



Programa Conjunto:
“Juventud, Empleo y Migración.
Una Ventanilla Única para el Empleo Juvenil en
Desamparados y Upala”

Costa Rica

Informe Narrativo Final



15 de mayo 2009 – 15 de noviembre 2012



Índice

I. OBJETIVO.....6

II. EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROGRAMA CONJUNTO.....15

III. BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS..... 48

IV. SITUACIÓN FINANCIERA DEL PROGRAMA CONJUNTO..... 63

V. CERTIFICACIÓN SOBRE EL CIERRE DE OPERACIONES DEL PROYECTO.....64

VI. ANEXOS.....65



SIGLAS	SIGNIFICADO
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AED	Asociación Empresarial para el Desarrollo
CAE	Clasificador de Actividades Económicas
CECUDI	Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil
CEFEMINA	Centro Feminista de Información y Acción
CEN	Centro de Educación Nacional
CENDEROS	Centro de Derechos Sociales del Migrante
CID	Colectivo Integral de Desarrollo
CIDEHUM	Centro Internacional para los Derechos Humanos de los Migrantes
CINAI	Centro Infantil de Nutrición Integral
CIUO	Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones
CNREE	Consejo Nacional de Rehabilitación y Educación Especial
CONAI	Comisión Nacional Indígena
CONAMAJ	Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia
CUSIMA	Coordinadora Unitaria Sindical, Magisterial y Comunal
CPJ	Consejo de la Persona Joven
CTP	Colegio Técnico Profesional
CRML	Costa Rica Multilingüe
DETCE	Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras
DIGEPYME	Dirección General de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa
DGME	Dirección General de Migración y Extranjería
DINADECO	Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad
DPC	Documento Programa Conjunto
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIPJ	Ficha de Información de la Persona Joven
FOIL	Formación Ocupacional e Inserción Laboral
GSyE	Programa de Gestión Social y Emprendedurismo (MAG-FAO)
GT	Grupo(s) de Trabajo(s)
IAFA	Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia
IMAS	Instituto Mixto de Ayuda Social
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
INAMU	Instituto Nacional de las Mujeres
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censo
INFOCOOP	Instituto Nacional de Fomento Cooperativo
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IPC	Índice de Progreso Conjunto
IPH	Índice de Pobreza Humana
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MAI	Modelo de Atención Integral
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
MDGF	Millenium Development Goal Fund (Fondo para los Objetivos de Desarrollo del Milenio)
MDTF	Multi Donor Trust Fund (Fondo Fiduciario de Donantes Múltiples)
MEP	Ministerio de Educación Pública



MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MS	Ministerio de Salud
M&E	Monitoreo y Evaluación
OCR	Oficina de la Coordinadora Residente
ODM	Objetivo de Desarrollo del Milenio
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OML	Observatorio del Mercado Laboral
PANI	Patronato Nacional de la Infancia
PAO	Plan Operativo Anual
PJ	Persona Joven
PC	Programa Conjunto
PDP	Plan de Desarrollo Personal
PIIAE	Programa Integral de Incubación y Aceleración de Empresas (Parquetec-OIT)
PNEJ	Plan Nacional de Empleo Juvenil
PROFOREM	Programa de Fortalecimiento Empresarial
PRONAJUR	Programa Nacional de Juventudes Rurales
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PYME	Pequeña y Mediana Empresa
RENAJUR	Red Nacional de Juventudes Rurales
SIOIE	Sistema de Información, Orientación e Intermediación de Empleo
SJM	Servicio Jesuita para Migrantes
SNU	Sistema de Naciones Unidas
SyE	Seguimiento y Evaluación
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
TORs	Términos de Referencia para la contratación de servicios
UCCAEP	Unión Costarricense de Cámaras de Empresarios Privados
UCR	Universidad de Costa Rica
UGSE	Unidad de Gestión Socioeducativa
UNAJ	Unidad de Niñez Adolescencia y Juventud
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNFPA	Fondo de Población para las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
VA	Vulnerabilidad alta
VB	Vulnerabilidad baja
VEJ	Ventanilla de Empleo Joven
VM	Vulnerabilidad media



Organismos Participantes <ul style="list-style-type: none">• Organización Internacional del Trabajo (OIT)• Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA)• Organización Internacional para las Migraciones (OIM)• Fondo de Naciones Unidas para la Agricultura y la Ganadería (FAO)• Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)• Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)• Oficina de la Coordinadora Residente (Unidad de Monitoreo y Evaluación)	Sector/Área/Temas <ul style="list-style-type: none">• Empleo• Empleabilidad• Emprendedurismo• Juventud• Migración• Educación
Título del programa conjunto <p>“Programa Conjunto: Juventud, Empleo y Migración, Una ventanilla única para el empleo la empleabilidad y el emprendedurismo juvenil en Desamparados y Upala”</p>	Número del programa conjunto <ul style="list-style-type: none">• N.º ASOP (Asistencia Operativa): MDGF-1938• N.º Premio Atlas del FFMD: 55213• N.º Proyecto Atlas: 67213
Costo del programa conjunto <p>[Aporte del fondo]: 4.716.000 USD</p> <p>Aporte gubernamental: 1.892.375 USD</p> <p>Aporte Agencial de fondos “core”: USD</p> <p>TOTAL: 6.608.375 US</p>	Ubicación del Programa Conjunto <p>Región: Costa Rica, Centroamérica</p> <p>Provincias: Alajuela y San José</p> <p>Cantón y distritos: Desamparados: Desamparados, San Miguel, San Juan de Dios, San Rafael Arriba. San Antonio, Frailes, Patarrá, San Cristóbal, Rosario, Damas, San Rafael Abajo, Gravilias, Los Guido Upala, Centro, Aguas Claras, San José de Upala, Bijagua, Delicias, Dos Ríos, Yolillal, Canalete</p>
Evaluación final del programa conjunto <p>Evaluación final terminada Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>Informe final adjunto Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>Fecha de entrega del informe final: <i>Febrero 2013</i></p>	Cronograma del programa conjunto <p>Fecha de inicio original; <i>14 de mayo del 2009</i></p> <p>Fecha de cierre final: <i>15 de noviembre 2012</i></p>
Ministerios u otras organizaciones (CSO, etc) participantes en su implementación <p>Vice-Ministerio de Juventud, Consejo de la Persona Joven, Instituto Nacional de las Mujeres, Ministerio de Educación Pública, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Instituto Nacional de Aprendizaje, Ministerio de Economía, Industria y Comercio, Ministerio de Planificación Nacional, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Salud, Dirección General de Migración y Extranjería, Municipalidad de Desamparados y Municipalidad de Upala, Asamblea Nacional de la Red Consultiva de la Persona Joven, Coordinadora Unitaria Sindical, Magisterial y Comunal, Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones de la Empresa Privada, Zona Económica Especial, Pastoral Social de la Iglesia Católica, CIDEHUM, Red Interinstitucional para el Migrante de Upala, PARQUETEC, Servicio Jesuita a Migrantes, ONG CEFEMINA, Costa Rica Multilingüe, CENDEROS, CONAMAJ</p>	



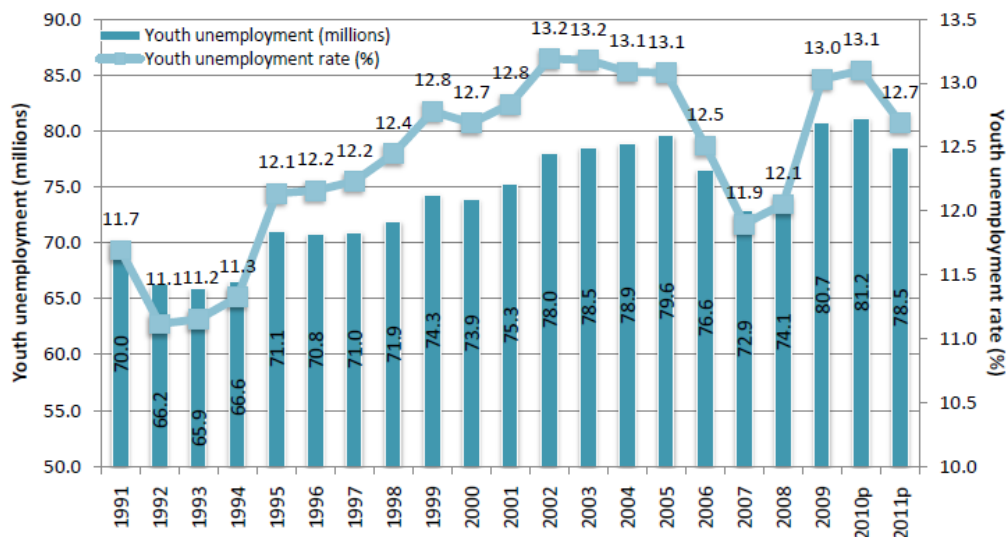
I. OBJETIVO

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

Situación mundial

El Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración se plantea y ejecuta en el contexto de una crisis mundial, con impacto sin precedentes en las condiciones de empleo de las personas jóvenes. Según datos de la OIT plasmados en el Informe sobre tendencias del empleo juvenil (2010), el desempleo juvenil alcanzó el nivel más alto de la historia a finales de 2009, es decir, que de los 620 millones de personas jóvenes económicamente activas en el 2009, 81 millones estaban desempleados (13% contra el 11,9% que se encontraba en la misma situación durante el 2007). Posteriormente, puede observarse un aumento en las tasas de desempleo en personas jóvenes que llega incluso a ubicarse en un 13.1% a nivel mundial.

Desempleo en poblaciones jóvenes y tasa de desempleo



Fuente: Informe Tendencias del empleo juvenil, 2010
Organización Internacional para el Trabajo

Este mismo informe indica que las mujeres jóvenes tienen mayores dificultades para encontrar trabajo que los hombres jóvenes. En el 2009, la tasa de desempleo juvenil femenina fue de 13,2% comparada con 12,9% para los hombres, situación que aumenta en circunstancias de ruralidad ya que un alto porcentaje suelen trabajar sin remuneración en el hogar (informal) o apoyar en los negocios familiares, fincas, granjas, etc. En las economías en desarrollo, las personas jóvenes enfrentan limitaciones estructurales en su búsqueda de trabajo decente. Para el 2012, se estima que cerca de 75 millones de personas jóvenes están desempleados en el mundo, lo que equivale a un incremento de más de 4 millones desde 2007.



En el Informe sobre tendencias de empleo juvenil del 2012, la OIT señala: “Desalentados por las tasas de desempleo juvenil, muchos jóvenes han abandonado completamente la búsqueda de trabajo, o han decidido posponerla y permanecer dentro del sistema educativo.” Lo que no es posible en casos de pobreza y alta densidad demográfica.

Así también señala: “Las tasas de participación de los jóvenes, hombres y mujeres, no solo están condicionadas por los aspectos económicos sino también por factores institucionales, tales como valores sociales más amplios, la cultura y las normas, los cuales son particularmente importantes en las regiones con grandes brechas de género”. En este sentido, América Latina muestra importantes brechas sociales en cuanto al acceso a un empleo digno por parte de las mujeres jóvenes

La situación en Costa Rica

La apertura de la Ventana Temática de JEM en Costa Rica, obedece a la necesidad de promover el empleo, dadas las condiciones laborales mundiales que se agudizan desde el 2009 con la crisis internacional del sector financiero. En el 2009, justo al inicio del programa y según datos del Observatorio de la Persona Joven, aproximadamente 21 de cada 100 personas jóvenes eran consideradas pobres. Esto indica la situación de exclusión laboral que estaba enfrentando la población joven.

Aunado a esta situación, el desempleo nacional en Costa Rica ha aumentado en los últimos años. Según datos reportado por el INEC¹, la tasa de desempleo en Costa Rica aumentó de un 7,3% en el 2010 a un 7,7% este año, mientras que la pobreza ascendió de 21,3% a 21,6% en este período. Asimismo, la encuesta de hogares, nos indica que el subempleo aumentó, así como los oficios al margen de la formalidad, lo cual disminuye la calidad del empleo en el país.

En el 2010, un estudio de la OIT sobre tendencias de empleo de personas jóvenes, identificaba acciones en cada país para mejorar las capacidades de este grupo etario: capacitación, emprendedurismo, guía sobre administración de ingresos y servicios de empleo. En Costa Rica únicamente están identificadas acciones hacia la capacitación de personas jóvenes como: a) aumento de los beneficiarios del programa Avancemos (incrementar el número de becas a las personas jóvenes; b) aumento del número de becas para la escuela secundaria (colegio). En este sentido, Costa Rica hace frente a grandes desafíos en materia de empleo juvenil. Las acciones gubernamentales se enfocan hacia:

- **Generación de políticas y programas enfocados a activar el mercado laboral para personas jóvenes** (incentivos y motivación a los empleadores para contratar personas jóvenes, programas de formación vocacional, las re-capacitaciones de personas jóvenes desempleados y desanimados, planes de formación humana, etc.).
- **Estrategias de protección social para las personas jóvenes** (generación de empleos de calidad y con protección social).

¹ Encuesta Nacional de Hogares (2010) Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).



- **Generación de diálogo social y alianzas** (alianzas entre gobierno, organizaciones de empleadores, sindicatos y otras organizaciones; incorporación de los gobiernos locales, promoción del trabajo decente para los jóvenes).
- **Proporcionar mayor información sobre el mercado laboral** (instalación de los sistemas de análisis, información tanto para empleadores como empleados, e información y seguimiento sobre derechos laborales).

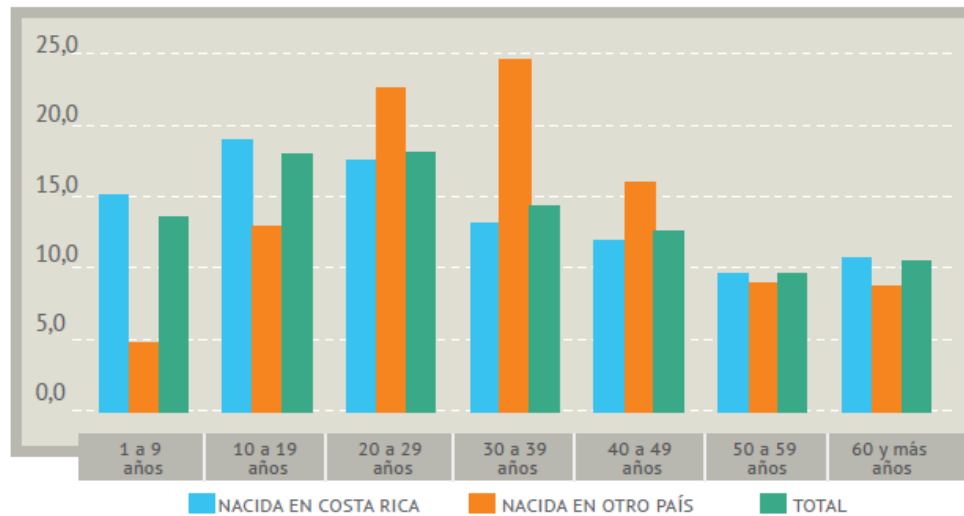
Estas acciones están enfocadas a generar mayores procesos de igualdad social y de género a nivel laboral, ya que la participación de mujeres jóvenes en los mercados laborales no puede ignorarse. Según datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) de junio 2012, se observó un aumento en este aspecto. Costa Rica registró el aumento más significativo (1,9 puntos porcentuales) seguido por la República Dominicana (1,4 puntos porcentuales), Chile (1,3 puntos porcentuales) y Barbados (1 punto porcentual). A pesar de lo anterior, la CEPAL advirtió que “en los mercados laborales persisten importantes brechas y graves problemas de inserción laboral, sobre todo para las mujeres y los jóvenes”.

La dinámica migratoria de Costa Rica también tiene un papel determinante en el abordaje del empleo juvenil ya que como lo señala el Segundo Informe de Migración e Integración, 2012: “el 9% de la población actual nació en el exterior; en este grupo, la población nicaragüense es la mayoritaria al representar el 75,57% del total de los extranjeros radicados en Costa Rica”, por lo que el trabajo en el cantón fronterizo de Upala es vital, siendo Alajuela la provincia con mayor población migrante del país.

La población joven migrante, entre los 20 y 39 años, representa el grupo etario más numeroso, cuyo motivante más importante es la búsqueda de mejores condiciones económicas, lo que se ve reflejado en la participación laboral nacional. Es importante mencionar que el mismo Informe de Migración 2012 menciona que este grupo etario es el de mayor grado de fecundidad, por lo que los servicios de cuidado de Personas Menores de Edad al trabajar con población migrante, se convierte en un aspecto importante a considerar.



**Población migrante, por país de nacimiento y grupo etario
2011**



Fuente: Informe de Migración e Integración, 2012
Dirección General de Migración y Extranjería

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

El Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración se formuló para dar respuesta a tres problemas de las personas jóvenes en condiciones de vulnerabilidad, que inciden en el acceso al empleo de calidad:

1. La insuficiente y desordenada información sobre oportunidades educativas y laborales y las dificultades y obstáculos que tienen las personas jóvenes de acceder a ella;
2. Las insuficientes capacidades personales y/o técnicas para acceder a empleos de calidad o desarrollar emprendimientos productivos exitosos, con especial énfasis en poblaciones con mayor vulnerabilidad como son mujeres, migrantes y personas jóvenes rurales; y
3. La debilidad de las políticas públicas (desintegradas y parciales) que afecta a jóvenes que viven en zonas rurales y urbano-marginales, en donde las oportunidades son muy inferiores, así como a los jóvenes migrantes, que carecen de un empleo decente o de medios para acceder al mismo o para desarrollar un negocio propio.

Los problemas identificados dirigieron las acciones del Programa Conjunto hacia dos resultados. El primero tiene un alcance local, en las comunidades de Desamparados y Upala, y se orienta a la implementación de un Modelo de Atención Integral a través del funcionamiento de la Ventanilla Única de Empleo Juvenil; el segundo, de alcance nacional, dirigido a la coordinación y coherencia de políticas y al fortalecimiento de las capacidades institucionales, para mejorar la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes.

Los resultados y productos del PC JEM, se enumeran a continuación:



RESULTADO 1

Jóvenes, mujeres y migrantes en situación de vulnerabilidad de los cantones de Upala y Desamparados cuentan con un programa integrado (ventanilla) que facilita acceso a oportunidades y servicios para mejorar la vinculación laboral, la empleabilidad y el emprendedurismo.

- **Producto 1.1:** Modelo de atención integral de la ventanilla para el empleo juvenil en Upala y Desamparados, creado e implementado.
- **Producto 1.2:** Plataforma para el acceso único a servicios para la vinculación al empleo y el impulso del emprendedurismo en las comunidades seleccionadas creada y funcionando.
- **Producto 1.3:** Plataforma que facilita el acceso único a servicios para la empleabilidad y a oportunidades de educación y formación en las comunidades seleccionadas, creada y funcionando.

RESULTADO 2

Políticas coordinadas y coherentes e instituciones con capacidad fortalecida para mejorar la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes.

- **Producto 2.1:** Plan Nacional de Empleo Juvenil (PNEJ) que integre pautas que instituciones y otras instancias nacionales impulsan para promover la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes en un marco de no exclusión, formulado.
- **Producto 2.2:** Instituciones y organizaciones fortalecidas en su capacidad de mejorar la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes.
- **Producto 2.3:** Sistema de Información, Seguimiento y Evaluación del Plan Nacional de Empleo Juvenil en funcionamiento y garantizando que los recursos y acciones se dirigen hacia la obtención de los resultados y logros

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

Las áreas de incidencia del PC JEM se vinculan con las prioridades y políticas nacionales, fundamentalmente en las siguientes áreas:

1. Empleo Juvenil
2. Cuidado de Personas Menores de Edad
3. Integración de la Población Migrante

A continuación se explica más en detalle el aporte del programa en cada una de estas áreas de acción:

1. El Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014 María Teresa Obregón Zamora, establece un objetivo estratégico que procura **“Garantizar a las personas jóvenes entre 15 y 35 años un trabajo decente, mediante el fortalecimiento de la empleabilidad y el Emprendedurismo”**, siendo la meta del periodo 2011-2014: “100% de las instituciones con acciones relacionadas a la empleabilidad y al emprendedurismo en las personas jóvenes entre 15 y 35 años, ejecutando los compromisos del Plan de Promoción del Empleo Juvenil”. Por otra parte, el Plan de Acción de la Política Pública de la Persona Joven



plantea estrategias dirigidas a personas jóvenes en condición de vulnerabilidad, que buscan mejorar su Empleabilidad y fomentar el emprendedurismo. Corresponden con estas acciones aquellas estrategias que procuran la “visibilización y promoción de la educación técnica, capacitación y formación profesional como potencial generador de habilidades para impulsar procesos de encadenamiento entre lo educativo, la capacitación y la formación profesional a lo productivo, adecuando los requisitos de las instituciones que brindan educación técnica a las realidades, necesidades y características de la población joven”. Cabe mencionar que ambas inclusiones (PND y Plan de Acción de la PPPJ) fueron promovidas por el PC a través de las instituciones socias, en este caso, el MTSS y el CPJ. Los resultados del PC, tanto la Ventanilla Única y su Modelo de Atención Integral, como el Programa EMPLEATE, están orientados a mejorar las condiciones de empleabilidad, el acceso a empleos de calidad y el emprendedurismo, en muchos casos, único mecanismo de generación de ingresos de las personas jóvenes, sobre todo en el área rural. El PC JEM ha brindado información sobre oportunidades de servicios y los mecanismos para acceder a los mismos a cerca de 10 mil personas jóvenes; más de 5 mil están mejorando las condiciones de empleabilidad mediante diversos servicios y en el caso de EMPLEATE, 250 personas jóvenes recibieron formación técnica y se han incorporado a empleos formales.

2. El Plan Nacional de Desarrollo de la actual administración incluye entre sus acciones estratégicas para reducir la pobreza, “el cuidado y atención de la niñez y de la tercera edad, como parte de la política social y en reconocimiento de la urgencia de atender a los sectores más vulnerables... el Gobierno está desarrollando una red institucional de atención para niños, niñas y adultos mayores. La estimulación temprana y la alimentación adecuada en los primeros años del desarrollo de niños y niñas son factores fundamentales para el desarrollo de la inteligencia y la personalidad y contribuye de manera eficaz a romper el círculo hereditario de la pobreza y la violencia. Se ha previsto, en consecuencia, conformar y desarrollar la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil para atender una población adicional de 15,000 niños y niñas (incremento del 75% de la cobertura actual). Se propone convertir la Red en un sistema universal basado un esquema de financiamiento solidario, bajo la coordinación del IMAS, PANI y Ministerio de Salud, con la Dirección de CEN-CINAI”.

El Programa Conjunto realizó aportes concretos para fortalecer esta estrategia, mediante la elaboración de una “Guía Institucional para el Diseño y Operación de Centros de Cuidado y Desarrollo Infantil”, que inicialmente será utilizada en los CECUDI que se están construyendo en los cantones de incidencia del PC. Esta guía será considerada como base para la definición del modelo que se utilizará en el ámbito nacional, por dicha Red. Otro instrumento dirigido a favorecer la estimulación temprana de niños y niñas es la “Guía para la elaboración de Planes de Estimulación del Desarrollo de las niñas y los niños que atienden en los servicios que prestan los CEN CINAI”. Esta guía está siendo utilizada en todos los CEN CINAI del país. La misma fue elaborada por un equipo interdisciplinario de la Dirección Nacional de CEN-CINAI en respuesta a una necesidad de mejorar la atención a niños y niñas que resultan con niveles bajos en alguna área



del desarrollo y en el marco del PC JEM para Upala y Desamparados, se realiza su publicación. Esta guía fue tomada como base para capacitar a 400 funcionarias de los CEN CINAI, de todo el país. En esta misma línea se apoyó la producción de cinco manuales temáticos adicionales para el monitoreo del crecimiento y desarrollo (agudeza visual, audición, antropometría, nutrición y aplicación de la escala de desarrollo) para mejorar la calidad de la atención y la capacitación del personal.

Para dar respuesta a la necesidad de contar con personal calificado para el cuidado de personas menores de edad, el Programa Conjunto aportó el “Diseño Curricular de formación Profesional para la Atención Integral de Personas Menores de Edad”. El mismo es parte de la oferta regular de formación técnica del Instituto Nacional de Aprendizaje, por lo que su alcance es nacional. Se contribuye también al cumplimiento del Decreto N° 36916–MP–MBSF de la Presidenta de la República, el Ministro de la Presidencia y el Ministro de Bienestar Social y Familia que indica: “c) El Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) financiará y ejecutará la capacitación técnico-laboral, elaborada en coordinación con la Secretaría Técnica de la REDCUDI, dirigida a las personas que se desempeñen como cuidadoras y promotoras de cuidado y desarrollo infantil”.

3. Integración de población migrante: la Ley General de Migración N8764 en su artículo 3 establece que “...se fomenta la integración de estas (las personas migrantes) a la sociedad, con base en los principios de respeto a la vida humana, a la diversidad cultural y de las personas, a la solidaridad, la equidad de género, así como a los derechos humanos garantizados en la Constitución Política, los tratados y los convenios internacionales debidamente suscritos, ratificados y vigentes en el país”² En la perspectiva de fortalecer la integración y la vigencia de los derechos humanos de las personas jóvenes migrantes, se estableció la Ruta para la Regularización de la Condición Migratoria, instrumento útil para las instancias que trabajan con PJs migrantes en condición irregular. Se han mejorado los procesos de integración de personas jóvenes migrantes a la sociedad costarricense, fortalecido el marco institucional para la integración efectiva de personas migrantes a los procesos de desarrollo local y generado un proceso de cambio de cultura institucional, todo lo anterior, mediante la implementación de los proyectos de la DGME enfocados a la integración de la persona migrante: “Entre Vecinos” y “Rutas para la Integración”, una campaña de promoción, divulgación y sensibilización de los derechos de las personas jóvenes migrantes y el Manual sobre Interculturalidad, que ha contribuido para la sensibilización y capacitación de educadores en el manejo de la interculturalidad en las aulas. Finalmente, se hizo un aporte sensibilizando a medios de comunicación acerca del tratamiento de la información sobre personas migrantes.

² DGME. (2009) Ley general de Migración y Extranjería N° 8764. Art 3. Costa Rica



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

Uno de los grandes retos del PC fue unificar y articular las acciones entre las agencias del Sistema de Naciones Unidas y las instituciones costarricenses, nacionales y locales, para alcanzar los resultados previstos y lograr al final del proceso que la institucionalidad local y nacional quede capacitada, sensibilizada y comprometida para continuar trabajando en la promoción del empleo, empleabilidad y emprendedurismo de las personas jóvenes, con la visión y enfoques propuestos desde el PC.

Desde el inicio del Programa Conjunta se fomentó el trabajo orgánico interagencial e interinstitucional, el cual se concretó en la conformación del Comité Técnico y de los Grupos de Trabajo por componente: Ventanilla, Educación, Empleo y Empleabilidad, Cuido, Migración y Emprendedurismo. La participación en ambos espacios fue bastante estable durante los tres años y medio de operación, tanto en su operatividad como en la participación de los/as representantes institucionales y de agencias. La cercanía con los procesos, los productos y la toma de decisiones inherentes, contribuyó que al término del PC las instituciones tengan los productos incorporados dentro de sus estructuras operativas ordinarias, con los consecuentes impactos en la sostenibilidad de los mismos.

Esto no fue fácil, ya que significó enfrentar un proceso de aprendizaje sobre las formas ordinarias de operación, así como subsanar errores de diseño del PC, como por ejemplo la no inclusión de los gobiernos locales en la formulación del PRODOC. Adicionalmente, significó comprender que el administrar el dinero no es equivalente a tomar decisiones individuales. En este proceso de aprendizaje, todas las partes aportaron: las agencias, las instituciones nacionales y locales, las municipalidades, las personas jóvenes participantes y el equipo conductor del PC, desde el Comité Directivo Nacional hasta la Coordinación Técnica. Algunos resultados evidentes de esto son los siguientes: (i) Las agencias han mejorado sus mecanismos de coordinación con las instituciones y la planificación conjunta; (ii) Las instituciones mejoraron capacidades para atender población joven considerando su condición etaria; (iii) Las Municipalidades incursionaron o fortalecieron las dinámicas sociales de trabajo, nos enseñaron a “tropicalizar” los productos y establecieron dentro de la estructura municipal unidades para la atención de población vulnerable, y (iv) Las personas jóvenes se organizaron en grupos juveniles y redes, son protagonistas de estos procesos, conocen las diversas oportunidades que tienen para mejorar sus condiciones de acceso al empleo y la empleabilidad y están empoderados para demandarlas.

Toda esta construcción de alianzas ha sido clave, pero hay que destacar que las personas jóvenes y los gobiernos locales contribuyeron de manera determinante al conocimiento y acercamiento a los territorios, lo que permitió operacionalizar los resultados, productos y metas con una lectura más clara de la realidad geográfica, económica, social, política y del desarrollo de las poblaciones con las que se trabaja. Varios ejemplos de este necesario puente lo fue el establecimiento de la Ventanilla en los distritos del Sur de Desamparados para atender a la población rural con la



especificidad que esto conlleva. Otro ejemplo es la alianza entre la Municipalidad de Upala y la asociación PARQUETEC para el establecimiento de una incubadora de empresas, que será un bastión en la autogeneración de empleo, con la perspectiva de generar opciones de calidad, en una región donde el empleo formal es casi inexistente.

Tal como se mencionó anteriormente, los productos sustantivos del PC quedan en manos de la institucionalidad pública, insertos en sus estructuras operativas, en sus planes de trabajo y con el respaldo presupuestario para mantener su vigencia. Como ejemplos se pueden mencionar los siguientes: (i) el Resultado Nacional (Programa EMPLEATE) es una acción estratégica prioritaria liderada por el MTSS, dotada de recursos humanos, físicos y financieros y con una fuerte articulación intersectorial; (ii) en el resultado local, la Unidad de Gestión Socioeducativa de la Municipalidad de Upala, incorporó en todos sus extremos el Modelo de Atención Integral, es parte de la estructura municipal, operará con presupuesto municipal a partir de enero del 2013, con una infraestructura adecuada y además, conserva el recurso humano que generó la experiencia durante la implementación del PC; y (iii) el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) fortaleció la gestión del Programa Nacional de Juventudes Rurales, incluyendo en el Plan Anual Operativo 2012 un indicador sobre el trabajo con juventudes rurales y estableció los lineamientos a seguir para el fomento de la cultura emprendedora de las personas jóvenes.



II. EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROGRAMA CONJUNTO

a. Principales resultados alcanzados. Explicar cualquier variación respecto de lo planificado.

El programa conjunto se propuso abordar tres problemas clave: la insuficiente y desordenada información sobre oportunidades educativas y laborales y las dificultades/obstáculos que tienen los y las jóvenes de acceder a ella, las insuficientes capacidades personales y/o técnicas para acceder a empleos de calidad o desarrollar emprendimientos productivos exitosos, y la debilidad de las políticas públicas para la atención de personas jóvenes.



Las acciones del programa se orientaron a alcanzar resultados que subsanen éstos problemas claves, tanto el ámbito local como nacional.

Mediante el enfoque local se buscó como resultado implementar un Modelo de Atención Integral por medio del funcionamiento de la Ventanilla Única para promover el empleo, empleabilidad y emprendedurismo de las personas jóvenes. Esta estrategia articula la oferta y la demanda de servicios, en los cantones de Desamparados y Upala, mejorando el acceso a oportunidades para la vinculación

laboral, la empleabilidad y el emprendedurismo.

Por otro lado, el enfoque nacional se orientó a generar la coordinación y coherencia de políticas y al fortalecimiento de las capacidades institucionales, para mejorar la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes.



Para la ejecución del resultado local, el trabajo se subdividió por componentes temáticos, por lo que los principales logros se describen a continuación de manera separada en cada uno de los componentes:

A NIVEL LOCAL (se describe por componente de abordaje dentro del PC JEM)	
VENTANILLA ÚNICA: PUNTO E Y SU MODELO DE ATENCIÓN INTEGRAL	
Logros	Efectos
<ul style="list-style-type: none"> • Instaladas tres Ventanillas de atención Punto E en las respectivas municipalidades, dos en el cantón de Desamparados y una en el Cantón de Upala. La ventanilla para los distritos rurales de Desamparados, está ubicada en el salón comunal de Frailes y dirige la atención de las personas jóvenes de Frailes, Rosario y San Cristóbal. • Constituida la Ventanilla Única para la Empleabilidad, Empleo y Emprendedurismo de las Personas Jóvenes, como una entrada única a los servicios que brindan las instituciones, 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención personalizada e integral a 3279 personas jóvenes en estado de vulnerabilidad de los cantones de Upala y Desamparados. • Oferta articulada de servicios a nivel local para la atención de población joven por medio de las Ventanillas ubicadas en cada municipalidad y en el distrito de Frailes



organizaciones y gobiernos locales dirigidos a las personas jóvenes de 15 a 35 años, con el fin de incrementar su empleabilidad, apoyar la consecución de un empleo o el inicio/mejora de un emprendimiento propio.

- Articulada la oferta de servicios a nivel local para la atención de las personas jóvenes, como parte de las funciones primordiales de Ventanilla (Punto E), contribuyendo a un mejor aprovechamiento de los recursos públicos.
- Diseñado e implementado el Modelo de Atención Integral para el Empleo, la Empleabilidad y el Emprendedurismo de las personas jóvenes de Upala y de Desamparados.
- Instaurado el sistema de información que permita conocer la situación de las personas jóvenes de manera más sencilla, ágil y con cruces en tiempo reducido.
- Definidos los protocolos de atención a personas jóvenes, que responden al proceso del MAI, así como sus respectivas plataformas locales de atención funcionando y articuladas.
- Elaborada la Planificación Estratégica de la Municipalidad de Desamparados para generar una Agenda de Sostenibilidad de los procesos desarrollados en el Marco del PC-JEM.
- Incorporada en la estructura y la operación habitual de la Municipalidad de Upala, la estrategia de Ventanilla Única y su modelo de atención integral (MAI), de manera que, posterior a la finalización del PC, la Municipalidad, por medio de la Unidad de Gestión Socioeducativa (UGSE), continúa implementando el MAI.
- Implementado un Programa de Asesoría Técnica para el Fortalecimiento Institucional en el marco del Modelo de Atención Integral. (CINTERFOR).
- Sistematizado el Modelo de Atención Integral, el ABC (pasos para establecer una Ventanilla Única y caja de herramientas para la replicabilidad del MAI en otros cantones).

- Instauración de un enfoque de trabajo inter-sectorial, que permite la vinculación y articulación de las instituciones, para dar respuesta a las necesidades de las personas jóvenes de forma integral.
- Apoyo a las redes de personas jóvenes, promoviendo la participación ciudadana de las PJs y la organización de una red única cantonal, que integre los diferentes grupos juveniles conformadas en los respectivos cantones.
- Vinculación de la Estrategia EMPLEATE, con la implementación del MAI, para que los servicios de EMPLEATE se brinden a personas jóvenes identificadas por la Ventanilla y personas identificadas por EMPLEATE que no califiquen reciban servicios desde la Ventanilla.
- Las poblaciones jóvenes han sido informadas y empoderadas para la toma de decisiones, a partir de la reflexión en relación con su entorno, sus derechos, sus necesidades y sus posibilidades para cumplir sus metas.
- Las personas jóvenes tienen acceso a información y educación en sexualidad, como un derecho humano.
- Se desarrollaron las capacidades de las instituciones gubernamentales nacionales y de la sociedad civil para la mejor aplicación del Enfoque de Juventudes en el ámbito local.
- Fortalecida la coordinación local y la integración de nuevas instituciones a la gestión de los servicios de las Ventanilla con un enfoque de juventudes.
- Conformadas 25 organizaciones



	juveniles que articulan la demanda de los servicios requeridos por las PJ de Upala y Desamparados con la oferta de las instituciones destacadas en ambos cantones.
--	--

COMPONENTE DE EMPLEO	
Logros	Efectos
<ul style="list-style-type: none">• Diseñada metodología y ejecutado estudio de prospección del mercado laboral para las personas jóvenes en ambos cantones.• Consolidados los Protocolos y Guías para el Componente de Gestión Laboral en concordancia con las acciones de la Oficina Municipal de Intermediación Laboral.• Diseñado Módulo para el Desarrollo de Estrategias Locales de Colaboración entre Municipios y el Sector Empresarial dirigidas a población joven.• Fortalecido el Sistema de Información, Orientación e Intermediación de Empleo (SIOIE), mediante la validación del Programa Regional de Capacitación sobre Intermediación Laboral dirigido al fortalecimiento de capacidades de los/as funcionarios (as) que integran los servicios de intermediación del SIOIE.• Ejecutado Programa de fortalecimiento de capacidades de los y las funcionarias que conforman el SIOIE en los Clasificadores de Ocupaciones de Costa Rica 2010 (COCR-2010) y Actividades Económicas CAE Costa Rica 2011, así como en el uso de la Plataforma www.buscoempleocr.com• Diseñado y validado el Curso Virtual para Gestores de Empleo del SIOIE.	<ul style="list-style-type: none">• Gobiernos locales con información sobre la oferta laboral y la capacidad empresarial de absorción de mano de obra, así como las perspectivas de la oferta laboral.• Gestión institucional local articulada para apoyar acciones de consecución de empleo en el cantón.• Municipios cuentan con estrategia para el acercamiento e involucramiento con el Sector Empresarial.• Institucionalidad local y nacional fortalecida bajo un enfoque de juventudes que permita re-direccionar esfuerzos y recursos para la atención de esta población en materia laboral.• Atendidas 633 personas jóvenes en gestión laboral en ambos cantones que han adquirido capacidades para afrontar entrevistas laborales, elaboración de hojas de vida, mecanismos de búsqueda de empleo, desarrollo de capacidades blandas, entre otras. En Desamparados este componente se asumirá desde la Estrategia EMPLEATE y en Upala por medio de la UGSE.



COMPONENTE DE CUIDO	
Logros	Efectos
<ul style="list-style-type: none">•Elaborado el diseño curricular de un perfil profesional de Asistente para la Atención Integral de Personas Menores de Edad, por parte del INA e instaurado como programa permanente de la institución, iniciado en marzo del 2012. Este programa de formación técnica será utilizado por la Red Nacional de Cuido.•Diseñada la Guía Aplicada para la ejecución de estrategias lúdicas recreativas de cuidado en el Cantón de Upala. Capacitadas seis mujeres en la implementación de la misma.•Capacitado el personal operador de los servicios de cuidado en el uso de la “Guía para la elaboración de planes de estimulación para la promoción del desarrollo infantil de niños y niñas de 1 a 6 años y 11 meses”.•Producidos cinco manuales temáticos, a ser utilizados por funcionarias / os de los CEN-CINAI, para el monitoreo del crecimiento y desarrollo (agudeza visual, audición, antropometría, nutrición y aplicación de la escala de desarrollo) para mejorar la calidad de la atención de los niños y las niñas.•Propiciado la definición de la Guía Operativa para el Funcionamiento de Centros de Cuido y Desarrollo Infantil (CECUDI), como medio y aporte en la implementación de las directrices emanadas por la REDCUDI.•Definidos los parámetros técnicos y una propuesta conceptual para dirigir la operación de dos CECUDI en su cantón, a requerimiento de la Municipalidad de Desamparados.•Generada la experiencia y las herramientas que han posibilitado el mejoramiento de la calidad y cobertura de los servicios del CEN CINAI en los cantones del PC.•Apoyada la formulación de una propuesta de Política Local de Niñez y Adolescencia en Desamparados, basada en un diagnóstico cantonal de la situación de las personas menores de edad y la oferta local de servicios de atención a esta población. Esto se desarrolló de manera conjunta con la Municipalidad y las instancias que tienen presencia en el Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional (CCCI)	<ul style="list-style-type: none">•Funcionarios/as de 24 establecimientos capacitados y especializados para atender a los niños y las niñas en los Centros de Cuidado y Desarrollo Infantil•18 mujeres jóvenes capacitadas en el programa profesional de Asistente para la Atención Integral de Personas Menores de Edad•La profesionalización por medio del Curso Técnico que ofrece el INA, permite que el servicio de cuidado de PME sea valorado como actividad profesional, remunerada, productiva y responsable•Mejoradas las capacidades de los gobiernos locales en la gestión de la atención de la primera infancia.•Personas Menores de Edad son visualizadas como sujetos activos de derechos.•Mejoradas las actividades de atención intramuros a 1188 niños y niñas (intramuros) y 4689 niños y niñas (extramuros), para un total de 5877 menores, de los dos cantones.•Fortalecida la calidad de los servicios de CEN-CINAI mediante los aportes metodológicos y las capacitaciones, lo cual fue institucionalizado por el CEN-CINAI y escalado a nivel nacional.•24 establecimientos de servicio de cuidado fortalecidos en Upala y Desamparados•Creada la capacidad de replicabilidad y escalamiento de las acciones de capacitación con los funcionarios /as en la totalidad de los servicios del programa CEN CINAI en todo el país.•La RNCDI cuenta con una guía operativa que puede utilizar para el funcionamiento de CEN CINAI adaptable a cualquier contexto local.



COMPONENTE DE EMPRENDEDURISMO	
Logros	Efectos
<ul style="list-style-type: none">• Desarrollado un modelo de emprendimientos que logró articular y mejorar la gestión del Programa en relación con los emprendimientos de las personas jóvenes• Adaptado un Programa de Incubación y Aceleración Empresarial a las necesidades de las Personas Jóvenes en Desamparados, en alianza con el Parque La Libertad.• Instalado un Centro de Incubación y Aceleración de Empresas en alianza con la Municipalidad en el Cantón de Upala.• Capacitadas, organizadas y empoderadas las personas jóvenes en cada cantón, para la promoción del desarrollo local.• Diseñada e implementada una metodología de capacitación en gestión social, desarrollo humano y emprendedurismo para PJ.• Formados en la metodología de Capacitación en Gestión Social y Emprendedurismo y preparados para replicar el modelo, funcionarios de instituciones públicas y privadas que forman parte de la Red Nacional de Juventudes Rurales (RENAJUR).• Instaladas 13 asociaciones de ahorro juvenil en Desamparados y Upala.• Fortalecido el capital de trabajo de Entidades Comunales de Microcréditos para el financiamiento de proyectos productivos de personas jóvenes en los cantones de Upala y Desamparados por medio de un convenio con cuatro Bancos Comunales de Crédito.• Elaborada la propuesta piloto para la implementación de un Parque Temático del Café que encadene los emprendimientos juveniles de los Distritos del Sur de Desamparados y que sirva como motor de desarrollo local.• Alineadas las acciones de emprendedurismo en ambos cantones con la Política Nacional "Costa Rica Emprende".• Capacitados 512 personas jóvenes en la elaboración de planes de negocios con la metodología del Colectivo Integral de Desarrollo CID, tanto en Desamparados como en Upala.• Se impulsó la capacitación de los y las jóvenes en la preparación de planes de negocio. A través del Concurso "Haz Realidad tu Negocio" los y las	<ul style="list-style-type: none">• El cantón de Upala (con la perspectiva de ampliarse a la zona norte del país) cuenta con una incubadora de empresas, por cuyo medio personas jóvenes tendrán acceso a capacitación y seguimiento de calidad para el desarrollo de sus negocios y a los beneficios contemplados en la Política Nacional de Emprendimientos "Costa Rica Emprende".• 994 personas jóvenes con capacidades fortalecidas para desarrollar sus propias ideas de negocios y favorecer el desarrollo local y personal.• 129 personas jóvenes han recibido financiamiento para sus emprendimientos.• Ampliadas opciones de financiamiento para personas jóvenes de Upala y Desamparados, mediante el fortalecimiento de entidades comunales de microcréditos.• 200 funcionarios públicos y privados en todo el país capacitados para reproducir la metodología de capacitación en Gestión y Emprendedurismo con PJ rurales.• 160 Funcionarios del MAG empoderados y fortalecidos con enfoque de juventudes para el trabajo en emprendimientos con personas jóvenes en zonas rurales y con las herramientas metodológicas para replicar el modelo en todo el país.• Integración familiar en torno a un objetivo común productivo lo que contribuye a mejorar las condiciones de vida no solo de la PJ sino de sus familias, fortaleciendo la autogestión de recursos.• Compromiso institucional de alto nivel de promover el emprendimiento juvenil en las zonas rurales (MAG-



<p>jóvenes participantes recibieron asesorías sobre cómo lanzar una micro-empresa, cómo preparar un plan de negocios, cómo canalizar las ganancias, cómo invertir, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Premiados 35 emprendimientos de personas jóvenes en Desamparados y Upala mediante el otorgamiento de un capital semilla para iniciar o consolidar procesos de creación de negocios. • Capacitados 89 formadores locales (funcionario / as) en elaboración de planes de negocios, tanto de Desamparados como de Upala. 	<p>MEIC)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Articulación y encadenamiento de los emprendimientos de la zona rural de Desamparados en torno a una idea de gestión comunitaria y productiva común. • Propuesta del Parque Temático del Café con potencialidad de ser replicada y adaptada a la realidad de otras comunidades rurales del país como alternativa de generación de encadenamientos productivos, generación de emprendimientos y desarrollo local. • 50 empresas de personas jóvenes se encuentran en el proceso de Incubación y Aceleración Empresarial en Upala y Desamparados • Capacidad instalada en las comunidades para replicar la capacitación en planes de negocios con la metodología del CID. • Jóvenes emprendedores con negocios en funcionamiento en cada localidad.
--	--

COMPONENTE DE MIGRACIÓN	
Logros	Efectos
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollado un proceso especializado para la atención migratoria de personas jóvenes • Facilitado el proceso de regularización de personas jóvenes migrantes nicaragüenses, en Upala y Desamparados; favorecidas por la emisión de partidas de nacimiento y récord policial en los consulados de Nicaragua en el país, la aceptación de estos documentos sin autenticar en los consulados de Costa Rica en Nicaragua y la publicación de los transitorios al Reglamento de la Ley de Migración que facilita la regularización la condición migratoria de esta población. • Elaborada la Ruta para la Regularización de la Condición Migratoria, instrumento que describe los pasos a seguir por parte de las personas jóvenes migrantes en condición irregular. • Implementado un fondo económico que ha permitido la puesta en ejecución de la Ruta Migratoria con personas jóvenes migrantes nicaragüenses. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las instituciones que trabajan con población joven migrante, cuentan con la Ruta Migratoria para facilitar información sobre servicios, tanto en Nicaragua como en Costa Rica, durante el proceso de regularización (instituciones responsables, duración del trámite, requisitos y costos). • 752 Personas jóvenes migrantes han recibido acompañamiento en los procesos de regularización migratoria y acceso a servicios que mejoran su calidad de vida. • 329 personas jóvenes se han visto beneficiadas de los procesos implementados mediante la Ruta Migratoria para tener acceso a la documentación y seguimiento de sus trámites migratorios de los cuales 95



<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecidos los proyectos “Entre Vecinos” y “Rutas para la Integración”, mediante la formulación de material de apoyo y capacitaciones en materia de derechos a las instituciones locales, implementados por la DGME. • Diseñado, elaborado e implementado el Manual sobre interculturalidad en las aulas, como parte del trabajo conjunto entre DGME, OIM y MEP para uso de los docentes. • Capacitados y sensibilizados 120 docentes del MEP 90 docentes del MEP para el manejo de la interculturalidad desde las aulas, así como 90 docentes de Trabajo Social y Orientación del INA • Ejecutados procesos de sensibilización con comunicadores sociales y periodistas encargados de los medios de comunicación sobre el abordaje de la población migración y refugiada en el país, desde un enfoque de derechos. • Fortalecidas Redes de Personas migrantes para promover el acceso a servicios institucionales, fundamentalmente los relacionados con el acceso a la educación y a la regularización migratoria. • Ejecutada campaña de promoción, divulgación y sensibilización de los derechos de las personas jóvenes migrantes por medio del diseño e impresión de materiales y cuñas radiales. 	<p>personas jóvenes han sido efectivamente regularizadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorados los procesos de integración de personas jóvenes migrantes a la sociedad costarricense. • Generado un proceso de cambio de cultura institucional mediante la implementación de los proyectos de la DGME enfocados a la Integración de la persona joven migrante. • Fortalecido el marco institucional para la integración efectiva de personas migrantes a los procesos de desarrollo local. • Sensibilización y apertura para el tratamiento de la información sobre personas jóvenes migrantes en el país, por parte de los medios de comunicación • Personas jóvenes migrantes con mayor acceso a los servicios públicos institucionales. • Mayor visibilización, organización y empoderamiento de las personas jóvenes migrantes nicaragüenses en Upala • Instituciones cuentan con material para ser utilizados en la divulgación de los derechos de las personas migrantes en componentes como el migratorio, laboral, educación, entre otros.
--	---

COMPONENTE DE EDUCACIÓN	
Logros	Efectos
<ul style="list-style-type: none"> • Realizado análisis FODA de las modalidades flexibles de educación de jóvenes y adultos para determinar las causas de la deserción y las opciones para la retención y una propuesta metodológica de refuerzo. • Conformada una alianza público-privada, mediante una mesa de trabajo con actores locales y, en febrero 2012 se puso en marcha un plan piloto bajo la conducción del MEP, la Municipalidad Desamparados y el IMAS, para ofrecer opciones a las personas jóvenes que les permita concluir la educación secundaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecidos ambos cantones para promover la enseñanza de las TICs y el inglés, mediante el establecimiento de CAT orientados a la población rural como a la población urbana. • Fortalecido el MEP mediante la metodología adecuada para ajustar la oferta de la educación formal técnica a los requerimientos del mercado laboral. (Mesas empresariales y Norma Técnica) • Sensibilizados/as docentes, madres/



- Construida la Norma Técnica de Competencia Laboral, que aporta al Ministerio de Educación Pública un modelo que contribuye a adecuar la oferta de la educación formal técnica y brinda información a las instituciones educativas de manera que adecuen su oferta de formación y capacitación de acuerdo a los requerimientos del mercado. A partir de ese modelo, el MEP elaboró dos nuevas especialidades: Control y Productividad y Gestión. Este modelo podrá ser utilizado por el MEP de manera permanente.
- Equipados dos centros educativos (uno en cada cantón) con Centros de Acceso a Tecnologías (CAT) para la enseñanza de las TICs y el Inglés y con las coordinaciones institucionales necesarias para ofrecer este servicio a la población joven más vulnerable. La Asociación de Desarrollo Integral de Frailes de Desamparados, administra un CAT para beneficio de estas comunidades rurales.
- Equipada la UGSE de la Municipalidad de Upala, mediante una unidad móvil dispuesta con 12 equipos portátiles de tecnología avanzada e internet, que permitirá brindar servicios de enseñanza de las TICs, en comunidades alejadas del cantón.
- Sensibilizados y capacitados docentes, padres de familia y estudiantes sobre enfoque de juventudes y derechos humanos, a cargo de la Contraloría de Derechos Estudiantiles del MEP.
- Elaborados desplegados, afiches, CDs y Manuales, con información actualizada sobre directrices del Ministerio de Educación Pública, así como sobre los Derechos de los y las estudiantes.
- Logrados acuerdos entre el MEP y la Cancillería Nicaragüense que permite la aceptación del carné consular como documento de identificación.
- Capacitadas 308 personas jóvenes de Desamparados y Upala en el manejo básico del idioma inglés por parte de la Fundación Costa Rica Multilingüe, el INA y Cuerpo de Paz.
- Capacitadas 308 personas jóvenes de Desamparados y Upala en el manejo básico del idioma inglés por parte de la Fundación Costa Rica Multilingüe, el INA y Cuerpo de Paz.
- Capacitadas en manejo de TIC 207 personas jóvenes de Desamparados y Upala por medio del INA.

padres de familia y personal administrativo, sobre los derechos de las PME.

- Generación de oportunidades para que 140 personas jóvenes concluyeran la secundaria, bajo la conducción del MEP y el gobierno local.
- Personas jóvenes nicaragüenses en edad escolar cuentan con mayores posibilidades de acceso a la educación costarricense y todos sus beneficios gracias a la aceptación del carnet consular.
- Fortalecidas las habilidades para la empleabilidad de 60 jóvenes en ambos cantones.

A NIVEL NACIONAL



PLAN NACIONAL DE EMPLEO JUVENIL – ESTRATEGIA EMPLEATE

Logros	Efectos
<ul style="list-style-type: none"> • Realizado diagnóstico de las tendencias del empleo juvenil en Costa Rica período 2004-2010. • Definidas líneas orientadoras consensuadas para el Plan de Empleo Juvenil. • Definida la Estrategia EMPLEATE como una iniciativa Público-Privada, implementada por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), enfocada a la promoción de la inserción laboral de las personas jóvenes en condición de desempleo y vulnerabilidad social, con edades entre los 17 a los 24 años. • Diseñados instrumentos técnicos para promover la inserción laboral de personas entre 17 a 24 años en condición de vulnerabilidad. • Asignados recursos específicos para el fomento de las condiciones de obtención de un empleo digno por parte de la población joven, mediante la inversión en transferencias condicionadas e inversión en los procesos de capacitación en habilidades blandas y formación técnica, según requerimientos del sector empresarial. • Habilitadas 11 Ventanillas de Atención EMPLEATE, mediante una alianza del MTSS con las Municipalidades • Emitido Decreto Ejecutivo N° 37057-COMEX-MEIC-MAG, que garantiza recursos para la asignación de subsidios y becas para las personas jóvenes que se atienden por medio de EMPLEATE. • Establecidas 28 alianzas estratégicas con el sector privado que contribuyen a determinar las necesidades del mercado de trabajo, señalando perfiles ocupacionales requeridos en plazos de tiempo. • Firmadas 11 cartas de entendimiento con empresas socias en la ejecución de EMPLEATE • Capacitados/as Gestores/as laborales para el desarrollo de competencias de empleabilidad con la implementación del modelo Detener la Exclusión Crear Valores. Participaron en el proceso: 2 representantes del INA, 5 representantes de la Dirección Nacional de Empleo del MTSS, y representantes de las Oficinas Municipales de Intermediación: 2 de Alajuela y 1 de Cartago, Escazú, Liberia, San José y Desamparados. • Adaptado Modelo de fortalecimiento de capacidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo del MTSS para el fortalecimiento de la acción interinstitucional en el abordaje nacional del empleo de la población joven del país. • Articulados alrededor de cincuenta entidades del sector privado, social y público, para la ejecución de la estrategia EMPLEATE. • Trabajo Interinstitucional orientado a mejorar las condiciones de empleo y empleabilidad de la población joven del país. • Generados compromisos y alianzas entre las diferentes instancias nacionales y locales relacionadas con la promoción laboral en Costa Rica. • Asignados 20.000 millones de colones provenientes de recursos del Fondo de Asignaciones Familiares (FODESAF) y del Instituto Nacional de Aprendizaje, en la implementación de la Estrategia EMPLEATE, por parte del Gobierno de la República de Costa Rica. • Atendidas 6000 personas jóvenes, mediante servicios de información, orientación e intermediación laboral, de las cuales 2000 ya se encuentran insertas en procesos de capacitación y formación profesional y 250 personas jóvenes ya se encuentran egresadas e incorporadas en el mercado laboral. • Asegurada la sostenibilidad de los subsidios y transferencias económicas de la estrategia EMPLEATE, mediante Decreto Ejecutivo. • Articulada la institucionalidad pública y privada para realizar convocatorias regionales masivas de personas jóvenes a las que se les brinda información laboral y vocacional. (Reto EMPLEATE).



para Municipalidades con Ventanillas EMPLEATE, Modelo Detener la Exclusión Crear Valor de la Fundación PANIAMOR.

- Diseño y ejecución de RETO EMPLEATE (Guía, sistema de registro, inventario oferta formativa, metodología de trabajo con voluntarios, estrategia de patrocinios).
- Realizados dos Retos EMPLEATE, en Guanacaste y la Gran Área Metropolitana, en la que han participado aproximadamente cinco mil personas jóvenes.
- Elaborada propuesta para la inclusión de competencias para la empleabilidad (Habilidades Blandas) en los Programas de Estudio de las instituciones de formación que participan en la Estrategia EMPLEATE.
- Sistematizado Programa Specialist para identificar las lecciones aprendidas y aplicarlas en la Estrategia EMPLEATE.

CAMBIOS MAS SIGNIFICATIVOS

- Cambios en las prioridades del gobierno nacional y local requirieron la reorientación de algunas acciones e hicieron necesario el replanteamiento y precisión de estrategias inicialmente no previstas, así como su reposicionamiento institucional. Tal es el caso, del componente de los servicios de cuidado, a partir de los cambios introducidos por la iniciativa de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (REDCUDI) de la administración Chinchilla Miranda (2010 – 2014), que implicó la creación del Ministerio de Bienestar Social y Familia; y, el involucramiento directo de las municipalidades en la gestión local de los servicios de atención de la primera infancia.
- Se amplió la edad de atención de personas jóvenes inicialmente planteada en 24 años, a 35 años, ya que en Costa Rica, la Ley General de la Persona Joven reconoce que las personas jóvenes son aquellas “cuyas edades estén comprendidas entre los 12 y 35 años, llámense adolescentes, jóvenes o adultos jóvenes”. Además, reconoce su particularidad y heterogeneidad como grupo etario.
- La heterogeneidad de este grupo etario quedo evidenciada en el establecimiento de la Ventanilla de Frailes para la atención de las personas jóvenes de los distritos del sur de Desamparados (rurales), que en la formulación inicial del PC estaba contemplado como un cantón completamente urbano, sin embargo en la práctica se evidenció una zona rural con necesidades y características propias.
- El PC orientó su accionar a partir de los resultados y productos previstos en el PRODOC y que se evidenciaron o ratificaron posteriormente en la encuesta para la caracterización de la población joven realizada por el PC, en cada cantón. Las áreas que en dicha encuesta se priorizaron fueron: empleo juvenil, juventudes rurales, cuidado y educación.
- Experimentaron cambios, a partir del segundo año las actividades indicativas relacionadas con los productos del Resultado 2 a efecto de dar mayor coherencia y viabilidad para alcanzar lo propuesto en el diseño, así como adecuar los objetivos del programa a los objetivos estratégicos del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, en materia de empleo juvenil.



- El componente de Educación, replanteó acciones tendientes a apoyar población en condición de vulnerabilidad y excluida del sector educativo formal; por ello se implementó el plan piloto de reinserción educativa en Desamparados, a partir de un diagnóstico sobre deserción estudiantil y a la prioridad de la Municipalidad de Desamparados, de desarrollar estrategias para atender esta problemática tan acentuada en el cantón.
- En lo referente a Emprendimientos, el diseño del Programa Conjunto no contempló la formación de capital social juvenil en las comunidades como una fase previa para la demanda de servicios a la Ventanilla, de manera ordenada y considerando las necesidades de grupos juveniles en diferentes comunidades de los cantones de Upala y Desamparados.
- Se incorporó una etapa de gestión y participación ciudadana, para conformar una demanda inteligente y organizada de los servicios que brindan las Ventanillas y la institucionalidad en general de cada cantón. Esto facilitó el trabajo y contribuyó a obtener una respuesta institucional eficiente y oportuna ante las demandas de la población joven. Esta actividad no estaba planificada directamente sin embargo mostró excelentes resultados, esta innovación metodológica, contribuyó a establecer fuertes vínculos entre los grupos organizados de PJ en los cantones que se concretaron en redes juveniles que hoy son parte de la estructura de trabajo comunitario.
- El seguimiento de las etapas de emprendimientos que se desarrollaron en el componente se desarrolló desde diferentes aristas, el MAG a partir del acompañamiento y asesoría técnica a los emprendimientos agropecuarios y el seguimiento a los procesos de incubación y aceleración por medio de la Incubadora de empresas.
- El Programa Conjunto en su formulación original no consideró el financiamiento para emprendimientos, en razón de que el país dispone de un Sistema de Banca para el Desarrollo, no obstante, la accesibilidad de los recursos de parte de la población con la que trabaja el PC, no es efectiva, por lo que el Programa debió desarrollar acciones tendientes a generar condiciones mínimas para el financiamiento de emprendimientos juveniles, se establecieron alianzas con empresas comunales de crédito (dos en Desamparados y dos en Upala), a las que se capitalizaron con recursos financieros para el otorgamiento de créditos a las personas jóvenes. También se estableció un fondo para apoyar las necesidades de financiamiento de las personas jóvenes que están en los procesos de incubación y aceleración de empresas. El MAG estableció un convenio con la Dirección Regional del IMAS de Upala para financiar emprendimientos individuales y colectivos con fondos del Programa de Ideas Productivas.
- Para la sostenibilidad de la atención a las personas jóvenes rurales, la estrategia de Formación de Formadores se planteó para promover agentes multiplicadores de la Metodología de Capacitación en Gestión y Emprendedurismo, al inicio únicamente en los cantones de Upala y Desamparados; no obstante, conforme se desarrolló el Componente y procurando generar un impacto que brindara mayor sostenibilidad a la estrategia de abordaje, se llevó la Formación de Formadores a todas las regiones del país en conjunto con el Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- En la zona norte del país donde se ubica el cantón de Upala el impulso de emprendimientos es fundamental, por el escaso acceso a oportunidades laborales, por lo que se consideró fundamental el establecimiento de una incubadora de empresas en la región, que contribuya a que los/as emprendedores/as reciban acompañamiento, asesoría y asistencia técnica para la incubación y aceleración de sus negocios.
- En materia de regularización de personas jóvenes migrantes, la nueva Ley de Migración reposiciona una estrategia que apunta a la integración, la cual queda ratificada con la puesta en vigencia de cinco transitorios al reglamento de la Ley General de Migración y Extranjería que dan facilidades para su regularización; y da cuenta del interés del Estado costarricense en



contribuir con la regularización de las personas migrantes en el país. Igualmente el Consejo Nacional de Migración toma el acuerdo de elaborar en forma inédita para el país, la Política Pública Migratoria, que se encuentra actualmente en la fase de construcción. Estos cambios facilitaron la implementación de las acciones de este componente en el transcurso del PC.

- La estructura de gobernanza del PC que se construyó durante la ejecución del mismo representó una oportunidad única de articulación y participación de la institucionalidad nacional, que permitió generar espacios técnicos y políticos de coordinación de actividades en aras de la consecución de los resultados y productos del PC. El abordaje por componentes, mediante los grupos de trabajo, contribuyó a la especialización, la maximización de recursos y una mayor gestión conjunta desde el nivel técnico.

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

Para el logro de los resultados fue necesario el desarrollo de capacidades que facilitan la implementación y sobre todo la sostenibilidad de las acciones y productos del PC.

El fortalecimiento de capacidades institucionales ha sido una clave para que los y las responsables de las contrapartes nacionales involucradas participen en el desarrollo de las actividades, establezcan sus prioridades institucionales y se apropien de los productos y resultados alcanzados, logrando generar sostenibilidad de los mismos.

Las capacidades desarrolladas en el marco del PC, específicamente en la gestión y ejecución del Modelo de Atención Integral, contribuyó a mejorar las condiciones de Empleabilidad de las personas jóvenes que participaron en el PC. La definición del índice de vulnerabilidad permitió que las personas atendidas sean quienes tienen mayores necesidades y quienes requieren una atención más personalizada. Los datos evidencian que un porcentaje importante de personas jóvenes participantes del PC, mejoraron su Empleabilidad con la incorporación en servicios para tales fines.

La institucionalidad nacional, ha sido clave en los procesos, por ejemplo el Consejo de la Persona Joven, ha logrado que a partir del PC JEM, se evidencie la importancia de trabajar desde el enfoque de integralidad y con un enfoque de juventudes, de modo que esta perspectiva sea incorporada en las acciones de ministerios e instituciones locales y nacionales, asimismo, que las personas jóvenes se conviertan en gestores de cambio en sus propias comunidades, que contribuyan con los procesos de mejora de calidad de vida.

La población joven de los cantones ha desarrollado capacidades de autogestión y cuenta con espacios para seguir desarrollándose en aspectos de educación, empleo y emprendedurismo; de ahí lo estratégico del trabajo para el desarrollo de competencias en las personas jóvenes para la satisfacción de sus necesidades.

Por otro lado, la promoción del trabajo articulado de las instituciones públicas y privadas presentes en ambos cantones y el realizar iniciativas conjuntas permitió que se generaran oportunidades novedosas de educación, impulso y financiamiento de emprendimientos, regularización migratoria, procesos de gestión laboral, acceso a servicios oportunos de formación técnica adecuados a las necesidades de las personas jóvenes y del mercado y a una variedad de servicios que han dado respuesta a las demandas de las juventudes, identificadas a partir de los Planes de Desarrollo



Personal. También se han fortalecido en esta gestión conjunta procesos que fomentan la cultura local y la integración entre varios espacios la cultura urbana y rural, y la cultura transfronteriza en el caso de Upala.

Para estimular el uso apropiado de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) como instrumentos para el aprendizaje y la generación de contenido se han dejado instaurados Centros de Acceso a Tecnologías que se sostendrán posterior a la salida del PC. De igual manera, las personas jóvenes aprenden el inglés como segundo idioma para optar por mejores alternativas laborales. Se logró sensibilizar además a las autoridades locales acerca de la importancia de implementar proyectos comunitarios en educación con igualdad de acceso para todos los grupos sociales.

Finalmente es importante mencionar que la experiencia de implementar un Programa Conjunto, significó un proceso de aprendizaje, tanto para las agencias, instituciones, municipalidades, como para las personas jóvenes participantes. Las agencias han mejorado sus mecanismos de coordinación con las instituciones y la planificación conjunta, las instituciones mejoraron capacidades para atender población joven considerando su condición etaria, las Municipalidades fortalecen su incursión en dinámicas sociales de trabajo y establecen dentro de la estructura municipal unidades para la atención de población vulnerable y las personas jóvenes conocen las diversas oportunidades que tienen para mejorar sus condiciones de acceso al empleo y la empleabilidad y están empoderados para demandarlas.

Otro aspecto a destacar fue la acertada definición de mecanismos de gobernanza del Programa, la formalización del Comité Técnico, los Grupos de Trabajo, el Comité Programático y el Comité de Coordinación Técnica, dan cuenta de las capacidades desarrolladas y de la existencia de mecanismos que a lo largo de la implementación del Programa trabajaron de manera ordenada, tomando decisiones según su competencias, planificando acciones y ejecutándolas de manera coordinada.

- 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.**

Resultado 1	Jóvenes en situación de vulnerabilidad, con atención especial a mujeres jóvenes, migrantes, de las comunidades de Upala y Desamparados cuentan con un programa integrado (ventanilla) que les facilita el acceso a oportunidades y servicios que mejoran la vinculación laboral, la empleabilidad y el emprendedurismo.
--------------------	--

Los productos del Resultado 1, establecidos en el Marco de Resultados del PC, contribuyeron decisivamente en la consecución del mismo. El Modelo de Atención Integral (MAI) ofrece a la institucionalidad local la posibilidad de identificar, comprender y responder de forma novedosa, articulada e intersectorialmente a las demandas de las personas jóvenes.

Los productos obtenidos en este resultado, responden a la línea de análisis del MAI, que coloca a las personas jóvenes como centro del modelo de gestión y punto de partida para su implementación. A partir de esto y de los Planes de Desarrollo Personal, se articulan las instituciones y los servicios que



brindan en el nivel local y nacional; y, para brindar integral y adecuadamente estos servicios, se diseñan los protocolos de atención.

A continuación se detalla el avance de cada producto para la contribución del resultado 1.

P.1.1. Modelo de atención integral de la ventanilla para el empleo juvenil en Upala y Desamparados, creado e implementado

El Modelo de Atención Integral, tiene como objetivo principal articular la oferta de servicios de instituciones públicas, organizaciones y gobiernos locales para el mejoramiento de la situación de vida de las personas jóvenes en los ámbitos del empleo, la empleabilidad y el emprendedurismo. El mismo establece la forma en que la Ventanilla gestiona los servicios para atender los requerimientos de las PJs. El modelo dispone de herramientas que permiten: i. Contar con la información de la PJ atendida; ii. Establecer el índice de vulnerabilidad que permite priorizar la atención a las PJs más vulnerables; iii. Definir de manera conjunta con la PJ el Plan de Desarrollo Personal donde se establecen los servicios que debe recibir para ir disminuyendo su vulnerabilidad y logrando sus metas; y, iv. Un sistema de información que no solo permite tener estadísticas de atención actualizadas y realizar diversos cruces de información, sino que, con el mismo es posible dar seguimiento a cada persona atendida en la Ventanilla.

El MAI ha sido ampliamente validado, está sistematizado tanto en términos de su contenido teórico, como en sus herramientas operativas y ha sido difundido en diversos espacios. Fue presentado por la Municipalidad de Upala como una buena práctica municipal en la celebración del Día del Régimen Municipal, obteniendo el primer lugar. Esto permitió ser conocido por la mayoría de las municipalidades del país presentes en este evento y otras autoridades de gobierno vinculados al sector. En términos de impacto, el MAI ha permitido que 3.278 personas jóvenes cuentan con ficha de información: 2.059 mujeres (63%) y 1.219 hombres (37%); 808 personas con índice de vulnerabilidad alto y medio cuentan con un Plan de Desarrollo Personal (PDP) y 2.505 han mejorado su empleabilidad, mediante servicios de formación técnica, formación humana, gestión laboral, TICs, Inglés, educación formal y otros servicios complementarios como las becas.

Cerca de 994 personas jóvenes recibieron formación para el desarrollo de emprendimientos; ciento ochenta y nueve establecieron su propio negocio, de los cuáles 129 recibieron financiamiento.

Alrededor de 1000 personas jóvenes nicaragüenses en condición migratoria irregular en Desamparados y Upala, han recibido orientación y asesoría migratoria, de las cuáles 764 cuentan con ficha de información (23% de la población total con ficha); el 100% han recibido asesoría sobre tramitología y procesos de regularización según su situación específica; 328 personas jóvenes migrantes han recibido servicios y han avanzado en su proceso de regularización migratoria.

P.1.2. Plataforma para el acceso único a servicios para la vinculación al empleo y el impulso del emprendedurismo en las comunidades seleccionadas, creada y funcionando.

Las acciones iniciales de información acerca de los servicios que ofrece la Ventanilla Única, permitió a las comunidades conocer las fortalezas de esta estrategia en el nivel local. Por otra parte, se levantaron inventarios de instituciones y servicios dirigidos a las personas jóvenes y se dio inicio a un proceso de articulación institucional. En este contexto, las Municipalidades de ambos cantones reactivaron los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional, como parte de la plataforma con la que operan las municipalidades para la atención de personas jóvenes desde sus respectivas unidades: la Unidad de Gestión Socioeducativa de Upala (UGSE) y la Unidad de Niñez Adolescencia y Juventud de Desamparados (UNAJ).

Como parte del funcionamiento de estas plataformas, la articulación del trabajo interinstitucional e interagencial y los diversos diagnósticos que se realizaron en cada cantón, se identificó que el contexto laboral actual del país no ofrece oportunidades de empleo, por lo que, el desarrollo de negocios propios constituye una posibilidad para la generación de ingresos tanto para las PJ como para sus



familias. Ante este panorama, el PC desarrolló una oferta de servicios en emprendedurismo, tanto a nivel de fomento de la cultura emprendedora, como en el acompañamiento para la implementación de ideas de negocios, incubación de empresas y otorgamiento de capital semilla.

P.1.3 Plataforma que facilita el acceso único a servicios para la empleabilidad y a oportunidades de educación y formación en las comunidades seleccionadas, creada y funcionando

La situación de vulnerabilidad y pobreza de la población atendida, tiene como una de las causas fundamentales el escaso nivel educativo, por lo que la plataforma de acceso único a opciones de empleabilidad y educación, permitió desarrollar alianzas, generar trabajo conjunto y adecuar y facilitar procesos para la atención de personas jóvenes. El MEP y el INA, líderes de esta plataforma, incursionaron en nuevas modalidades de atención y funcionamiento, especialmente en lo relacionado con población joven rural y población marginal excluida del sistema educativo, como por ejemplo, el proyecto piloto sobre reinserción educativa en Desamparados dirigido a población joven que se encuentra fuera del sistema educativo.

Resultado 2

Políticas coordinadas y coherentes mediante la implementación del PLAN NACIONAL DE EMPLEO JUVENIL (Estrategia EMPLEATE)

La puesta en funcionamiento de la Estrategia EMPLEATE, bajo el liderazgo del MTSS, atendiendo a lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo y al Plan Estratégico del MTSS, requirió la articulación de la institucionalidad nacional pública y privada, relacionada con el sector trabajo y el sector de formación técnica, así como de la empresa privada, para integrar de manera armónica las pautas, requerimientos y necesidades de estos sectores.

La implementación de la Estrategia EMPLEATE se basa en cinco ejes de acción interrelacionados entre sí, que exigen la articulación interinstitucional para su logro, estos son: la prospección, la empleabilidad, la orientación, la intermediación y la inserción; articulados en tres programas: la ventanilla EMPLEATE, Avancemos Más y Por Mí, que a su vez integran diferentes instituciones para la coordinación de acciones en estos ejes.

Las Ventanillas EMPLEATE se instalan como parte de las políticas de alianzas impulsadas por el MTSS y los gobiernos locales, para otorgar nuevas oportunidades a las personas jóvenes, que les permitirá acceder a distintos servicios: empoderamiento y desarrollo de habilidades sociales, asesoría y acompañamiento permanente en materia de empleo, educación y formación técnica y profesional, inserción laboral y financiamiento de proyectos de autoempleo. La estrategia EMPLEATE, se ha desarrollado conjuntamente con empresas y sectores productivos en los cuales existen oportunidades de empleo en el corto y mediano plazo. Al ser una estrategia multisectorial, debe garantizar un adecuado seguimiento y evaluación, que rinda cuentas a la sociedad, contribuyendo a lograr nuevas adhesiones y recursos que garanticen la sostenibilidad, para esto el Sistema de Seguimiento es fundamental.

P.2.1. PLAN NACIONAL DE EMPLEO JUVENIL (PNEJ) que integre pautas que instituciones y otras instancias nacionales impulsan para promover la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes en un marco de no exclusión, formulado

El Plan Nacional de Empleo (Estrategia EMPLEATE), requirió un trabajo previo de diagnóstico para conocer la evolución del empleo de la población joven del país del 2004 al 2009, además fue necesaria la definición de líneas orientadoras consensuadas por todos los sectores: juventudes, empresarios, sindicatos e institucionalidad pública.



Para ello se realizó una investigación sobre el contexto económico y social, el estado actual del empleo joven, el marco institucional y las políticas y programas existentes para el fomento del empleo de las personas jóvenes. El producto fue la recopilación de observaciones, recomendaciones y la identificación de problemas a ser incorporados en un documento diagnóstico, que fue la base para la definición de la Estrategia público-privada EMPLEATE liderada por el MTSS, con la participación de las instituciones relacionadas con el sector empleo, de manera particularmente importante el INA en el campo de la capacitación técnica.

El PC contribuyó en el fortalecimiento y la ejecución de la estrategia EMPLEATE, facilitando la compra de equipo tecnológico, contratación de recurso humano especializado, realización de fases diagnósticas e implementación de procesos de capacitación para el personal vinculado con la atención; mediante servicios de información, orientación e intermediación laboral.

A nivel de comunicación e información de esta oportunidad, se han utilizado medios de comunicación masiva a través de programas de Casa Presidencial, el MTSS ha implementado la página www.empleate.cr dentro de la presencia web institucional y el número 800-empleate, el cual está al servicio de las personas jóvenes que requieren información sobre EMPLEATE.

P.2.2. Instituciones y organizaciones fortalecidas en su capacidad de mejorar la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes

Alrededor de la estrategia nacional se han articulado diferentes instituciones para la atención de la empleabilidad, el empleo y el emprendedurismo de las personas jóvenes.

En el área de empleo y la empleabilidad, se han desarrollado sinergias apoyadas en el liderazgo conjunto entre el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) y el MTSS, se ha conformado una comisión que analiza las dinámicas del mercado de trabajo en contraste con la dirección en cuanto a formación técnica y para el trabajo, que se ha venido desarrollando en el país. Concretamente, por un lado se han identificado los nichos del mercado en donde se proyectan mayores posibilidades de inversión en capital humano, y por otro lado, los procesos de capacitación requeridos para vincularse con esa demanda ocupacional insatisfecha.

Por otra parte, se han realizado importantes alianzas entre organizaciones públicas, privadas y sociales que componen la Estrategia EMPLEATE: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Ministerio de Comercio Exterior, Ministerio de Cultura y Juventud, Instituto Nacional de Aprendizaje, Instituto Mixto de Ayuda Social, Municipalidad de San José, Municipalidad de Escazú, Municipalidad de Santa Ana, Municipalidad de Desamparados, Municipalidad de Alajuela, Municipalidad de Cartago, Municipalidad de Heredia, Municipalidad de Belén, Municipalidad de Puntarenas, Municipalidad de Liberia, Organización Internacional del Trabajo, Banco Interamericano de Desarrollo, Fundación PANIAMOR, Fundación Acción Joven, Fundación Fútbol y Valores (FUTIVAL), Fundación FARO, Asociación de Empresarios para el Desarrollo, Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE), Cámara de Tecnologías de Información y Comunicación (CAMTIC), Florida Bebidas, Manpower, Deportivo Saprissa, Riteve, Hospira, Banco Nacional de Costa Rica, Banco Popular, BAC San José, Bolsa Nacional de Valores, ULACIT, Sardimar, Mesoamérica, entre otros.

P.2.3. SISTEMA DE INFORMACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION DEL PLAN NACIONAL DE EMPLEO JUVENIL en funcionamiento y garantizando que los recursos y acciones se dirigen hacia la obtención de los resultados y logros

Tomando en consideración el diseño del Sistema de Información para la Persona Joven (SIPJ) en los cantones de Desamparados y Upala, se realizó la primera etapa del Sistema de Información de EMPLEATE, que incorpora la ficha de información, de esta manera dando atención prioritaria según índice de vulnerabilidad de la persona joven.



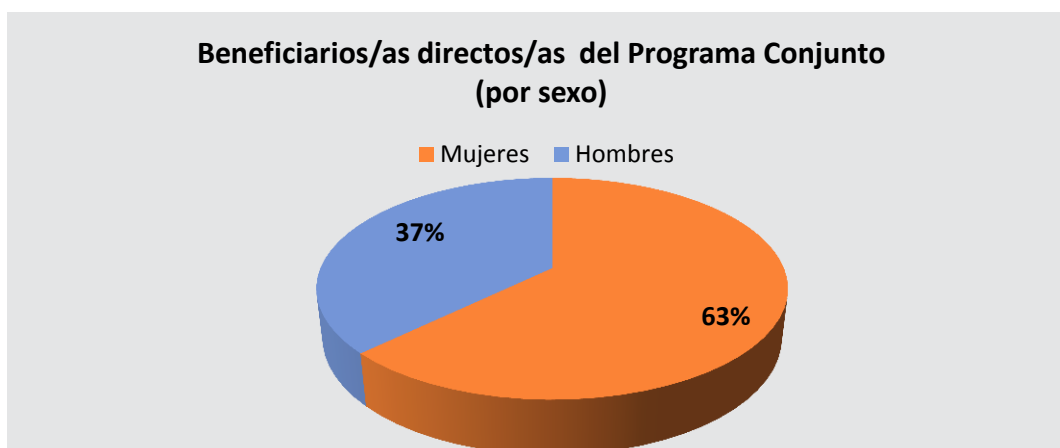
d. ¿Quiénes son los beneficiarios/titulares de derechos primarios y de qué manera se involucraron en la implementación del programa conjunto? Por favor desglosar por categoría, según corresponda para su programa conjunto específico (por ejemplo, por género, edad, etc.).



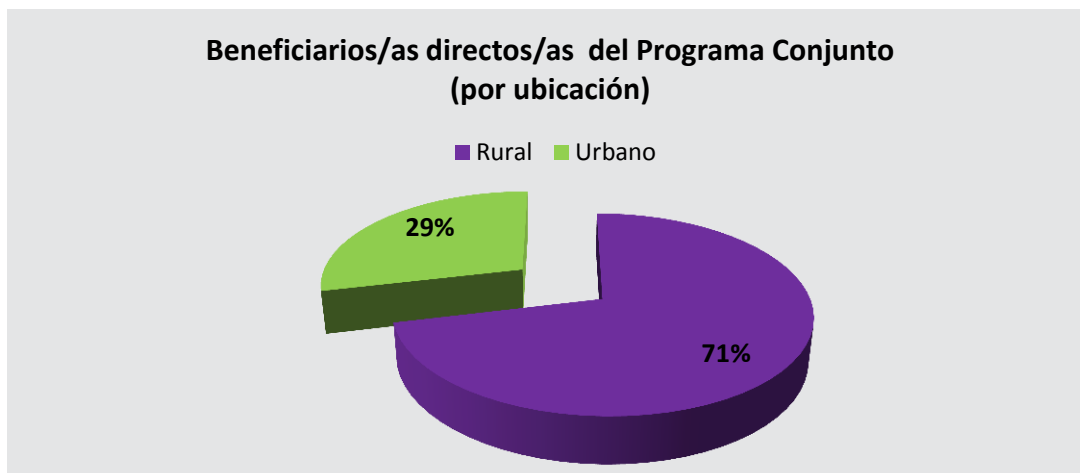
El Programa Conjunto logró articular dos tipos principales de beneficiarios mediante la estrategia de atención PUNTO E, estas son las personas jóvenes entre 15 y 35 años (según lo establece la Ley de la Persona Joven) usuarias de los servicios de las Ventanillas ubicadas en los cantones de Upala y Desamparados y todas las instituciones que articulan sus servicios para brindar la atención integral. Mediante la estrategia Punto E se han atendido un total de 3278 personas jóvenes, de la siguiente manera:

Personas jóvenes atendidas
(por sexo, ubicación y nacionalidad)

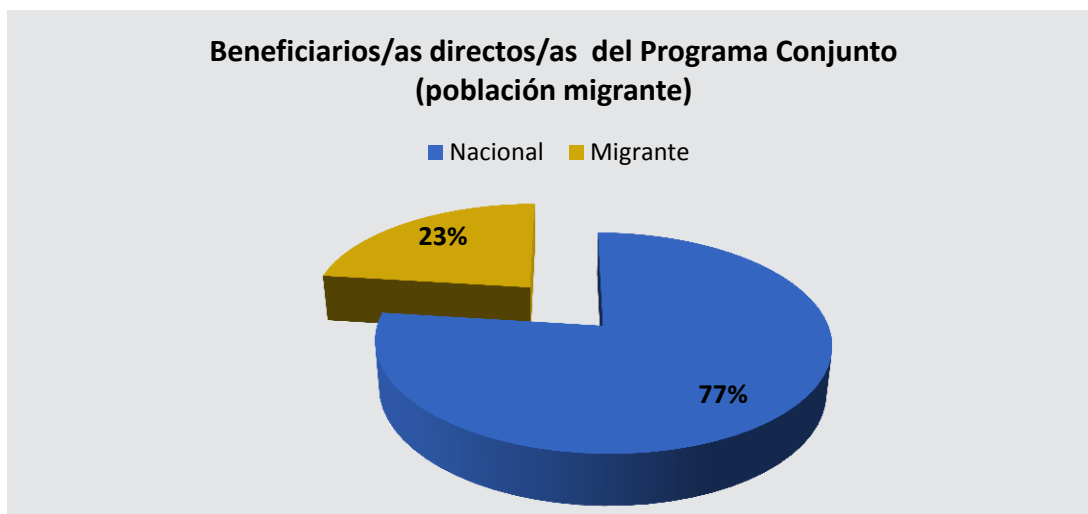
Por sexo		Por ubicación	
Mujeres	Hombres	Rural	Urbano
2059	1219	2338	940
Por nacionalidad			
Costarricenses		Migrantes	
2514		764	



Fuente: Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos.



Fuente: Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos.



Fuente: Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos.

Al ser la Ventanilla Punto E el eje central del Programa Conjunto en su resultado local, su definición operativa nos permitirá especificar de manera concreta a estos y otros beneficiarios a los que el Programa estaría impactando. Esta descripción operativa responde al Modelo de Atención Integral, que tiene como objetivo principal articular la oferta de servicios de instituciones públicas, organizaciones y gobiernos locales para el mejoramiento de la situación de vida de las personas jóvenes en los ámbitos del empleo, la empleabilidad y el emprendedurismo. Según los requerimientos de información del Programa Conjunto se establecieron los diferentes parámetros de clasificación de población beneficiaria, así podemos considerar también una clasificación por **alcance: según sean directos o indirectos**, entendidos como:

Beneficiarios directos: Son todas aquellas personas jóvenes que tienen llena la Ficha de Información (FIPJ) ingresada al sistema y que inician por lo tanto un proceso de atención en ventanilla, a partir de este momento se inicia un contacto entre la PJ y las funcionarias de ventanilla



que posteriormente permitirá llenar el PDP o recibir directamente servicios que impacten positivamente su empleo, empleabilidad y emprendedurismo.

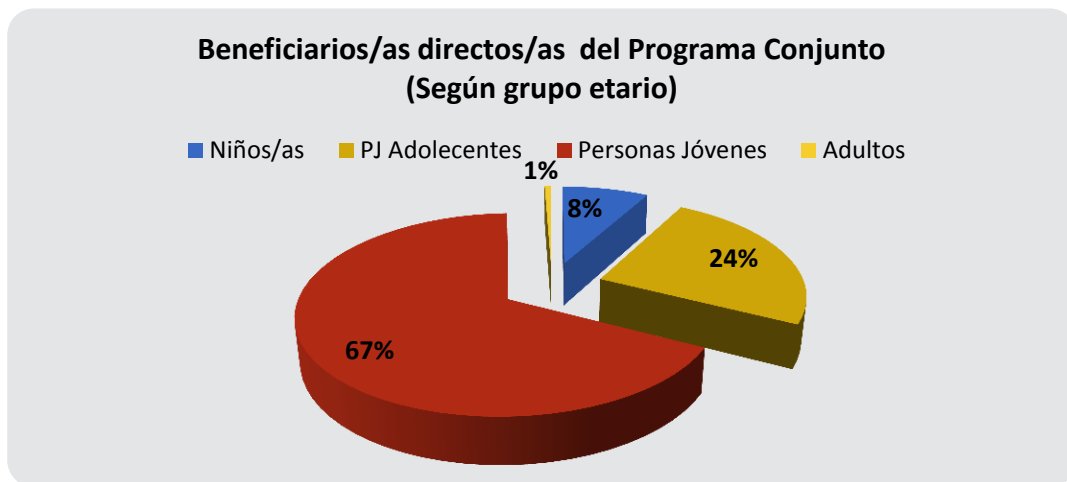
Beneficiarios indirectos: Son todas aquellas personas que se ven impactadas de una forma tangencial de cualquier acción del Programa Conjunto pero que se mantienen vinculados a este en un plano secundario. Algunos ejemplos; miembros de la familia de las personas jóvenes que reciben algún servicio, hijos de las madres que reciben servicios del PC referidos a los CEN CINAI, entre otros.

Según alcance	
Directos	Indirectos ³
3278	13112

Asimismo, el Programa Conjunto atendió personas de **grupos etarios diferentes**, sin embargo considerando a la población beneficiaria directa, se presenta la siguiente desagregación.

- Niños / niñas: personas con edades comprendidas entre 0-11 años
- Personas jóvenes adolescentes: con edades comprendidas entre 12-14
- Jóvenes: personas con edades comprendidas entre 15-35 años
- Adultos: con edades comprendidas entre 36-64 años

Según grupo etario			
Niños / niñas	Personas jóvenes adolescentes	Personas Jóvenes	Adultos
264	802	2193	19



Fuente: Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos.

Del mismo modo, podemos desagregar a los **beneficiarios por servicios recibidos**, lo que nos permitirá dimensionar el trabajo realizado desde la Ventanilla Punto E, es importante resaltar aquí que cada persona joven, según lo estipulado en su PDP, puede haber sido beneficiaria de más de un servicio por lo que los totales no coinciden con el número de personas beneficiarias directas. Del total de personas jóvenes atendidas (3278 PJs) al menos el 54% ha sido beneficiaria de algún servicio, es decir, **1756 personas jóvenes**, desagregado de la siguiente manera:

³ Calculado según el censo nacional 2011 en el que se establece una relación de 4 miembros por familia.



Personas jóvenes que han recibido algún servicio de parte del PC
(Número de personas)

Servicios de Regulación Migratoria			328	Servicios en Educación Técnica			296
Rural	Urbano	Mujer	Hombre	Rural	Urbano	Mujer	Hombre
240	88	221	107	188	108	217	79

Servicios de Formación Humana			487	Servicios en Reinserción Educativa			246
Rural	Urbano	Mujer	Hombre	Rural	Urbano	Mujer	Hombre
376	111	329	158	185	61	203	43

Capacitación en TICs			207	Ingles			308
Rural	Urbano	Mujer	Hombre	Rural	Urbano	Mujer	Hombre
110	97	127	80	180	128	197	111

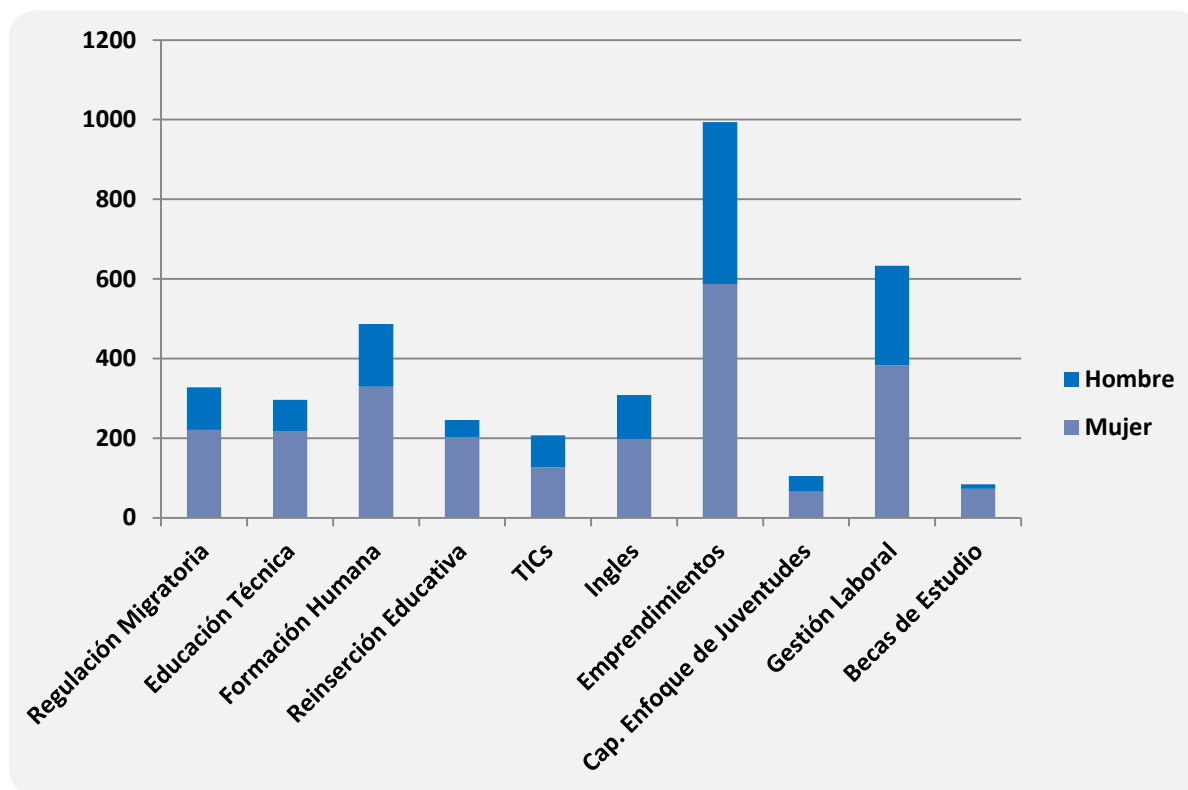
Emprendimientos			994	Capacitación en enfoque de juventudes			105
Rural	Urbano	Mujer	Hombre	Rural	Urbano	Mujer	Hombre
785	209	587	407	13	92	66	39

Gestión Laboral			663	Becas			84
Rural	Urbano	Mujer	Hombre	Rural	Urbano	Mujer	Hombre
159	474	383	250	84	0	73	11

Fuente: Sistema de Información de Ventanilla, Diciembre 2012



Personas jóvenes que han recibido algún servicio de parte del PC
(Número de personas)



Fuente: Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos.

Utilizando la aplicación del índice de vulnerabilidad, que constituye la primera fase del “Modelo de Atención Integral de la Ventanilla Única”, podríamos definir a los beneficiarios según su IV durante la elaboración del Plan de Desarrollo Personal.

El Índice de Vulnerabilidad, contribuyó y facilitó la identificación de personas jóvenes en situación de alta vulnerabilidad y orientó el desarrollo de una atención particularizada, cabe aclarar asimismo que no todos los beneficiarios/as poseen un IV alto o medio. Los beneficiarios/as según Índice de vulnerabilidad podemos agruparlos de la siguiente manera:

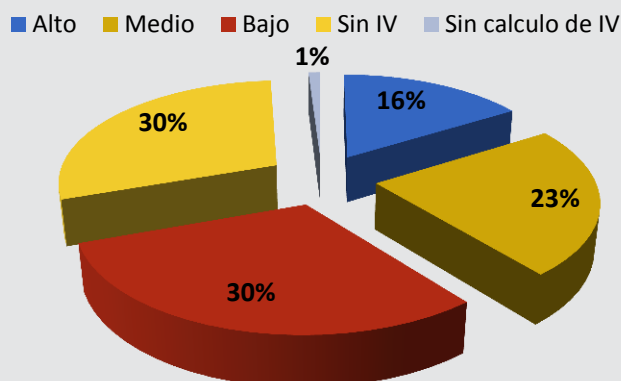
Número de personas jóvenes según índice de vulnerabilidad
(A Diciembre de 2012)

I.V.	Hombres	Mujeres	Upala	Desamparados	PJs Migrantes
4	69	461	366	164	214
3	151	310	292	169	139
2	160	134	140	154	68
1	405	591	717	279	189
0	420	544	408	556	139

Fuente: Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos



Beneficiarios/as directos/as del Programa Conjunto (Según Índice de Vulnerabilidad)



Fuente: Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos.

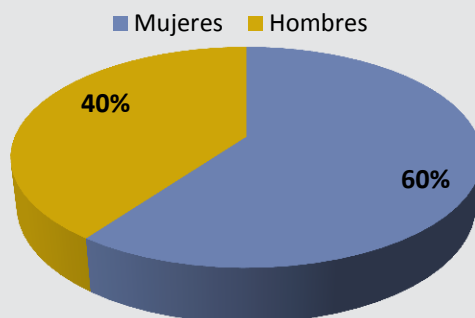
Asimismo **mediante la estrategia EMPLEATE (Resultado nacional)** se atienden personas jóvenes de todo el país promoviendo la inserción laboral de las personas en el rango de los 17 a los 24 años de edad, y que además se encuentran en condición de desempleo y vulnerabilidad social. El número de beneficiarios corresponde a la atención de 11 Ventanillas EMPLEATE en todo el país, ubicadas en 10 cantones, EMPLEATE ha brindado información a 6000 PJ entre 17 y 24 años de octubre a noviembre 2012, de los cuales 2600 han sido beneficiados con alguno de los programas del MTSS. Estos/as beneficiarios/as podríamos desagregarlas por sexo de la siguiente manera:

Número de personas jóvenes según sexo (A Diciembre de 2012)

Por sexo	
Mujeres	Hombres
1560	1040

Fuente: Sistema de información de Ventanilla, Gestora de Datos.

Beneficiarios/as directos/as del la Estrategia EMPLEATE (por sexo)



Fuente: Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos.



Por último, **un tercer beneficiario lo constituirían las instituciones** que fortalecen sus capacidades y articulan sus servicios en función de la atención de personas jóvenes en condición de vulnerabilidad y para mejorar su empleo, empleabilidad o/y emprendedurismo. Desde el PC, se considera “beneficiarios-instituciones” a las personas jurídicas que participan o están vinculadas al Programa en calidad de socios, aliados, contrapartes, etc. Por ejemplo: MTSS, MEP, Municipalidades, Asociaciones de Desarrollo Integral, Universidades, Colegios, Escuelas, Organizaciones de la Sociedad Civil, ONG, Empresas, Comités Tutelares, Redes locales, etc. Dentro de la **categorización “beneficiarios-instituciones”** se realiza una sub-categorización, que permite identificar espacios de articulación de servicios institucionales (en caso de la presencia de instituciones) o la necesidad de gestionar nuevos servicios donde se requiera; esta se realiza según ubicación geográfica de la acción de las instituciones participantes, según sean locales o nacionales.

- **Nacionales:** son aquellas instituciones u organizaciones que están vinculadas al sector público gubernamental (poder ejecutivo, legislativo o judicial) directamente como ministerios, universidades, empresa públicas estatales, ente administradores de fondos públicos etc.
- **Locales:** son aquellas entidades descentralizadas (municipalidades), organizaciones de la sociedad civil (ADI), organizaciones juveniles, organizaciones juveniles, redes y empresas, cuyo foco de acción lo constituyen los cantones de acción. Asimismo se incluyen aquellas dependencias de las instituciones nacionales destacadas en los cantones de acción y que restringen su accionar a este espacio.

Beneficiarios-instituciones por ubicación	
Nacionales	Locales
82	269

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:

Las necesidades específicas de las poblaciones con mayor vulnerabilidad, han sido consideradas de forma permanente y transversal en el diseño y funcionamiento del PC, por cuanto todo lo actuado ha tenido como fin último ejercer una acción sobre los parámetros previos de acceso y calidad de los servicios, para que las mismas personas jóvenes se conviertan en agentes transformadores, frente a la reproducción de la exclusión y la inequidad en sus comunidades. La juventud en un territorio es el grupo etario más heterogéneo y por lo tanto más fragmentado, lo que causa su invisibilización y la falta de atención a sus necesidades por parte de las instituciones locales y regionales.

El programa conjunto desde su diseño se orientó precisamente al abordaje de la inequidad social, cultural, política y económica de las personas jóvenes, es por esta razón que se diseña y ejecuta el Modelo de Atención Integral y como base del mismo el cálculo del Índice de vulnerabilidad, que permite dirigir los servicios directamente sobre las poblaciones más excluidas y en situación de mayor vulnerabilidad. Según el índice, la atención integral se brinda a las personas que están en situaciones de mayor riesgo social, quienes no estudian ni trabajan y quienes tienen hijas o hijos y por tanto presentan mayores dificultades para acceder a servicios de empleo o educación.



La participación de la misma población joven fue vital, ya que desde las metodologías para la aplicación del MAI se promueve una participación ciudadana efectiva. Son las personas jóvenes las responsables de plantear metas específicas para su desarrollo personal, así como de identificar posibilidades personales y sociales para el logro de esas metas. Ejemplos de esto fue el aporte de esta población en consultas para la formulación del servicio de CECUDI en Desamparados, y en el caso de Upala, las acciones directas de empoderamiento y el fomento del desarrollo de capacidades en personas menores de edad para que funjan como multiplicadores.

Se abordó la necesidad de empleo incorporando el emprendedurismo como una alternativa de empleo, se capacitaron jóvenes para emprender sus nuevos negocios, se fortalecieron sus capacidades personales de manera que durante la fase de formación en desarrollo humano y gestión social se orientaba a las PJ para que pudiesen articularse y visibilizarse como un grupo importante - juventud en el territorio-sin perder de vista sus diversidades, además de empoderarse de derechos y capacidades para la gestión tanto en su comunidad como con las instituciones a través de la Ventanilla.

Asimismo, la estrategia de trabajo para la atención de personas migrantes en condición irregular, es también una muestra de los esfuerzos realizados por brindar atención integral a las personas que sufren de exclusión social. Tal es el caso de personas migrantes que no cuentan con sus documentos migratorios actualizados, e incluso personas que no cuentan con la partida de nacimiento de su país de origen; se varió el enfoque en la atención, creando un fondo para apoyar económicamente a las personas jóvenes migrantes de Upala y Desamparados que calificaban para la regularización, con los costos de su documentación y que de esta manera tuviera la oportunidad de acceder a nuevas formas de empleo, educación y emprendedurismo y así, mejorar su calidad de vida.

En todas las acciones del PC se consideró un enfoque inclusivo y se promovió la unión de esfuerzos para la satisfacción de las necesidades de la juventud en general, pero sobre todo, de aquellos grupos menos favorecidos o apoyados por las políticas nacionales. Por otro lado, se incorporó en las acciones una perspectiva de diversidad cultural, que permitió realizar actividades con expresiones culturales distintas. Asimismo, se contribuyó a que las redes de personas jóvenes integran una perspectiva de juventudes, que evidenciara en su conformación la diversidad cultural, política y económica de las personas jóvenes de ambos cantones, así como sus diferentes estilos de vida.

En el caso de la estrategia nacional EMPLEATE, el análisis de la evolución de las condiciones del empleo juvenil y la información disponible a partir del trabajo local, permitió determinar como grupo prioritario de atención a una población total de 40.000 personas jóvenes entre los 17 y 24 años que no estudian ni trabajan y que presenta condiciones de alta vulnerabilidad.

Considerando el limitado acceso a TICs de las personas jóvenes rurales se estableció en la zona rural de Desamparados, un Centro de Acceso a Tecnologías. Por otra parte, la UGSE de la Municipalidad de Upala fue fortalecida con la entrega de una Unidad Móvil de Tecnología, con acceso a Internet y que puede ser trasladado para brindar servicios en TIC e inglés, a las comunidades alejadas.

En ambos casos, tanto local como nacional, la participación de las poblaciones beneficiarias de servicios dirigidos al mejoramiento de la empleabilidad, el empleo y emprendedurismo, han sido



aquellas que se encuentran en un mayor grado de vulnerabilidad y que por lo tanto requieren una atención prioritaria y especializada.

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

Participación de la población joven: Alta

La población joven con alto grado de vulnerabilidad es el grupo meta del Programa Conjunto, por lo que, la principal estrategia desarrollada por el PC para lograr la inclusión de población en condición de vulnerabilidad, ha sido promover la participación de las personas jóvenes en cada uno de las actividades desarrolladas y en diferentes etapas del proceso, que incluyen la planificación, diseño, ejecución; incluyendo la sostenibilidad y replicabilidad de las mismas.

Las iniciativas de servicios surgen precisamente de la identificación y manifestación de las personas jóvenes sobre sus necesidades, ya sea en procesos de consulta o de formación de capital social como encuestas, redes o campamentos, o por medio de instrumentos especializados como el Plan de Desarrollo Personal (PDP).

La participación de la población en condición de vulnerabilidad se ha estimulado sin excepción y sin diferencias respecto a la participación en procesos de consulta para la definición de la planificación estratégica de las instancias tanto locales como nacionales; el Programa Conjunto considera que las poblaciones en mayor condición de vulnerabilidad con las que trabaja son: población migrante, población joven, población indígena y mujeres.

- **¿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 principal logro del programa fue incorporar como tema de agenda nacional y local la necesidad de orientar el trabajo institucional público y privados hacia los servicios que requieren las poblaciones jóvenes del país. La atención a las necesidades de las personas jóvenes, ha sido una prioridad en las agendas políticas administrativas; las autoridades locales y nacionales reconocieron y dieron la importancia a la Juventud en los procesos de capacitación y participación ciudadana.

En ambos cantones se apoyó la conformación de redes de personas jóvenes que participan en conjunto con las instituciones del cantón. En el caso de Desamparados, las personas jóvenes forman parte de la Red Cantonal, instancia de coordinación inter-institucional, en la cual brindan aportes y participan en la toma de decisiones sobre acciones específicas sobre su grupo etario.

Esto inició con la visibilización de formas de organización y participación no formal de personas jóvenes, para lo cual se realizaron mapeos para su identificación. Asimismo, en dicho cantón se contribuyó con la conformación del Comité Cantonal de la Persona Joven, instancia municipal creada por la Ley 8261, y máxima representación de las personas jóvenes del cantón, a la cual le asignan presupuesto para cumplir con la política nacional para las juventudes.

En el caso de Upala, el trabajo desarrollado con personas jóvenes, contribuyó también a la



conformación de la Red de personas jóvenes de la Ventanilla, quienes han sido partícipes activas/os en las acciones que se desarrollan en el cantón. Así por ejemplo, es sobresaliente la participación que las personas jóvenes han tenido para la conformación de la Unidad de Gestión Socioeducativa (instancia municipal creada para dar sostenibilidad a la Ventanilla). De igual forma, se ha apoyado fuertemente la conformación del CCPJ, destacando no sólo participación de jóvenes de la Red de la Ventanilla, sino jóvenes de otras redes y grupos existentes en el cantón, como la Red de Jóvenes Migrantes y Transfronterizos.

El programa conjunto trabajó desde todos sus componentes con cuotas afirmativas de mujeres y PJ migrantes, quienes participaron activamente del proceso de capacitación.

Han sido parte de los equipos de jóvenes que negociaron con las instituciones locales la satisfacción de sus necesidades y forman parte de la Red de Jóvenes de Upala y Desamparados que participa activamente en la definición de políticas locales en materia de juventud y generan una demanda inteligente de servicios institucionales para la satisfacción de las necesidades en sus comunidades.

Las poblaciones jóvenes y los gobiernos locales dan cuenta de los cambios positivos en la institucionalidad costarricense para favorecer la inclusión de esta población vulnerable, en los procesos de decisión y participación..

- **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 sí, ¿De qué manera? Por favor indicar ejemplos concretos.**

El programa conjunto está orientado a trabajar directamente con población joven en situación de vulnerabilidad, sin embargo las acciones han impactado indirectamente a otros grupos etarios de los cantones en los que se trabaja y que se verán beneficiados de los productos que el PC deja instalados en los espacios municipales. El fomento de la participación de varios grupos de personas jóvenes respetando su individualidad y necesidades particulares exigió desde el PC una formulación de estrategias innovadoras y dinámicas en las que el sujeto se vuelva agente de cambio y adquiera la capacidad de detectar las necesidades y posibilidades de su propia comunidad.

Desde la implementación del MAI, los procesos que se desarrollaron para que las personas jóvenes completaran su PDP, son en definitiva factores determinantes de empoderamiento e información para la toma de decisiones. Estos procesos permiten que las personas jóvenes reflexionen en relación con su entorno, sus derechos y necesidades, así como sus propias posibilidades para cumplir sus metas.

El trabajo y capacitación realizados para la promoción de la salud sexual y reproductiva de jóvenes de ambos cantones, proceso que estaba dirigido a que las personas jóvenes tuvieran acceso a información y educación en sexualidad, como un derecho humano.

De una manera fundamental, los procesos de capacitación y sensibilización sobre el enfoque de juventudes fueron constantes y los principales generadores de la organización ciudadana en las comunidades, ya que permitía conocer a otras personas jóvenes y de manera conjunta tratar de proponer soluciones a las diversas necesidades. Es importante tener claro que el enfoque de



juventudes parte del enfoque de derechos humanos, y por tanto viene a reflejar para las personas sus derechos, sus oportunidades para exigirlos e información oportuna para su ejercicio.

De igual forma, los procesos de capacitación a instituciones, han contado con la participación de organizaciones de la sociedad civil, representadas en Desamparados por la Cruz Roja, Alforja, Iglesias locales y en Upala, por Visión Mundial, CENDEROS, RECREARTE, entre otras. Esto se ha convertido en el pilar de trabajo de las Ventanillas ya que por medio de estas se logra conectar el trabajo ciudadano con el institucional.

Asimismo, en el área rural, donde el trabajo en redes se dificulta por las características propias de las zonas en cuanto a densidad poblacional y posibilidades de desplazamiento, el trabajo del componente de emprendimiento fue vital, debido a que se logró la conformación de 25 organizaciones juveniles que han trabajado de manera conjunta en la satisfacción de las necesidades de las PJ en 25 comunidades diferentes de Upala y Desamparados, en proyectos relacionados con salud integral, educación, empleo, recreación, migración, vivienda, infraestructura, protección ambiental, ahorro para la superación personal y financiamiento para emprendimientos juveniles. Producto de esta gestión se desarrollaron más de 20 proyectos liderados por jóvenes para satisfacer las necesidades anteriormente mencionadas. En Upala existen 12 organizaciones juveniles que promueven el ahorro como un mecanismo de superación personal y hay una Empresa de Crédito Comunal en Cristo Rey de Desamparados liderada por PJ que fueron parte del proceso de capacitación en Gestión y Emprendedurismo constituida legalmente y operando con éxito.

Por otro lado, en el componente de Migración, los proyectos implementados por la DGME, Entre Vecinos y Rutas de Integración, son una muestra clara de incidencia en las organizaciones de ciudadanos, concretamente en Asociaciones de Desarrollo Comunal, no sólo para favorecer la exigibilidad de sus derechos, sino para propiciar la integración de las personas migrantes.

El programa conjunto ha brindado desde cada uno de estos componentes apoyo a las organizaciones locales de adolescentes y jóvenes y ha generado un trabajo conjunto cercano con organizaciones de la sociedad civil, generando lazos y compromisos permanentes en las diversas temáticas y poblaciones abordadas. En ambos cantones el impacto ha sido diferenciado. En el caso de Desamparados, dado que el cantón ofrece un nivel de complejidad mayor a Upala, el fortalecimiento ha tenido lugar principalmente a través del acompañamiento del CCCI en la formulación de la Políticas Locales y aquí sobresale la Política de Niñez y Adolescencia, como la base de la UNAJ.

El enfoque en corresponsabilidad social en el cuidado, es otro que ha sido ampliamente difundido y que ha generado organización social a partir del trabajo de madres comunitarias.

La capacidad de organización ciudadana permitirá dar sostenibilidad a las acciones desarrolladas, ya que permite que una vez que el Programa Conjunto termine las personas involucradas sigan teniendo la capacidad de organizarse, analizar y buscar soluciones conjuntas a sus necesidades incorporando a sus respectivos gobiernos locales e instituciones gubernamentales. Cada miembro que ha participado en el PC cuenta con mayor información para defender sus derechos, ser escuchados y administrar con propiedad su rol participativo en la comunidad.



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

<p>a. Principios de la declaración de París.</p> <ul style="list-style-type: none">• Liderazgo de instituciones de gobiernos nacionales y locales.• Participación de la ciudadanía y de organizaciones civiles.• Acción común y armonización.• Elementos innovadores en responsabilidad mutua (justificar por qué dichos elementos resultan innovadores).	<p>Las acciones comunes planteadas en la Declaración de París, fueron una constante en la ejecución del PC, el trabajo articulado y cercano entre las instituciones nacionales y las agencias del SNU participantes permitió el buen desarrollo de las mismas, donde precisamente desde la coordinación técnica del programa se impulsaba el liderazgo de las instituciones nacionales.</p> <p>El enfoque del Programa Conjunto plantea, de manera novedosa, el abordaje de temas sensibles como el empleo, la empleabilidad y emprendedurismo de la población joven en tiempos de crisis, donde la innovación, la creatividad y el trabajo conjunto para el abordaje integral de esta problemática, adquiere trascendencia.</p> <p>Trabajo inter-agencial</p> <p>En el marco del PC, se realizaron alianzas importantes que sobresalen en el trabajo conjunto y que dieron origen a la incorporación de temáticas innovadoras dentro del Programa. Una de las acciones de gestión conjunta más relevantes fue la articulación de la ADI de Frailes, la Municipalidad de Desamparados y cuatro agencias del SNU para construir la infraestructura física y el equipamiento de la Ventanilla en Frailes a efecto de solventar el acceso efectivo a los servicios de la población joven de los distritos rurales del sur de Desamparados. Otros ejemplos claros de estas alianzas se reflejan en la vinculación entre Ventanilla y CPJ como representante clave de la institución líder y asimismo el papel que ha tenido la OIM, ideando estrategias conjuntas de trabajo para brindar atención integral.</p> <p>Otra experiencia positiva fue la vinculación Ventanilla (UNFPA-CPJ), FAO-MAG, para la implementación de un taller de motivación para emprendimientos y seguimiento de la atención de las personas jóvenes emprendedoras.</p> <p>La innovación en ambas experiencias se refleja en: En el caso de OIM, la/el profesionales contratadas/os en Upala y Desamparados, asumieron en sus funciones diarias la implementación del Modelo de Atención Integral con personas migrantes, lo que permitió vincular estrechamente ambos componentes y obtener resultados más satisfactorios y sólidos. En el caso de FAO-UNFPA, la alianza se dio en varios sentidos. Inicialmente, la formulación del taller fue una experiencia de trabajo conjunta, discutida y comentada entre ambas agencias, con participación del Parque la Libertad. La ejecución de los talleres también se hizo de manera conjunta, la compra de materiales, la distribución de las actividades y la facilitación misma del taller, se hizo de manera compartida y conjunta, conjugando las experiencia de trabajo en ruralidad y emprendimientos (FAO), con la experiencia de trabajo en Enfoque de Juventudes (UNFPA).</p> <p>Otro ejemplo clave es el trabajo conjunto entre OIT, UNICEF, Dirección</p>
---	--



del CEN CINAI, INAMU, INA, Ministerio de Salud en el desarrollo de las acciones del componente de cuidado en los cantones, con un esfuerzo muy significativo y exitoso por complementar y enriquecer el trabajo común recíprocamente.

La articulación de OIM, UNICEF y OIT en la producción de las herramientas metodológicas para el fomento y fortalecimiento de la acción local y comunitaria “Entre Vecinos”. De forma muy explícita y concreta en un producto, se refleja el complemento mutuo de mandatos y competencias de las agencias e instituciones nacionales contrapartes, así como su integración en una metodología innovadora y de impacto.

Por otro lado, FAO, en trabajo conjunto con UNESCO, logró la promoción de actividades educativas y de emprendedurismo con las PJ de Upala y Desamparados, durante el proceso de selección, capacitación e implementación de las ideas de negocios por parte de las PJ.

UNESCO, OIT, IMAS, MEP, Municipalidad de Desamparados y la Iglesia Senderos de Luz, conjuntaron esfuerzos para desarrollar una propuesta piloto de reinserción educativa para población excluida del sistema educativo de Desamparados.

Liderazgo de instituciones de gobiernos nacionales y locales.

Se considera como uno de los principales aspectos a rescatar el trabajo realizado en torno a la eficiencia de la ayuda al desarrollo, ya que este Programa, al ser una iniciativa conjunta, promueve la articulación de esfuerzo para resolver situaciones de vulnerabilidad desde una intervención integral, que articula no solamente el trabajo de varias agencias del SNU sino también el trabajo de una serie de instituciones estatales y privadas de los cantones de Upala y Desamparados, trabajando de manera conjunta en temas como educación, salud, empleo, empleabilidad y emprendedurismo, eliminando así la duplicación de esfuerzos y promoviendo la racionalización de las actividades para satisfacer las necesidades de las PJ en las áreas anteriormente expuestas.

Cada componente de trabajo del PC estaba liderado por la institución competente a nivel nacional para generar acciones en las diversas áreas. Así entonces encontramos a la DGME a cargo del componente de Migración, el MTSS a cargo del componente de Empleo y el resultado nacional, Ventanilla a cargo del CPJ, el componente de Educación a cargo del MEP y emprendimientos bajo el liderazgo del MAG. De esta manera se logran coordinar acciones de sostenibilidad con claro involucramiento gubernamental.

Acción común y armonización

Todo el desarrollo del PC se llevó a cabo con base en indicadores, calendarios y metas que no solamente fueron definidos para el trabajo de las agencias del SNU, sino que fueron parte del trabajo de las contrapartes



	<p>nacionales, transformándolo en el camino a seguir por todos los actores del PC, independientemente de su naturaleza, trascendiendo los programas nacionales de trabajo y promoviendo la metodología de trabajo que alinea los esfuerzos en sus instituciones y armonizara el trabajo cooperativo entre los diferentes grupos que participaron de la experiencia.</p> <p>El trabajo conjunto estuvo siempre orientado a alcanzar resultados no únicamente en ejecución de actividades, lo que se refleja en la cantidad de PJ capacitadas, con ideas de negocios en implementación, quienes retornaron al sistema educativo, aquellas personas que accedieron a oportunidades de capacitación técnica, aquellos que lograron obtener financiamiento para implementar sus ideas de negocios con capital semilla de diversas instituciones públicas y privadas y quienes lograron regularizar su condición migratoria.</p> <p>En cuanto a la recomendación de la declaración de París sobre la implementación de disposiciones comunes y simplificación de los procedimientos, esta situación ha sido compleja de abordar, ya que cada agencia tiene sus propias disposiciones y sus sedes en diferentes países. Las normas de contratación y procesos administrativos son disímiles y hasta sus líneas presupuestarias son diversas. Ha sido difícil armonizar acciones sobre todo al momento de rendir informes conjuntos o definir procesos, cuando estas normas no son similares y no existe una disposición de actuar diferenciado en casos especiales como lo son los programas conjuntos. Asimismo, la posibilidad de gestionar y coordinar de la Coordinación Técnica se ve limitada por la misma situación. Sin embargo, los PCs son una novedosa forma de trabajo que han permitido en temas sensibles ser tratados con mayor horizontalidad e integralidad.</p>
<p>b. Unidos en la acción.</p> <ul style="list-style-type: none">• Papel de la Oficina del Coordinador Residente y sinergias con otros programas conjuntos del F-ODM.• Elementos innovadores en armonización de procedimientos	<p>El Programa Conjunto como práctica innovadora está enmarcada dentro de la recomendación de lograr una experiencia de aprovechamiento de los recursos del Sistema de las Naciones Unidas sobre las cuestiones mundiales más relevantes, encaminadas a lograr una presencia más efectiva, eficiente, coherente y coordinada, que diera mejores resultados.</p> <p>La cooperación de manera conjunta ha permitido las asociaciones y trabajo compartido, teniendo en cuenta los mandatos de SNU a las agencias. Sin embargo, permanecen prácticas, como el trabajo bilateral entre agencias y sus “contrapartes naturales” para el caso de Costa Rica UNESCO/Ministerio de Educación, OIT/ Ministerio de Trabajo, OIM/Ministerio de Gobernación-Migración, FAO/Ministerio de Agricultura, etc. lo que evidenció la visión bilateral de Agencia, enfocadas a un paquete de trabajo tradicional.</p> <p>Por otro lado, una fortaleza de compartir resultados es la concentración de esfuerzos y que los productos aunque pueden ser segmentados pueden alinearse para aprovechar convergencias y potenciar impactos en la</p>



<p>y prácticas de gestión (justificar por qué dichos elementos resultan innovadores).</p> <ul style="list-style-type: none">• Formulación, planificación y gestión conjunta de las Naciones Unidas.	<p>población y los territorios. Tal es el caso del trabajo conjunto realizado entre las cuatro agencias e instituciones contraparte del sector de emprendimientos que diseñaron y pusieron en práctica el protocolo de atención a emprendimientos (UNFPA, UNESCO, OIT, FAO y INA, PLL, MTSS, MAG); otra experiencia del trabajo conjunto generada en el seno del PC es el diseño e implementación de trabajo conjunto para la propuesta de “Entre vecinos” que requirió un trabajo de dos agencias de Naciones Unidas como OIM y UNICEF y dos instituciones nacionales como INAMU y la DGME.</p> <p>Asimismo, la construcción de alianzas con los gobiernos locales facilitó un trabajo de conocimiento y acercamiento a los territorios que permitió operacionalizar los resultados, productos y metas con una lectura más clara de la realidad geográfica, económica, social, política y del desarrollo de las poblaciones con las que se trabaja. En el caso del Programa Conjunto las alianzas con los gobiernos locales se construyeron en el marco de la complejidad y diversidad de sus funciones pasando por la negociación. La clave se generó en la construcción de una agenda compartida que implica el trabajo con actores como instituciones, empresarios, juventud, otros programas de cooperación y las propias fuerzas vivas que componen el gobierno municipal.</p> <p>La complejidad e integralidad del abordaje, demandó políticas activas de mercado de trabajo, más y mejor información sobre el mercado laboral, encadenamientos productivos y mejor articulación de las políticas productivas con las políticas laborales y educativas. El programa tuvo que realizar intervenciones innovadoras de donde surge el Modelo de Atención por medio de una Ventanilla Única, que visibilizara la atención de esta demanda utilizando los recursos y servicios disponibles en un entorno local, propicio para responder a las necesidades específicas de la población, con la fortaleza de Gobiernos Locales como el de Upala y Desamparados. Asimismo, se han desarrollado acciones para atender el desempleo en sus cantones, implementando servicios de intermediación de empleo y demostrando su compromiso con el Programa Conjunto mediante una participación proactiva en el proceso de ejecución y garantizando el espacio físico para que operen las ventanillas.</p> <p>Un aspecto importante generador de sinergias, son las alianzas impulsadas con aquellas instituciones rectoras y encargadas de los temas relacionados con el empleo y la juventud. Se aprovechó la capacidad técnica de los diferentes socios nacionales para generar y fortalecer herramientas que facilitaron el acceso al empleo, el emprendedurismo y a mejorar la empleabilidad tales como los servicios públicos de empleo y los subsidios para el acceso a la formación técnica. En el caso de las instituciones relacionadas con juventud, el fortalecimiento que han logrado durante los últimos años con la generación de políticas facilita un trabajo mejor enfocado en las necesidades y realidades que viven las personas jóvenes en su ingreso al mercado de trabajo.</p>
---	---



Tal vez el elemento más innovador del Programa y que responde a esta planificación conjunta, son las alianzas realizadas con los sectores empresariales, que son una pieza clave en el abordaje de las temáticas del PC. Esto permite generar acciones conjuntas no solo en el marco del Programa sino también como parte de estrategias nacionales, tal como se ha logrado en la Estrategia EMPLEATE, alianza público-privada donde el empresario tiene un papel proactivo en los diferentes ámbitos de la promoción del empleo para la juventud. Paralelamente, en la búsqueda de consolidar esta alianza el Programa Conjunto identifica la responsabilidad social empresarial como un punto de encuentro que permite gestionar un trabajo conjunto que activa sinergias positivas en el proceso.

El trabajo conjunto se evidenció además en el fortalecimiento de la organización de la población joven, en la que convergen esfuerzos de las seis agencias de SNU que coinciden en el PC. La estructura de la organización juvenil fue vital para el intercambio con organizaciones de base que trabajan en los cantones y son excelentes aliados para operar modelos de trabajo con enfoque de juventudes.

El Programa desarrolló una planificación anual conjunta, que se desagregó más puntualmente en los planes de los grupos de trabajo por componente, para atender las situaciones que afectan a las personas jóvenes hombres, mujeres y migrantes, con un mayor conocimiento de la realidad en los cantones, tanto de la población como de los actores del desarrollo económico local, siempre garantizando trabajar con un enfoque de juventudes, de género y de equidad para las personas más vulnerables.

Poner en marcha un Programa de esta magnitud en términos de recursos, agentes de cooperación, instituciones, actores locales y población meta representa una tarea coordinada que aglutina y articula voluntades en torno a los objetivos propuestos. La creación de una plataforma de acción basada en estructuras como el Comité Técnico, los grupos de trabajo interinstitucional e intersectorial, los comités de gestión local y la interacción de agencias y contrapartes para el avance conjunto, son algunos de los logros alcanzados en atención a las orientaciones de Unidos en la Acción.

Respecto a la convergencia de los programas conjuntos en Costa Rica, el CCCI de Desamparados significó un punto de encuentro de tres programas conjuntos ejecutados en ese cantón: Cultura y Desarrollo, Redes para la Convivencia y PC JEM. En la planificación de esta instancia se incorporaron acciones relacionadas con los temas de incidencia de estos PCs.

Por otra parte, el Sistema de Información para la Convergencia (SICON) se proyecta como una gran oportunidad de articulación entre programa de las Agencias, no solo en el marco de los PCs, sino en el UNDAF. Un uso apropiado y constante de la herramienta, podría lograr que las acciones de



las agencias se complementen y que las respuestas brindadas sean integrales.

Experiencias destacables de colaboración entre programas son:

- El Programa Conjunto JEM incorporó la experiencia y metodología del Programa Conjunto Giro 180 (PNUD, UNICEF y UNFPA) para incorporar dentro del modelo de atención integral de las ventanillas un módulo de estilos de vida saludables.
- Transferencia metodológica del proceso de simplificación de trámites desde el PC de Sector Privado y Desarrollo a las municipalidades de Desamparados y Upala.
- El Parque la Libertad (PLL) y el PC JEM desarrollaron una alianza para fortalecer la Incubadora de Empresas del PLL y ser utilizada de manera común para brindar servicios a las PJ del cantón de Desamparados.

En relación con el rol de la Oficina de la Coordinadora Residente, la participación en el PC logro mantener la coordinación entre el gobierno nacional, el país donante y la promoción de sinergias entre los programas conjuntos. Esto último se evidencia en la puesta en marcha del SICON como un esfuerzo por identificar los puntos de convergencia. El rol de la Coordinadora Residente se basó principalmente en el seguimiento y coordinación estratégica del Programa Conjunto. Adicionalmente, favoreció mecanismos de integración de acciones a nivel interagencial, que dan cuenta de acciones de planificación conjunta. La OCR tuvo un rol fundamental en el posicionamiento político institucional del programa, así como en la divulgación de los logros alcanzados por el Programa Conjunto y los mecanismos de monitoreo y evaluación en marcha.

La experiencia del Programa Conjunto representó un reto tanto de planificación, ejecución, como de reporte de actividades y logro común de objetivos. Se ha reforzado positivamente el trabajo interagencial y sobre todo el trabajo interinstitucional que surgió y se desarrolló gracias al programa conjunto y que permitirá dar sostenibilidad a los productos, posterior a la salida de este.

El Programa cumple con la finalidad de permitir que el Sistema de las Naciones Unidas, en colaboración con los gobiernos, desarrolle enfoques que mejoren la coherencia, la eficiencia y la eficacia de la cooperación, reduciendo los costos de transacción y atendiendo directamente a las poblaciones más vulnerables, como parte del impulso hacia alcanzar los ODM.



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.**

1. FORMAR ALIANZAS ESTRATEGICAS CON LOS GOBIERNOS LOCALES

Durante la ejecución del PC se hizo evidente la necesidad de que los procesos de planificación incorporaran a todos los actores y sectores participantes del proceso. Los gobiernos locales como actores prioritarios no fueron incorporados en la formulación de la propuesta del Programa Conjunto, lo que trajo consigo dificultades para incorporar sus necesidades, responsabilidades y posibilidades de respuesta. Esto se solventó parcialmente mediante una propuesta de los gobiernos locales de iniciar un diálogo interagencial e intersectorial que permitiera considerar los planteamientos en los contenidos y planificación del PC.

Asimismo, el trabajo conjunto para el seguimiento e información constante hacia los respectivos representantes municipales y sus alcaldes fue fundamental en el mantenimiento de las buenas relaciones y la apropiación de los resultados. Esto permitió que, en el caso de Upala, la apropiación de los resultados y productos sea una realidad.

2. MANTENER UN ESPACIO DE DISCUSIÓN Y REFLEXIÓN A NIVEL TÉCNICO PROGRAMÁTICO.

Al inicio del PC se realizaban reuniones periódicas con participación técnica y de representantes de las Agencias del SNU participantes en el PC, práctica que se dejó de realizar en determinado momento. Si bien es cierto, cada Agencia tenía su programación que se unificaba y se daba seguimiento de manera conjunta en los grupos de trabajo, estas reuniones político-técnicas permitían profundizar y conocer más a cabalidad las acciones a realizar e incluso buscar sinergias entre las partes con una posibilidad de implementación política directa. La lección aprendida que deja esta experiencia es la necesidad de mantener un espacio de discusión político-técnica de reflexión de las Agencias del SNU durante su implementación.

3. DEFINIR EL MARCO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN BASADO EN EL DISEÑO Y QUE SEA IMPLEMENTADO DESDE EL INICIO DEL PROGRAMA ASI COMO ACTUALIZADO PERIÓDICAMENTE.

Desde el inicio del programa conjunto se establecieron una serie de acciones y productos claves que permitirían medir el avance del Programa Conjunto y el logro de los resultados. El Marco de M&E sirvió como una guía para las tareas que se desarrollaron en cada uno de los grupos de trabajo y explicaba cómo debía funcionar el programa al delinear los componentes de la iniciativa y el orden y pasos necesarios para obtener los resultados deseados. Permitted a los miembros del PC comprender las metas y los objetivos del programa, así como a las contrapartes del PC trabajar conjuntamente, especialmente porque definía de manera conjunta las relaciones entre los actores clave para la implementación, y la articulación necesaria entre los elementos internos y externos determinantes para el éxito del programa.



4. PLANIFICACIÓN DE UNA ETAPA DE DIAGNÓSTICO

Es importante considerar al inicio de cualquier Programa Conjunto una Fase de diagnóstico, información y divulgación que permita desarrollar entre los diferentes actores un punto de encuentro e intercambio común para nivelar expectativas, prioridades y necesidades en función de los resultados propuestos, así como evitar la duplicidad. Esto permite definir las rutas de implementación más adecuadas. Esta etapa de diagnóstico en el PC consistió en varias acciones previas, tanto a nivel nacional como local, entre las que se pueden destacar los diagnósticos de condición de la población joven a nivel local (encuestas de caracterización de la población joven), diagnóstico de análisis de servicios, diagnóstico de las alternativas de cuidado, análisis de la oferta laboral, etc. Todos estos permitieron a los gobiernos locales quedarse con un conocimiento mayor de las potencialidades de su territorio en cuanto a la atención de la población joven. Al PC le permitió orientar los servicios, desarrollar mecanismos de atención innovadores para la población atendida e impactar directamente sobre las necesidades de la población joven.

5. GENERAR TRABAJO CONJUNTO NO SOLO ENTRE CONTRAPARTES (AGENCIAS- INSTITUCIONES), SINO POR COMPONENTES O GRUPOS DE TRABAJO

La sinergia interinstitucional se logró gracias a la organización del programa conjunto que incluía el trabajo por componentes y cada uno de estos conformado por instituciones y agencias, que respondían de manera conjunta a una programación grupal. Desde el inicio del PC, estos grupos de trabajo facilitaron el compromiso de capacitación y seguimiento en los diversos componentes. Asimismo, la rendición de cuentas de parte de las agencias se realizaba en estos espacios que se reunían de manera periódica al menos una vez al mes, conformados por instituciones y agencias con competencias en las temáticas: educación, empleo y empleabilidad, cuidado, emprendimientos, migración y Ventanilla. Si bien los grupos arrancaron con un liderazgo e impulso de las agencias según su mandato, en la segunda mitad del programa estas fueron cediendo el protagonismo a las instituciones de gobierno, para fortalecer la apropiación y la transición hacia esquemas de sostenibilidad y salida del programa.

6. INVOLUCRAR AL SECTOR EMPRESARIAL PARA LA PROMOCIÓN DEL EMPRENDEDURISMO (RONDAS DE NEGOCIOS)

Desde Ventanilla se realizó un trabajo de coordinación interinstitucional e intersectorial. La participación del sector empresarial en la diferentes rondas de negocios fue una oportunidad de fundamentación de las ideas de negocios y la articulación de recursos de apoyo para implementarlas, permitió a las personas jóvenes obtener información y valoraciones directamente de sus potenciales socios, compradores y empleadores



7. PROCESO DE SELECCIÓN DE LAS PJ QUE PARTICIPAN EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

Como una lección aprendida, para cualquiera de los procesos de enseñanza-aprendizaje que se iniciaron en el marco del PC se evidenció la necesidad de reforzar el proceso de selección de las personas participantes ya que este debía ir de la mano con las necesidades identificadas en el PDP. Esto permitiría acertar con el servicio, promover un mayor aprovechamiento de la oportunidad y disminuir la deserción en el proceso.

8. DIFERENCIAR LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA ENTRE UPALA (ZONA RURAL) Y DESAMPARADOS (ZONA URBANO-RURAL)

En el diseño original no se contempló una estrategia diferenciada de atención a los cantones, cada uno de ellos con características diferentes. Con la implementación del PC esta estrategia se desarrolló y se comentaba en cada sesión de trabajo de los componentes y en cada una de los espacios de coordinación del PC. Fue necesario aplicar diferentes estrategias para alcanzar objetivos similares, dadas las particularidades que existen en cada cantón. Se encontraron diferencias de acceso, educación, migración, posibilidades de desplazamiento, entre otras.

9. INCORPORAR EL COMPONENTE SOBRE MIGRACIÓN E IDENTIFICACION Y DIVULGACION SOBRE TRAMITOLOGIA.

Considerando las características propias del Programa conjunto la incorporación del componente de migración significó una atención especializada, dirigida a lograr las condiciones para facilitar y garantizar el acceso a derechos de las personas jóvenes. Específicamente para el tema de regularización migratoria, el esfuerzo de construir y difundir el documento sobre la tramitología necesaria tanto en Nicaragua como en Costa Rica y sus respectivos costos, es una lección aprendida que se traduce en una buena práctica. Esto fue logrado como resultado de la solicitud directa de la población joven migrante que se encuentra en situación de vulnerabilidad alta debido a una situación irregular no documentada en el país de acogida. Este proceso facilitó la intervención estatal conjunta para la mejora de la calidad de vida de las personas jóvenes.

10. APERTURA DE LA VENTANILLA DE FRAILES

Desde el inicio del Programa Conjunto estaba dispuesta la creación de una Ventanilla por cantón que permitiera a las poblaciones acercarse a la institucionalidad local y demandar de forma ordenada los derechos y acceso a servicios por parte de la población joven. Sin embargo durante la ejecución del Programa y debido a las características propias del Cantón de Desamparados, se evidenció la necesidad de contar con una Ventanilla cercana a los distritos rurales de sur del cantón, ya que se presentaban dificultades de acceso a la Ventanilla ubicada en el centro. Por esta razón y para poder servicios cerca de la población meta se instaló, con apoyo de la Municipalidad y de la Asociación de Desarrollo Integral de Frailes la Ventanilla de los Distritos del Sur, enfocada a gestionar servicios según las necesidades de estos distritos.



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

MODELO DE ATENCIÓN INTEGRAL

El MAI aportó enfoques de trabajo innovadores, principalmente en lo que al enfoque de juventudes se refiere. Asimismo, propone un enfoque de inter-sectorialidad, que promueve la vinculación y articulación de las instituciones, buscando que la respuesta a las necesidades de las personas jóvenes se brinde de forma integral.

Dentro del MAI y como pilar de su ejecución, se desarrolló el índice de vulnerabilidad, que es una herramienta que permite identificar de manera integral la situación de las personas jóvenes y en un ámbito geográfico determinado, enfocar las principales necesidades y las políticas de corto, mediano y largo plazo que deben priorizarse para mejorar la calidad de vida de la población

ENFOQUE DE CICLO EMPRENDEDOR

El enfoque de “Ciclo Emprendedor” compuesto de tres fases (i. cultura emprendedora; ii. emprendedor naciente; y iii. nuevos empresarios) aporta un marco para la identificación de metas y objetivos de la oferta de servicios adecuada al nivel en el que se encuentran las personas según este ciclo. El mismo fue utilizado en la estrategia de articulación del Programa Conjunto y permitió generar un esquema adecuado a los procesos de las ventanillas y a los servicios disponibles en cada caso. Asimismo este enfoque alimenta la definición de las etapas del Programa de Incubación propuesto (pre incubación, incubación y aceleración)

CREACIÓN DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN PROFESIONAL PARA ATENCIÓN INTEGRAL DE PERSONAS MENORES DE EDAD

Abordando dos necesidades clave del Programa Conjunto como lo eran empleo y cuidado, este último, detectado durante la implementación del PC, se propuso la creación del programa de formación profesional para personas asistentes menores de edad. Este producto permitió generar los siguientes ejes de innovación curricular: (i) Derechos de las Personas Menores de Edad; (ii) Equidad de Género; (iii) Formación por Competencias Laborales; (iv) Formación con responsabilidad ambiental; (v) Trabajo Decente; y (vi) Corresponsabilidad Social en el Cuido.

La formación contempla también las competencias laborales establecidas en el Programa, que implica condiciones laborales óptimas, deberes y derechos, así como la contribución de los servicios de cuidado a la conciliación trabajo-familia, al bienestar social y la economía local-nacional basado en el enfoque del trabajo decente, con énfasis en aspectos metodológicos, éticos y en el marco del modelo de atención integral a la niñez y la adolescencia.

También se fomentó el reconocimiento y valor del servicio de cuidado de PME como actividad profesional, remunerada, productiva y responsable así como a las PME como sujetos activos de derechos, fundamentado en los enfoques de género y equidad, corresponsabilidad social, trabajo decente y acorde con el ordenamiento jurídico.



DISEÑO Y LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA METODOLOGÍA DE CAPACITACIÓN EN EMPRENDEDURISMO

El diseño y la implementación de una metodología de capacitación en emprendedurismo, que promueve el desarrollo del capital humano a través del desarrollo y fortalecimiento de competencias blandas, como liderazgo, trabajo en equipo, comunicación efectiva y resolución de conflictos, entre otros y la asociatividad para la implementación de los ideas de negocios constituye un enfoque de desarrollo innovador que debería de replicarse en diversas zonas del país para el trabajo con juventudes. Se desarrolló y utilizó una metodología con enfoque participativo y experiencial a lo largo del proceso que maximizó los resultados alcanzados, tanto para las PJ como para el PC JEM, desde el proceso diagnóstico hasta la concreción de las ideas de negocios. El aporte que brindó al proceso de capacitación la definición del Plan de Desarrollo Personal, el cual se ve reflejado en trabajar en función de una meta planteada, lo que facilitó el establecimiento de expectativas de vida en las PJ

- c. Indicar principales obstáculos, entre otros demoras (si las hubiera) durante la implementación del programa.**
- a. Limitaciones internas del programa conjunto.
 - b. Externas al programa conjunto.
 - c. Principales acciones de mitigación puestas en práctica para superar estas restricciones.

PRINCIPALES DIFICULTADES Y OBSTÁCULOS INTERNOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

DIFICULTADES EN LOS DESEMBOLSOS DE LOS RECURSOS

Durante la implementación del PC, se presentaron desfases en los desembolsos de los recursos, los cuales incidieron en la fluidez de los procesos de ejecución y dificultaron la realización de las actividades planificadas en el tiempo establecido. Esto se mitigó con la experiencia y la planificación a más largo plazo del presupuesto.

COORDINACIÓN CON VENTANILLA

El programa sufrió una serie de dificultades al momento de realizar acciones dentro de territorios cantonales, aun con apoyo de las instituciones locales, ya que no podían ser realizadas en el tiempo requerido ni con las condiciones planteadas en el diseño, porque la capacidad de respuesta institucional no fue contemplada en el diseño de las actividades.

Es importante incluir en los diseños de los programas conjuntos la participación directa de socios en la acción que resulten estratégicos para las diferentes áreas de ejecución. Un ejemplo es el caso del MEIC, al que fue imposible involucrar posteriormente en las acciones del PC, pese a los esfuerzos de la coordinación y el Comité Técnico. Asimismo, el involucramiento de los gobiernos locales desde el diseño es importante para el buen funcionamiento del programa y facilita el desarrollo de actividades y logro de resultados, así como la optimización de los recursos y el trabajo conjunto.



INVOLUCRAMIENTO DE LAS CONTRAPARTES EN EL DISEÑO DEL PROGRAMA

El programa sufrió una serie de dificultades al momento de realizar acciones dentro de territorios cantonales, aun con apoyo de las instituciones locales, ya que no podían ser realizadas en el tiempo requerido ni con las condiciones planteadas en el diseño, porque la capacidad de respuesta institucional no fue contemplada en el diseño de las actividades.

Es importante incluir en los diseños de los programas conjuntos la participación directa de socios en la acción que resulten estratégicos para las diferentes áreas de ejecución. Un ejemplo es el caso del MEIC, al que fue imposible involucrar posteriormente en las acciones del PC, pese a los esfuerzos de la coordinación y el Comité Técnico. Asimismo, el involucramiento de los gobiernos locales desde el diseño es importante para el buen funcionamiento del programa y facilita el desarrollo de actividades y logro de resultados, así como la optimización de los recursos y el trabajo conjunto.

ACCIONES DE SEGUIMIENTO A EMPRENDIMIENTOS NO CONTEMPLADAS EN EL DISEÑO

El diseño del trabajo del Componente Gestión y Emprendedurismo, específicamente en lo que respecta a la capacitación en gestión y emprendedurismo de personas jóvenes en Upala y Desamparados, no contemplaba una fase de seguimiento, una vez finalizado el proceso de bosquejo de ideas de negocios y la implementación de las mismas. Ante la necesidad de contar con este apoyo, se definió como un requerimiento indispensable una vez que finalizara la capacitación, contribuyendo significativamente a la implementación de los negocios propuestos por las PJ en el proceso de capacitación. Para el seguimiento posterior al término del PC se dejaron capacidades en el personal local del MAG.

CAPITAL SEMILLA PARA FINANCIAR EMPRENDIMIENTOS DE PERSONAS JOVENES

La falta de capital semilla para financiar emprendimientos de personas jóvenes se convirtió en una debilidad sustantiva en la implementación y el desarrollo de ideas de negocios por parte de las PJ. Por esta razón, se apoyó mediante la creación de un fondo para financiar emprendimientos a dos Empresas de Crédito Comunal de Desamparados y dos de Upala, quienes ofrecen condiciones más favorables que las del mercado para apoyar el desarrollo de emprendimientos juveniles, con el acompañamiento del Programa Nacional de Juventudes Rurales del MAG. Paralelamente, se estableció un fondo para apoyar las necesidades de financiamiento de las personas jóvenes que están en los procesos de incubación y aceleración de empresas.

PRINCIPALES DIFICULTADES Y OBSTÁCULOS EXTERNOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

CAMBIO DE AUTORIDADES DE GOBIERNO

El principal obstáculo lo constituyó el cambio de gobierno en mayo de 2010. El impasse que significó la rotación de autoridades y el Plan Nacional de Desarrollo, generó una demora en la articulación efectiva con las contrapartes institucionales, que en algunos casos no estaban contemplados en el PC, pero cuya inclusión tras el cambio de administración, se hacía imperativa.



Ejemplo de ello es la inclusión del Ministerio de Bienestar Social y Familia y la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil, instancias que incluso no existían previo a mayo de 2010 y han requerido de un lapso importante de tiempo para conformarse y asumir efectivamente funciones, como es comprensible e inevitable en estos casos. Este obstáculo fue eficientemente resuelto debido a la buena voluntad y acciones concretas realizadas y solicitadas tanto por la Coordinación Técnica como por los diferentes representantes de agencias en acuerdo y negociación con las contrapartes políticas nacionales.

DIFERENDO POLITICO INTERNACIONAL ENTRE COSTA RICA Y NICARAGUA

El Programa Conjunto tuvo que enfrentar dificultades para la gestión de facilidades y mejores servicios para la población joven migrante debido a un diferendo político internacional entre Costa Rica y Nicaragua. De este país proceden el mayor número de personas migrantes que forman parte de los beneficiarios del PC. Esto impactó negativamente las posibilidades de negociación directa con cancillería. Sin embargo, gracias a las buenas gestiones con la DGME, de los consulados de Nicaragua ubicados en el Norte del país (Liberia y Los Chiles) y la oportunidad de la promulgación de los transitorios al reglamento de extranjería, se pudo solventar la situación de la población migrante del Programa, permitiendo la emisión de partidas de nacimiento y récord de policía a nivel de consulados y el no requerimiento de autenticación por parte de Costa Rica.



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.**
- b. Mejoras en la transparencia y en la responsabilidad mutua.**
- c. Aumento de las capacidades y procedimientos nacionales para M y E y recopilación de datos.**

- a) Seguimiento y elaboración de informes: en estrecha relación con la Coordinación Técnica, se propició un mejor control de la implementación del programa a nivel de Agencia e instituciones, a partir de la elaboración de los distintos informes: (i) informes ordinarios semestrales; (ii) informes de los Grupos de Trabajo; (iii) informes de consultorías de interés para el conjunto de las instancias del PC; e (iv) informes verbales que se presentaban en cada Comité Técnico. Esto permitió establecer coordinaciones entre procesos, identificar con mayor claridad las responsabilidades y competencias institucionales, prever riesgos y tomar acciones correctivas durante el proceso.
- b) Articulación de esfuerzos entre agencias del SNU y las contrapartes institucionales: M&E ha desempeñado un rol estratégico y articulador en el PC JEM, debido a que durante la implementación del Programa ha estado pendiente de la articulación de esfuerzos entre agencias del SNU y las contrapartes institucionales, los reportes se realizan de manera conjunta y se realizó un seguimiento al menos con la presencia siempre de la institución y agencia líder de cada componente. M&E jugó el rol de agente facilitador de la articulación interinstitucional e interagencial en el marco del PC y ha fomentado decididamente el trabajo colaborativo en estas mismas. Ha sido un insumo valioso contar con su oportuna realimentación en momentos claves de la implementación del PC.
- c) Mediación y toma de acciones concretas para el manejo de riesgos: en diferentes momentos se reportaron a la Unidad de M&E situaciones que amenazaban el logro de los resultados. Al respecto, la intervención de esta unidad contribuía a redireccionar procesos. En general, situaciones de riesgo eran manejadas de manera conjunta entre la agencia e institución líder, M&E y la Coordinación Técnica.
- d) Seguimiento de las metas, productos y resultados del programa: desde el equipo de M&E se daba seguimiento a los avances en el cumplimiento de las metas del programa y las posibles mejoras en las acciones, esto se realizaba de manera conjunta con las contrapartes y los socios del programa. El apoyo de la Gestión de Datos incorporada en el último año de ejecución del programa facilitó este seguimiento, tanto de recolección como sistematización de los resultados. La asesoría y seguimiento del Marco de Monitoreo y Evaluación permitió detectar atrasos y/o imposibilidad del cumplimiento de metas e indicadores y ajustarlos a la realidad del programa.
- e) Diseño y monitoreo del Plan de Mejoras: el cuál orientó las acciones para fortalecer algunas debilidades que se presentaron desde el diseño y en el desarrollo del Programa. El seguimiento en el Plan de Mejoras permitió cumplir en un porcentaje muy alto con los ajustes recomendados por la evaluación intermedia.



- f) Suministro constante de información actualizada: este aspecto es fundamental para la toma de decisiones dirigidas a mejorar los resultados y el impacto del Programa en los cantones de Upala y Desamparados, tanto a nivel del trabajo de cada agencia del SNU, como de las contrapartes institucionales y las acciones generadas en los Grupos de Trabajo. Contar con la Gestora de Datos facilitó la labor de las agencias en la recopilación de la información y la sistematización de la misma para su posterior divulgación en los espacios pertinentes.
- g) Rendición de cuentas: gracias al seguimiento y el apoyo en la elaboración de nuevos instrumentos, se facilitó la rendición de cuentas especialmente en lo concerniente a la alineación a los objetivos del programa, situación programática y financiera, gestión de personal, y mediación en aspectos de ejecución.

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

La evaluación intermedia fue fundamental para identificar sectores críticos y acciones urgentes que permitieron dar un giro en la acción del Programa. Posibilitó identificar las debilidades o dificultades y establecer el correspondiente programa para el mejor cumplimiento de los resultados y productos.

Constituyó un aporte importante en el desarrollo del PC JEM, que permitió hacer una revisión y analizar las principales fortalezas del proceso de implementación, así como el trabajo necesario para abordar debilidades presentes en el diseño y la implementación, permitiendo tomar medidas correctivas que contribuyeron a optimizar los esfuerzos y generar resultados que contribuyeron con el impacto real del Programa.

Se convirtió en un mecanismo facilitador de diálogo sobre las perspectivas y limitaciones que planteaban tanto contrapartes como los y las beneficiarias del Programa. Un resultado valioso de la Evaluación Intermedia fue la canalización de las recomendaciones del informe a través de un **Plan de Mejoras** y el seguimiento semestral de este plan que contribuyó de manera significativa a redireccionar procesos y mejorar impactos, en aspectos claves del PC JEM.

Algunos ejemplos concretos que evidenciaron el aporte de la Evaluación Intermedia son:

- En el caso del Componente Gestión y Emprendedurismo, se incorpora la fase de seguimiento y acompañamiento a la implementación de las ideas de negocios generadas en el proceso de capacitación con PJ que no estaba contemplada en un inicio
- Se crea el Fondo para Financiar Emprendimientos Juveniles con las Empresas de Crédito Comunal de Upala y Desamparados para subsanar, en cierta medida, la debilidad de financiamiento para implementar ideas de negocios lideradas por PJ.
- Se incorporó la solicitud de reforzar la comunicación a lo interno y externo del PC, para lo cual se conformó un equipo de comunicación.
- Se solicitó un periodo de extensión que permitiera consolidar los resultados y los productos ya que algunos factores externos al PC como por ejemplo, el cambio de gobierno, habían retrasado la ejecución del mismo.
- Se fortaleció el vínculo de trabajo con la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (RNCDI) en las comunidades del PC.



- Se ejecutaron las acciones relacionadas con el cumplimiento del Plan de Mejoras y se dio seguimiento sistemático al mismo.
- 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.**
 - b. **Mejorar las oportunidades para repetir o ampliar el alcance del programa conjunto o de alguno de sus componentes.**
 - c. **Proporcionar información a beneficiarios/titulares de derechos.**
- a) La comunicación ha permitido divulgar los esfuerzos hechos en el marco del Programa Conjunto. El Programa se vio favorecido por una estrategia de comunicación que gracias al esfuerzo de las instancias participantes dio seguimiento mensual a la programación de las actividades en curso. Esta estrategia posibilitó una mayor visibilidad al programa y lo posicionó con algunos temas estratégicos dentro de la agenda del gobierno.
 - b) Por un lado, se ha logrado informar a diferentes organizaciones y público en general sobre los esfuerzos articulados entre las agencias del SNU y las contrapartes institucionales, de manera que otras alianzas de cooperación internacional y nacional puedan replicar los esfuerzos y metodologías de trabajo conjunto diseñadas e implementadas en el PC JEM, promoviendo la sostenibilidad de los resultados alcanzados, así como la replicabilidad del Modelo de Atención Integral de las Ventanillas en otras municipalidades del país, el Modelo de Emprendimientos por parte de organizaciones públicas y privadas que trabajan con PJ y los esfuerzos realizados para promover el empleo y la empleabilidad en PJ de todo el país a través de la Estrategia EMPLEATE.
 - c) Por otro lado, se han realizado diversos esfuerzos para diseñar y reproducir material dirigido a las PJs para informar sobre oportunidades de educación, empleo, y emprendedurismo que les oriente sobre la oferta institucional disponible y los requerimientos para cumplir las metas propuestas en cada una de estas áreas de desarrollo, así como para informar a diversas organizaciones comunales sobre la experiencia generada en el PC JEM y las posibilidades de replicabilidad no solo en Upala y Desamparados, sino en otros cantones del país.
 - d) En la última fase del Programa se facilitó la identificación de acciones de convergencia entre Programas con elementos de sostenibilidad y replicabilidad, especialmente con el apoyo del SICON.

Como debilidades en la función de Comunicación, podemos señalar las siguientes:

- a) Recopilación de información en campo: al contar básicamente con el apoyo de la Unidad de Comunicación de la Oficina de la Coordinadora Residente, la dificultad de contar con la presencia de un especialista en la recolección de la información en campo se evidenció, ya que el trabajo se enfocó en recopilar de segunda mano la información generada, perdiendo la riqueza de rescatar los cambios y resultados positivos en las personas jóvenes, sus familias y su comunidad, generados a raíz de la acción del PC JEM. Una mayor presencia en el campo de la responsable de comunicación de la OCR pudo haber generado mayores insumos favorables para el PC JEM, como fotografías, videos, testimonios y entrevistas de tal manera que la comunicación fuese menos “letra” y más “viva”.
 - b) Diseño del Programa Conjunto no contempló una estrategia de comunicación: para subsanar esta debilidad en el diseño del PC, se elaboró desde la OCR una estrategia de comunicación, que buscaba incidir en aspectos claves y, a la vez, homogenizar o estandarizar todo tipo de material de comunicación que se generara a partir del PC. Si bien, esto no fue sencillo por los múltiples actores que intervienen y los intereses y procedimientos de los mismos, logró operacionalizarse y es una buena práctica.
 - c) No obstante, es recomendable que la estrategia de comunicación sea contemplada en el diseño de otras experiencias de cooperación internacional y le sean asignados recursos específicos y responsabilidades de las partes, para tener un mayor impacto y promover una mayor divulgación de los resultados alcanzados. Esto incidirá en mayores opciones de replicabilidad y escalabilidad y de alianzas entre sectores con competencias e intereses afines
- 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?**
 - b. **Describir ejemplos, si los hubiera, de la reiteración o ampliación que se está llevando a cabo.**
 - c. **Describir la estrategia de salida del programa conjunto y evaluar de qué manera dicha estrategia ha mejorado la sustentabilidad del programa.**

REPLICABILIDAD POR COMPONENTE

Las oportunidades para repetir o ampliar el alcance del Programa Conjunto existen en la medida en que se identifiquen PJ con necesidad de tener un empleo decente, acceder a mejores oportunidades educativas o desarrollar un emprendimiento para mejorar la calidad de vida de sus familias, por ende, el espacio para repetir las acciones de este Programa existen en cada uno de los cantones del país, ya que la población joven representa un alto porcentaje de población costarricense y es uno de los grupos poblacionales con mayores vulnerabilidades.

En términos generales el PC, durante su ejecución, tomó la previsión de sistematizar y documentar las propuestas de intervención de manera que sean replicables o escalables, según sea el caso, así también, de capacitar a las personas directamente vinculadas con la implementación. Otro aspecto importante de considerar es que estas propuestas quedan en manos de la institucionalidad pública,



insertas en sus estructuras operativas, en sus planes de trabajo y cuentan con el respaldo presupuestario para mantener su vigencia. Ejemplo de esto lo es el Resultado 2 Nacional (Estrategia EMPLEATE) la cuál es una acción estratégica prioritaria del MTSS, dotada de recursos humanos, físicos y financieros y con una fuerte articulación intersectorial, liderada por el MTSS. Otro ejemplo relacionado con el resultado local lo constituye la Unidad de Gestión Socioeducativa de la Municipalidad de Upala, la cual es parte de la estructura municipal, operará con presupuesto municipal a partir del 2013, con una infraestructura adecuada y que además conserva el recurso humano que generó la experiencia durante la implementación del PC.

En general la estrategia de salida del PC se sustentó en los aspectos antes planteados que se resumen así:

- Resultados del PC validados, sistematizados, documentados, con recurso humano con la experiencia para continuar operando, presupuesto e infraestructura física y de equipo adecuados.
- Los resultados están expresamente consignados tanto en el Plan Nacional de Desarrollo, como en los Planes Estratégicos Cantonales.
- La institucionalidad local y nacional capacitada, sensibilizada y comprometida en continuar trabajando con la visión y enfoques propuestos desde el PC.

A continuación un desglose sobre productos replicables y el avance de este proceso.

<p>VENTANILLA</p>	<p>El Modelo de Atención Integral y su implementación ha sido validado y sistematizado para que la replicabilidad sea una realidad. Los instrumentos creados para estos efectos son claros y concisos y han sido utilizados en otros espacios para ponerlo en ejecución. Algunos ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Interés de la Municipalidad de San Carlos, con la cual se han mantenido reuniones de coordinación.• Interés de la Municipalidad de Turrialba• Interés del CCPJ de Montes de Oro, se presentará ante el Concejo Municipal en el mes de diciembre y se han sostenido reuniones con el presidente del CCPJ.• Parque la Libertad se ha mostrado interesado en que el MAI sea su modelo de gestión.• Los Centros Cívicos en el marco del préstamo del BID a CR, han valorado el MAI como posibilidad de gestión, proceso coordinado por el Viceministerio de Juventud/Consejo de la Persona Joven.• El Consejo de la Persona Joven ha propuesto la implementación del MAI como programa de las Casas de la Juventud de Golfito y Pérez Zeledón, para el año 2013. <p>Para lograr esto se cuenta con los siguientes documentos, sistematizaciones e instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none">• ABC, pasos a seguir para la puesta en marcha de una Ventanilla Única.• MAI y caja de herramientas• Video del MAI
--------------------------	--



EMPRENDEDURISMO

El Modelo de **Gestión Social y Emprendedurismo** encuentra un espacio de reproducción importante con la población joven de las zonas rurales del país con el liderazgo del Ministerio de Agricultura y Ganadería, ya que se identifica la necesidad de promover emprendimientos liderados por las PJ que le den continuidad y valor agregado a los sistemas productivos tradicionales y disminuir, de esta forma, la migración de PJ de las zonas rurales al área urbana del país que no cuenta con las oportunidades suficientes para ofrecer alternativas de empleo a este grupo poblacional. Para esto se dejan elaborados y personal capacitado en:

- La metodología de Capacitación en Gestión y Emprendedurismo, con el objetivo de que la experiencia sea reproducida y diversas personas que trabajan en el sector público y privado que atienden población joven puedan promover el desarrollo de ideas de negocios y la mejora en la calidad de vida de este grupo poblacional en todo el país.
- Una sistematización para compartir la experiencia del Componente Gestión y Emprendedurismo y promover la replicabilidad de la experiencia en un esfuerzo conjunto del MAG y la FAO para ser compartida con colaboradores del MAG en todo el país.

Algunas acciones concretas de replicabilidad que ya vienen desarrollando son:

- Se implementan procesos de capacitación para el desarrollo de emprendimientos juveniles en diversas zonas del país, como Guatuso, San Isidro de Pérez Zeledón, Buenos Aires de Puntarenas, Alajuela, Limón, Guanacaste, Pacífico Central, Acosta, Zarcero, Chomes, Monteverde, Parrita, Santa Bárbara, San Ramón, Pacayas, Cipreses, Corralillo de Cartago y Puriscal, producto de la capacitación de formadores en el Modelo de Capacitación de Gestión y Emprendedurismo diseñado e implementado por MAG-FAO en todo el país.
- Las Empresas de Crédito Comunal de San Cristóbal Norte y Cristo Rey (Desamparados) y las de Bijagua y Brasilia (Upala) financian emprendimientos liderados por PJ de estos cantones por medio del Fondo para Financiar Emprendimientos creado en el PC JEM, el cual, al ser un fondo revolutivo garantiza la posibilidad de continuar apoyando el desarrollo de ideas de negocios lideradas por PJ en ambos cantones.
- El MAG definió coordinadores de juventud en cada una de las Regiones en las que trabaja en todo el país, quienes lideran los esfuerzos para trabajar con personas entre 15 y 35 años de manera sostenible dentro de una estructura organizacional que, además, definió un indicador de trabajo con juventudes que garantiza la continuidad del esfuerzo del trabajo con PJ en la promoción de emprendimientos como estrategia para promover el desarrollo de las zonas rurales.

El Programa de **Incubación para Emprendimientos Juveniles**, logró



	<p>replicar la metodología de incubación gracias al trabajo con el socio estratégico PARQUETEC:</p> <ul style="list-style-type: none">• Se replicará el proceso en la zona de Upala con la instalación de la Incubadora Empresarial, a partir de un convenio con la Municipalidad de Upala.• La incubadora de empresas Parque La Libertad, lleva a cabo un proceso de fomento de la cultura emprendedora con PJ de Desamparados, a raíz de la capacitación en el Modelo de Emprendimientos.
<p>MIGRACIÓN</p>	<p>Los esfuerzos encaminados hacia el tema de interculturalidad, así como la documentación del proceso de regularización migratoria, son lecciones aprendidas que cuentan con su respectiva sistematización de resultados. La posibilidad de desarrollar estos componentes en otros ámbitos o espacios siempre y cuando las necesidades de la población migrante estén presentes es viable. Se han elaborado materiales de apoyo y acciones concretas en este sentido, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none">• Manual de interculturalidad para educadores• Ruta migratoria, que consiste en un análisis de pasos y trámites que se requieren para obtener un estado regular de estadía en el país y gozar de derechos• Proceso de formación de formadores que permitió empoderar a las instituciones, fortalecerlas y sensibilizarlas hacia las necesidades de la población joven migrante• Acciones de desarrollo transfronterizo que de manera conjunta entre gobiernos locales impulsan el desarrollo de la zona.
<p>CUIDO</p>	<p>En el componente de cuidado y desarrollo infantil, los principales resultados alcanzados constituyen hitos en el fortalecimiento de capacidades locales y permanentes, tanto en la provisión oportuna y efectiva de servicios de atención integral, como en la gestión desde el espacio local de las necesidades de la población menor de edad.</p> <p>Algunos productos que potencialmente pueden replicarse en otras experiencias, que están documentados e instrumentados para facilitar su replicabilidad son:</p> <ul style="list-style-type: none">• Programa de Formación Profesional para Personas Asistentes Menores de Edad, el cual forma parte de la oferta del Instituto Nacional de Aprendizaje y será replicado por la Red de Cuido y Desarrollo Infantil en una primera etapa en Cartago (El Guarco, Paraíso y La Unión,) Nicoya y Heredia.• Manuales temáticos específicos para CEN CINAI en complemento de la Guía para la Elaboración de Planes para la Estimulación de niños 0-6 (EDIN, SISVENDI, agudeza visual, audición, antropometría) como medios para el mejoramiento continuo y permanente de la calidad y pertinencia de los servicios brindados.• Guía conceptual y operativa para el funcionamiento de los CECUDIS en Desamparados, la que podría considerarse la



	<p>primera propuesta de abordaje, contenido y procedimiento para el funcionamiento de estos centros y que será replicable conforme se avance en la instalación de la RNCDI.</p> <ul style="list-style-type: none">• Política Local de Niñez y Adolescencia en Desamparados, oportunidad de institucionalizar los avances que ha facilitado el PC, entre otros, en favor de estas poblaciones y que en conjunto con la replicabilidad de ventanilla podría replicarse en otros cantones con sus respectivas características.
EMPLEO	<p>La aplicación de la Guía de Vinculación de las Municipalidades y el Sector Privado para promover el empleo juvenil será replicada en las Municipalidades que poseen ventanilla Empléate.</p> <p>Curso de Formación y Orientación Laboral para Gestores (as) de Empleo en Formato Virtual validado en Costa Rica, será replicado en América Central, Panamá y República Dominicana.</p>
EDUCACIÓN	<p>El MEP desde la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras, utiliza el producto obtenido a partir de la consultoría de norma técnica, esto ha permitido la apropiación institucional, ya que a partir de ese modelo, se han elaborado dos nuevas especialidades, que son: Control y Productividad y Gestión. Permitiendo la replicabilidad de las acciones que desde ventanilla se han desarrollado, con mayor especificidad en atención a las necesidades de educación técnica de las personas jóvenes.</p> <p>El MEP cuenta con un manual para organizar mesas empresariales e identificar las necesidades de formación técnica del mercado en un determinado momento.</p>
PLAN DE EMPLEO JUVENIL/ ESTRATEGIA EMPLÉATE	<p>El componente de Plan de Empleo Juvenil/Estrategia Empléate plantea una importante experiencia que puede ampliarse pues se encuentra arraigado en las principales estructuras del MTSS, entidad rectora y ha logrado aglutinar recursos propios de la institución para continuar operando y ampliando cobertura. Ya cuenta con 11 Ventanillas EMPLEATE funcionando en todo el país y otras 5 en proceso de apertura. Se espera que este proceso sea progresivo en relación a las posibilidades de la institución rectora de empleo. Asimismo por medio de la GUIA RETO EMPLEATE se replicará el evento en la Gran Área Metropolitana, San Carlos y Guápiles.</p>



IV. SITUACIÓN FINANCIERA DEL PROGRAMA CONJUNTO

Recursos financieros, desglosados por agencia
(US dólares corrientes)

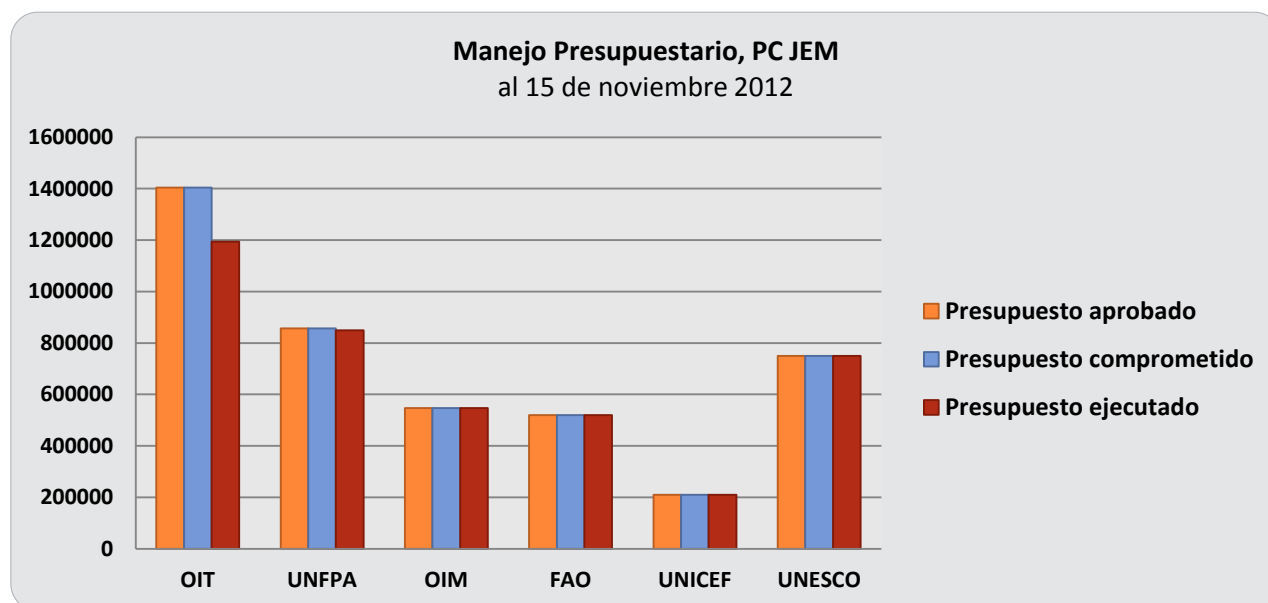
Fecha de inicio: 14 de mayo, 2009

Fecha de corte: 15 de noviembre, 2012

Agencia	Presupuesto aprobado	Monto total transferido	Presupuesto comprometido	Presupuesto ejecutado	Presupuesto comprometido (%)	Presupuesto Ejecutado (%)
OIT	1,404,580	1,404,580	1,404,580	1,193,319	100%	85%
UNFPA	856,987	856,987	856,987	849,167	100%	99%
OIM	547,492	547,492	547,492	546,681	100%	99%
FAO	520,020	520,020	520,020	520,020	100%	100%
UNICEF	209,774	209,774	209,774	209,774	100%	100%
UNESCO	750,070	750,070	750,070	750,070	100%	100%
PNUD-OCR	427,077	427,077	427,077	427,077	100%	100%
TOTAL	4,716,000	4,716,000	4,716,000	4,496,108	100%	95%

Fuente: Elaborado a partir del reporte financiero de las Agencias del SNU. Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos. OIT con datos al 30 de octubre, 2012.

Nota: Incluye costos de M&E y overhead de 7% de cada agencia.



Fuente: Elaborado a partir del reporte financiero de las Agencias del SNU. Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos. OIT, OIM y UNESCO con datos al 30 de octubre, 2012.

Nota: Incluye costos de M&E y overhead de 7% de cada agencia.



V. CERTIFICACION DE CIERRE OPERATIVO DEL PROGRAMA

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

OPNU	NOMBRE	TITULO	FIRMA	FECHA
OIT	Leonardo Ferreira Neves	Director Adjunto		07/03/2013
UNFPA	Patricia Salgado	Representante Auxiliar		07/03/2013
OIM	Luis Carlos Esquivel	Representante		8/3/2013
FAO	José Emilio Suadi	Representante		12/3/2013
UNICEF	Tanya Chapuisat	Representante		07/03/2013
UNESCO	Montserrat Martell	Oficial a Cargo		12/03/2013



VI. 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. Actas de la asamblea de revisión final del Comité Técnico del programa y del Comité Directivo Nacional
4. Informe de evaluación final
5. Marco de Monitoreo y Evaluación con valores finales y actualizados de los indicadores
6. Estimado de aporte de los socios nacionales
7. Memoria final del Programa Conjunto



Anexo 1

Lista de los documentos y estudios producidos por el programa conjunto

**Programa Conjunto:
“Juventud, Empleo y Migración.
Una Ventanilla Única para el Empleo Juvenil en
Desamparados y Upala”**

(15 de mayo de 2009 – 15 de noviembre de 2012)



Lista de los documentos y estudios producidos por el programa conjunto

Agencia	Nombre de la consultoría	Consultor/a/es	Fecha de Inicio	Fecha Finalización	Monto invertido	Producto esperado	Descripción de impacto / importancia
UNFPA	Apoyo a elaboración de productos iniciales de la Ventanilla para el Empleo Juvenil en Desamparados.	María Lourdes Xirinachs Batalla	02-nov-09	31-dic-09	4.668	Productos de la consultoría	La asesoría y apoyo a las funcionarias de la ventanilla de Desamparados durante sus primeros meses de gestión. Como producto principal, destaca la elaboración del cuestionario del mapeo institucional que se ha convertido en un producto fundamental para conocer la oferta local dirigida a las personas jóvenes.
UNFPA	Apoyo a elaboración de productos iniciales de la Ventanilla para el Empleo Juvenil en Upala. (Contratación cancelada por debido a renuncia de consultor. Entregó solo un producto inicial de la consultoría)	Alejandro Ubau Hernández	02-nov-09	31-dic-09	2.334	Primer producto de consultoría	El principal producto, fue la asesoría y apoyo a las funcionarias de la ventanilla de Upala durante sus primeros meses de gestión. Asimismo se trabajó en el proceso de acompañamiento a la Encuesta cantonal de las personas jóvenes, evidenciando problemas importantes en su implementación en el cantón de Upala. Parte de esta consultoría, permitió profundizar en la encuesta y tomar la decisión de cancelar el proceso desarrollado por la empresa contratada, ya que el producto obtenido no era de calidad.



UNFPA	Trabajo de campo de las investigaciones acerca de la realidad de las personas jóvenes en Upala y Desamparados. (Contratación cancelada debido a que Empresa no estaba entregando producto de calidad. Se sacó a concurso de nuevo)	Borge y Asociados	12-nov-09	18-dic-09	27.545	Documentos entregados por Borge	El impacto de esta consultoría fue nulo. Por tanto se decidió cancelar la contratación
UNFPA	Elaborar y validar el Modelo de Atención Integral de la Ventanilla Única de Empleo Juvenil en Upala y Desamparados.	María Lourdes Xirinachs Batalla	19-mar-10	24-may-10	6.708	Modelo de Atención Integral	Esta consultoría es quizá la más importante del PC; en el tanto aportó el Modelo de Atención Integral para el trabajo de las ventanillas. Se ha convertido en la herramienta principal de trabajo y se han realizado acciones importantes para su replicabilidad.
UNFPA	Elaboración Imagen Gráfica para las Ventanillas Únicas de Empleo Juvenil para Upala y Desamparados.	Comunicaciones Milenio S.A.	19-abr-10	30-jun-10	7.147,50	Manual de Imagen	Esta consultoría brindó la imagen gráfica para los productos del PC, no sólo el nombre de las ventanillas (Punto E), sino la imagen visual que ha sido utilizada en las presentaciones, impresiones y materiales de divulgación y promoción, proporcionando una imagen del PC y de sus productos.



UNFPA	Ejecución del trabajo de campo y digitación de las Encuestas acerca de la realidad de las personas jóvenes de Upala y Desamparados	Fieldwork Data Services S.A.	10-may-10	30-jun-10	31.000	Bases de datos de encuestas cantonales / Informes de cuadros encuestas	El impacto de esta consultoría fue fundamental, ya que permitió planificar las acciones de las ventanillas a partir de la realidad de las personas jóvenes de los cantones.
UNFPA	Asistencia Técnica para apoyo a la Ejecución de los Planes Anuales de Trabajo: "Apoyo a la consolidación de la rectoría del Consejo de la Persona Joven" y Programa Conjunto, Juventud, Empleo y Migración".	Aixa Ansorena Montero	01-sep-10	03-dic-10	5.600	Informe de consultoría	Permitió sistematizar los posibles aportes vinculados con formación humana que podría brindar la ventanilla.
UNFPA	Diseño de página web de la Municipalidad de Upala y Sección Ventanilla para el Empleo Juvenil en Upala.	El Domo Comunicación EDC, S. A	14-feb-11	05-ago-11	5.749,65	www.muniupal.a.go.cr	Esta consultoría fue fundamental para que la Municipalidad de Upala cuente con una herramienta web para la divulgación de sus acciones y resultados.



UNFPA	Apoyo en la elaboración de metodologías para el Plan de Desarrollo Personal.	Helga Arroyo Araya	07-mar-11	08-abr-11	1.445,29	Informe final	El impacto de esta consultoría fue el dotar al Modelo de Atención de una caja de herramientas fundamental para completar el PDP con las personas jóvenes que participan en el PC y que cuentan con mayores condiciones de vulnerabilidad.
UNFPA	Diseño de Sistema de Información y Seguimiento de Atención de las Ventanillas de Upala y Desamparados.	Alejandro Castro Céspedes	06-jun-11	28-sep-12	13.500	www.ecotesa.com/unfpa www.ecotesa.com/empleate	Esta consultoría ha generado uno de los productos más importantes del PC. El sistema de información facilita la obtención de información, así como el seguimiento que se le brinda a las personas jóvenes que participan en las Ventanillas. Asimismo, esta consultoría ha permitido dotar al Programa EMPLEATE de un sistema de seguimiento de las personas que participan en el mismo.



UNFPA	“Apoyo al fortalecimiento de las ventanillas para responder a las necesidades de las personas jóvenes migrantes”	CENDEROS	29-jun-11	31-dic-12	36.195	Informes	El trabajo en Upala con las personas jóvenes migrantes y transfronterizas ha sido un reto importante que han enfrentados las funcionarias de las ventanillas. Por las particularidades de esta población, se realizó esta consultoría con CENDEROS, para dar un acompañamiento a los procesos que se desarrollaban en la zona con jóvenes migrantes y que vivían en el cordón fronterizo. Acciones de promoción, de divulgación y de participación, así como apoyo directo a la ventanilla han tenido un impacto positivo en la gestión de la ventanilla y en la atención de poblaciones en mayor vulnerabilidad.
UNFPA	Actualización de información estadística del Programa Conjunto JEM	Paola Omodeo	30-abr-12	31-ago-12	5.027	Bases de datos de Upala y Desamparados con la información relacionada con los Planes de Desarrollo Personal	La elaboración del sistema de información trajo consigo necesidades importantes en la recopilación de la información con la que contaban las funcionarias de las ventanillas. Por tanto, se define contratar esta consultoría para contar con una base de datos organizada y apropiada para el ingreso de los PDPs al Sistema de Información.



AGENCIA QUE PATROCINA	NOMBRE DE LA CONSULTORIA	EMPRESA/PERSONA CONTRATADA	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINO	MONTO	RESULTADO PRINCIPAL OBTENIDO	Descripción de Impacto
UNICEF	Asistencia Técnica para el INAMU en el marco del Programa Conjunto de Juventud, Empleo y Migración	Paola Montealegre	01-sep-09	18-sep-09	5.028,59	Asistencia del componente para el INAMU	Posicionamiento del PC en las comunidades y cantones, sensibilización de la población y actores claves, articulación de espacios de coordinación interinstitucional
UNICEF	Asistencia Técnica para el INAMU en el marco del Programa Conjunto de Juventud, Empleo y Migración	Paola Montealegre	22-ene-10	31-may-10	5.594,99	Asistencia del componente para el INAMU	Posicionamiento del PC en las comunidades y cantones, sensibilización de la población y actores claves, articulación de espacios de coordinación interinstitucional
UNICEF	Asistencia Técnica para la coordinación del Componente de UNICEF en el Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración.	Heidi Sintonen	22-ene-10	21-ago-10	10.682,89	Documentos de asistencia del componente de UNICEF	Negociación y acuerdo de las estrategias de intervención en ambos cantones, fortalecimiento de la coordinación interinstitucional local, coordinación y empate con nuevas autoridades de REDCUDI/MBSF/IMAS
UNICEF	Desarrollo del documento conceptual y estratégico "El cuidado de niños y niñas en Costa Rica: análisis del contexto actual y lineamientos para la acción	Pablo Sauma	10-feb-10	10-mar-10	2.525,00	Documento Conceptual y estratégico	Insumo en la definición y coordinación de estrategias de intervención



UNICEF	Consultoría para desarrollar un diagnóstico sobre la oferta de servicios de cuidado y atención integral de niños, niñas con algún grado de dependencia a cargo de jóvenes (15-35 años) en Desamparados y Upala, CR.	CEFEMINA	10-mar-10	09-jun-10	15.293,05	Mapeo y caracterización de la situación de la oferta de servicios de cuidado de niñas y niños en Desamparados y Upala: Diagnóstico sobre la oferta de servicios de cuidado y atención integral de niños y niñas con algún grado de dependencia a cargo de jóvenes (15-35 años) en Desamparados y Upala.	Estado de situación para el diseño e inicio de implementación de las estrategias e intervención en ambos cantones
UNICEF	Asistencia Técnica en la Unidad Ejecutora de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil, para la construcción del Modelo de Atención y Gestión.	Carla Morales	20-jul-10	20-dic-10	7.705,02	Documentos de Asistencia a la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil	Acciones de convergencia de esfuerzos con las instancias gubernamentales responsables de la temática desde 2010, como estrategia de fortalecimiento de la institucionalización y sostenibilidad de las acciones del PC
UNICEF	Elaboración de una propuesta de ruta para la implementación de las acciones correspondientes al año 2 en el marco del componente de cuidado a cargo de UNICEF en el Programa Conjunto Juventud, Empleo	José Rogelio Azurdia	13-sep-10	07-oct-10	4.993,07	Propuesta de ruta para la implementación de las acciones correspondientes al año 2 en el marco del componente de cuidado a cargo de UNICEF: Construcción colectiva con las personas actoras del proceso.	Fortalecimiento de la coordinación interinstitucional local en ambos cantones



	y Migración						
UNICEF	Asistencia Técnica para la coordinación del Componente de UNICEF en el Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración.	Heidi Sintonen	11-feb-11	31-may-11	4.127,37	Documentos de asistencia del componente de UNICEF	Coordinación del avance en la implementación de las estrategias de intervención
UNICEF	Asistencia Técnica en la Unidad Ejecutora de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil, para la construcción del Modelo de Atención y Gestión.	Carla Morales	18-mar-11	18-mar-11	6.424,75	Documentos de Asistencia a la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil: Modelo de Atención y Gestión de la Red nacional de Cuido y Desarrollo Infantil.	Acciones de convergencia de esfuerzos con las instancias gubernamentales responsables de la temática desde 2010, como estrategia de fortalecimiento de la institucionalización y sostenibilidad de las acciones del PC
UNICEF	Contratación de servicios especializados para la construcción de una propuesta conceptual y operativa para la atención y gestión de los centros de cuidado y desarrollo infantil en el cantón de Desamparados	Fundación PANIAMOR	10-ago-11	04-nov-12	14.700,00	Documento final concluido y en proceso de darlo a conocer a las entidades involucradas y de publicación	Desarrollo de la primera propuesta conceptual y operativa de centros de cuidado y desarrollo infantil, Concejo Municipal de Desamparados acge y adopta la propuesta



UNICEF	Capacitación, materiales y equipos para el fortalecimiento de la calidad de los servicios de CEN CINAI en Upala y Desamparados	SSFA Acuerdo de Cooperación de pequeña Escala UNICEF - CECC/SICA	09-sep-11	30-nov-11	18.378,26	Fortalecida la capacidad del personal de CEN CINAI de Upala y Desamparados para brindar servicios de atención integral de calidad a la primera infancia a través de la dotación de la Guía para la Elaboración de Planes de Desarrollo para la población 0-6, refuerzo en materiales / equipamiento y capacitación	Fortalecidos la totalidad de centros de atención del programa CEN CINAI en los cantones de Upala y Desamparados, intervención que se encuentra siendo escalada y replicada en conjunto con autoridades del programa a todos los centros de atención del país
UNICEF	Orientaciones para la Gestión de Cecudi en Desamparados: Evaluación de los servicios	Cristhie Montero	23-mar-12	30-may-12	3.352,80	Desarrollado apéndice con propuesta de evaluación de los servicios para la Guía conceptual y operativa de centros de cuidado y desarrollo infantil en el cantón de Desamparados	Mejoramiento de la propuesta conceptual y operativa de CECUDI de Desamparados con la adición de un apéndice de evaluación de los servicios
UNICEF	Coordinación de la actualización y producción de los manuales de atención de CEN CINAI	Cristhie Montero	10-ago-12	09-nov-12	6.036,55	Producidos manuales actualizados para la atención del desarrollo infantil desde CEN CINAI: a) Evaluación de la agudeza visual, b) Evaluación de la función auditiva, c) Monitoreo del crecimiento (Antropometría), d)	Fortalecidos la totalidad de centros de atención del programa CEN CINAI en los cantones de Upala y Desamparados, intervención que se encuentra siendo escalada y replicada en conjunto con autoridades del programa a todos los centros de atención del país



						Aplicación de la Escala de Desarrollo EDIN e) SISVENDI - vigilancia nutricional-	
UNICEF	Diseño gráfico e impresión de los manuales de atención de CEN CINAI	IO Creativa	01-sep-12	15-nov-12	14.376,46	Producidos manuales actualizados para la atención del desarrollo infantil desde CEN CINAI: a) Evaluación de la agudeza visual, b) Evaluación de la función auditiva, c) Monitoreo del crecimiento (Antropometría), d) Aplicación de la Escala de Desarrollo EDIN e) SISVENDI - vigilancia nutricional-	Fortalecidos la totalidad de centros de atención del programa CEN CINAI en los cantones de Upala y Desamparados, intervención que se encuentra siendo escalada y replicada en conjunto con autoridades del programa a todos los centros de atención del país
UNICEF	Fortalecimiento de capacidades locales para la promoción de los derechos de la niñez, adolescencia y juventud	SSFA Acuerdo de Cooperación de Pequeña Escala UNICEF - CENDEROS	12-sep-12	15-nov-12	19.471,01	Fortalecidas las capacidades de la organización adolescente y juvenil de Upala, así como del gobierno local a través de la Unidad de Gestión Socio Educativa, para posicionar a la población adolescente y joven, sus necesidades y aportes, en la agenda local de desarrollo cantonal	Fortalecimiento de las condiciones y capacidades locales para la institucionalización y sostenibilidad de los esfuerzos desarrollados en el marco del PC en el cantón de Upala



UNICEF	Edición y mediación pedagógica de Guía Entre Vecinos	ALTERCOM	27-sep-12	26-oct-12	3.501,75	Texto de la Guía Entre Vecinos mejorado en términos de legibilidad y enfoque pedagógico	Fortalecimiento de las condiciones y capacidades locales para la coordinación interinstitucional e intersectorial de esfuerzos basada en la organización comunitaria
UNICEF	Estado de los derechos de la niñez y adolescencia en Desamparados y una Política Local para fortalecer el ejercicio de los derechos de esa población	Silvia Frean	02-oct-12	15-nov-12	5.999,87	Producida una metodología auto administrable de diagnóstico de la situación de las personas menores de edad y de la oferta local de servicios, un estado de situación, una propuesta de política local de niñez y adolescencia y su correspondiente plan	Fortalecimiento de las condiciones y capacidades locales para la institucionalización y sostenibilidad de los esfuerzos desarrollados en el marco del PC en el cantón de Desamparados
UNICEF	Impresión Guía Entre Vecinos	Master Litho	09-nov-12	15-nov-12	4.044,37	Texto de la Guía Entre Vecinos mejorado en términos de legibilidad y enfoque pedagógico	Fortalecimiento de las condiciones y capacidades locales para la coordinación interinstitucional e intersectorial de esfuerzos basada en la organización comunitaria



AGENCIA QUE PATROCINA	NOMBRE DE LA CONSULTORIA	EMPRESA/PERSONA CONTRATADA	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINO	MONTO	RESULTADO PRINCIPAL OBTENIDO	Descripción de Impacto
OIT	Desarrollar un proceso de planificación estratégica, para apoyar el desarrollo de una agenda de sostenibilidad de la ventanilla en la Municipalidad de Upala, basado en el trabajo con instancias locales y los componentes desarrollados por la OIT. (II PARTE)	ALVARADO DELGADO, ELADIO PROG/COLEXT/154/2010	12-jul-10	06-dic-10	18.000	1. Diseño y ejecución de un proceso de planificación estratégica de la Unidad de Gestión Social de la Municipalidad de Upala donde se ubica la Ventanilla Única para el Empleo Juvenil para su inclusión en la estructura Municipal. 2. Diseño y ejecución de un proceso de Planificación Estratégica con el Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional de Upala para apoyar las acciones de la Municipalidad y la consolidación de las plataformas de servicios que apoyan la Ventanilla Única para el Empleo Juvenil.	1. Contribución participativa a los ejes y bases del Plan estratégico cantonal de la Municipalidad de Upala que asume el proceso para continuar su elaboración desarrollando actividades de diagnóstico y planificación en cada distrito y con grupos por ejes temáticos.
OIT	Desarrollar un proceso de planificación estratégica, para apoyar el desarrollo	ALVARADO DELGADO, ELADIO PROG/COLEXT/42/2011/1	15-feb-11	15-ago-11	18.000	1. Diseño y ejecución de un proceso de planificación estratégica de la	1. Diseño de un Plan Estratégico Cantonal en la Municipalidad de Desamparados que contempla el Plan de Gobierno de la Alcaldía y los resultados de un proceso



	de una agenda de sostenibilidad de la Ventanilla Única para Empleo Juvenil en la Municipalidad de Desamparados, basado en el trabajo con instancias locales y los componentes desarrollados por la OIT. (I PARTE)					<p>estructura municipal de Desamparados donde se ubica la Ventanilla Única para el Empleo Juvenil.</p> <p>2. Estrategia de validación de la planificación estratégica desarrollada por la Municipalidad de Desamparados, mediante al menos dos foros con actores locales definidos por la Municipalidad.</p> <p>3. Ejecución del proceso de seguimiento del Marco Estratégico, definido en el proceso de planificación con la Municipalidad de Upala, específicamente en el componente agro productivo.</p>	de construcción participativa con el los Jefes de Área de la Municipalidad y una validación con síndicos y regidores. El Plan es utilizado por la alcaldía para desarrollar una agenda de desarrollo cantonal en los temas definidos como prioritarios.
OIT	Consultaría para la formulación de un Plan Nacional de Empleo Juvenil	FUNCENAT, PROG/SSA/17/2010	28-jun-10	29-abr-11	49.500	<p>1. Realizar un diagnóstico de la situación del empleo juvenil en el país, a partir del marco institucional y las políticas existentes.</p> <p>2. Identificar los temas críticos asociados al empleo juvenil.</p>	Diagnóstico base y líneas orientadoras para el diseño de la Estrategia Público Privada de Promoción del Empleo para las personas jóvenes en situación de Vulnerabilidad.



						<p>3. Plantear las líneas orientadoras que podría contener un plan nacional de empleo juvenil mediante un proceso de consulta.</p>	
OIT	Realizar Estudio de Prospección de Empleo Juvenil en Desamparados y Upala.	IDESPO PROG/SSA/2/2010	15-mar-10	15-ago-10	35.000	<p>1. Documento con el diseño de la muestra para el estudio. 2. Catálogo de variables base para la elaboración de instrumentos de investigación. 3. Cuestionario para la prospección del empleo juvenil en Upala y Desamparados. 4. Informe con la caracterización de las empresas e identificación y análisis de la oferta de puestos de trabajo disponibles, según nivel ocupacional, tipo de puesto, perfil de la fuerza de trabajo requerida y caracterización de puestos de trabajo según el concepto de trabajo decente. 5. Base de datos digital en programas Excel y SPSS con la información obtenida en el estudio.</p>	Diseñada metodología para la realización de estudios de prospección de empleo Juvenil en los cantones de Upala y Desamparados.



						6. Informe para cada cantón del análisis de los resultados y la información según los indicadores definidos.	
OIT	Diseño de un Programa para la promoción del emprendedurismo juvenil en Upala y Desamparados.	PARQUETEC PROG/SSA/3/2010/1	28-jul-10	29-oct-10	43.250	<ol style="list-style-type: none">1. Asesoramiento al grupo de trabajo intersectorial e interinstitucional del Programa conjunto para elaborar una estrategia de coordinación para la ejecución de las acciones en el ámbito de los emprendimientos juveniles.2. Estudio de nichos potenciales para emprendimientos juveniles en Upala y Desamparados.3. Inventario y caracterización de los servicios existentes para la promoción del emprendedurismo en Desamparados y Upala.4. Elaboración de un portafolio de oferta de servicios de capacitación y asesoría técnica para apoyar el desarrollo de emprendimientos juveniles a través de las ventanillas en	



						<p>Desamparados y Upala.</p> <p>5. Estrategia de acceso a financiamiento con entidades nacionales para emprendimientos juveniles, como parte de los servicios que brindan las ventanillas en Desamparados y Upala.</p> <p>6. Diseño de un módulo de inducción y calificación para las personas jóvenes que solicitan los servicios de la ventanilla con necesidades de desarrollar emprendimientos productivos.</p> <p>7. Diseño de un modelo para el diagnóstico de los emprendimientos productivos propuestos para la identificación de oportunidades y necesidades de fortalecimiento de las actividades productivas.</p> <p>8. Diseño y ejecución de una estrategia para</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--



						<p>identificar y establecer alianzas entre empresas consolidadas y nuevos emprendimientos a través de encadenamientos productivos que promueven el trabajo decente.</p> <p>9. Asesoramiento a la coordinación del Programa Conjunto en la articulación de una red de instituciones y organizaciones que brinden acompañamiento técnico y financiero a los emprendimientos generados como parte de los servicios que brindan las ventanillas en Desamparados y Upala.</p> <p>10. Diseño de una estrategia de apoyo a las Municipalidades para canalizar recursos financieros nacionales e internacionales dirigidos al desarrollo de emprendimientos juveniles como</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--



						parte de los servicios que brinda la ventanilla.	
OIT	Diseñar e implementar un proceso integral de incubación y aceleración empresarial, el cual permita fomentar la cultura emprendedora y la generación y consolidación de nuevos emprendimientos productivos juveniles, en las zonas geográficas de Upala y Desamparados, y seleccionar posibles emprendedores y emprendedoras que participarán en dicho proceso de incubación y aceleración.	PARQUETEC PROG/SSA/13/2011	25-abr-11	03-jun-11	18.200	1. Diseño de una propuesta de programa de incubación y aceleración para emprendimientos productivos juveniles en las zonas de Upala y Desamparados, que involucra desde la fase de idea productiva hasta el fortalecimiento de la empresa. 2. Implementación de un proceso de convocatoria, preselección y selección final de los y las candidatos/as emprendedores/as jóvenes para el proceso de incubación y aceleración. 3. Documentación del proceso de preselección y selección final de los y las candidatos/as emprendedores/as jóvenes para el proceso de incubación y aceleración,	



OIT	Llevar a cabo la Etapa II: Aplicación de Diagnóstico Inicial y Elaboración de Plan de Mejora Personal y Empresarial a 24 Emprendimientos Productivos Juveniles en Upala y Desamparados. Los términos de referencia adjuntos forman parte integral de este contrato.	PARQUETEC PROG/SSA/25/2011	27-jul-11	31-ago-11	17.400	1. Plan de trabajo con lo(a)s candidato(a)s seleccionado(a)s para iniciar la ejecución de la propuesta del programa de incubación y aceleración. 2. Diagnóstico inicial de las competencias o destrezas de lo(a)s 24 emprendedore(a)s seleccionados en Upala y Desamparados. 3. Plan de Desarrollo Personal y Empresarial con base al diagnóstico inicial con cada uno de lo(a)s emprendedore(a)s seleccionados en Upala y Desamparados.	
OIT	Apoyar la implementación del Plan de Fortalecimiento del Servicio de Intermediación Laboral de la Municipalidad de Desamparados.	JIMENEZ MORALES, KATHIA PROG/COLEXT/75/2010	19-abr-10	20-oct-10	4.800	Informes de avance que indican el estado de las actividades consignadas en los términos de referencia, y un informe final de todas las actividades realizadas.	



OIT	Desarrollar un proceso de promoción entre actores sociales de organizaciones de trabajadores, empleadores y juventudes para fortalecer su participación en el Programa Conjunto.	MUELA PASTOR, RAFAEL PROG/COLEXT/211/2010/1	30-ago-10	10-dic-10	12.500	<p>1. Informe con un mapeo de organizaciones y actores clave de los sectores de trabajadores, empleadores e instancias juveniles potenciales para su vinculación al PC, en el nivel nacional, y en los cantones de Upala y Desamparados.</p> <p>2. Diseño y ejecución de tres talleres con cada uno de los sectores para conocer sus necesidades y expectativas en el marco del PC.</p> <p>3. Diseño y ejecución de una estrategia de vinculación de los diferentes sectores, que permita desarrollar un enfoque de sostenibilidad de los resultados del PC.</p>	
OIT	Apoyar los grupos de trabajo de los proyectos del componente OIT en las Municipalidades de Upala y Desamparados y el nivel nacional.	RODRIGUEZ CASTRO, ADRIANA PROG/COLEXT/21/2011	01-feb-11	29-jul-11	15.000	<p>1. Plan de Fortalecimiento de los Servicios de Intermediación laboral de las Municipalidades de Desamparados y Upala.</p> <p>2. Plan de Trabajo para apoyar la</p>	Implementada estrategia para el logro de la planificación de los grupos de trabajo y el cumplimiento de las metas y los acuerdos establecidos en el Documento de Proyecto del PC-JEM.



						implementación de procesos intermediación laboral con enfoque de juventudes para las personas jóvenes. Estrategia de Fortalecimiento de la Plataforma para la Empleabilidad y Emprendedurismo. 3. Diseño y ejecución de una estrategia para fortalecer la coordinación de los grupos de trabajo de empleo y empleabilidad y emprendedurismo.	
OIT	Asesorar y construir colectivamente con el equipo institucional designado por el INA (Núcleo Procesos Artesanales-Subsector Salud y bienestar), la planificación y diseño curricular del curso de formación profesional "Asistente para personas menores de edad", atendiendo la	BALLOTTE, MARÍA LORENA PROG/COLEXT/99/2011/1	25-abr-11	29-nov-11	18.608	1. Primer Reporte de la Consultoría y Propuesta del Perfil de Asistente para personas menores de edad con el equipo del Núcleo (PME) responsable por parte de INA. 2. Perfil Profesional de Asistente para personas menores de edad con el equipo del Núcleo (PME). 3. Marco de Referencia 4. Diseño Curricular de Asistente para personas menores	Un programa de formación profesional especializado que da respuesta al déficit de servicios de asistencia a la PME y mejora las posibilidades de desarrollo profesional de las personas cuidadoras. La profesionalización permitirá jerarquizar la actividad de cuidado, posibilitar la promoción de un trabajo decente para hombres y mujeres en condiciones de equidad; potenciar nuevas oportunidades de empleo productivo y ofrecer servicios de calidad basados en el interés superior de la infancia, la niñez y la adolescencia, el enfoque de género y equidad y la promoción del desarrollo integral. Las condiciones de sostenibilidad del producto elaborado son excepcionales pues el INA ha



	especificidad de las actividades de cuidado y de las personas destinatarias de cuidados como portadores de derechos propios, y considerando en todo el proceso de elaboración, la promoción del trabajo decente, la perspectiva de equidad y género, y el enfoque de formación por competencias.					de edad con el equipo del Núcleo.	incorporado en la oferta Formativa Regular este Programa.
OIT	Realizar actividades lúdico-recreativas y educación no formal en diversos temas para niños y niñas entre 5 y 10 años, durante la ejecución de actividades de la Ventanilla Única de Upala.	SEPROJOVEN PROG/SSA/20/2011	01-jun-11	31-ago-11	14.003	1. Informe sobre las visitas exploratorias a los distintos grupos en sus localidades para realizar diagnósticos y definir las listas de participantes y entrevista con las personas que replicarán la experiencia. 2. Informe sobre la metodología de actividades educativas y lúdico-recreativas y formación de las personas que repliquen la experiencia. 3. Informes mensuales de ejecución de las	Guía Metodológica para el apoyo en el cuidado de niños y niñas a través de actividades lúdico recreativas.



						actividades establecidas en la metodología. 4. Informe de evaluación y sistematización de la experiencia que incluya la propuesta de mejoras.	
OIT	Diseñar e implementar una estrategia de vinculación del sector empresarial en el Programa Conjunto de Juventud y Empleo en Desamparados y Upala.	ASOCIACIÓN (AED) PROG/SSA/22/2011	06-jun-11	31-ago-11	27.000	Estrategia de involucramiento del sector empresarial en el Programa Conjunto liderado por la OIT, Juventud, Empleo y Migración, diseñada e implementada.	Guía Municipal para desarrollar proyectos con el sector empresarial en los cantones.
OIT	Formular el Plan de Promoción de Empleo de la Persona Joven de acuerdo con los insumos construidos y facilitados en el marco del programa Conjunto.	BARAHONA MONTERO, MANUEL ANTONIO PROG/COLEXT/220/2011	21-jun-11	22-ago-11	7.000	1. Estrategia metodológica para la formulación del Plan. 2. Marco teórico y filosófico que contenga planteamiento del problema, antecedentes, síntesis de la realidad nacional en cuanto a la situación de las personas jóvenes de cara al empleo, marco normativo e institucional. 3. Un documento final (impreso y digital) sobre el Plan. 4. Realización de	Documento base y proceso de divulgación institucional para el lanzamiento del Plan de Empleo Juvenil.



						una presentación ante funcionarios del MTSS y OIT sobre la formulación del Plan, así como entrega de un documento POWER POINT para uso de la institución.	
OIT	Brindar Apoyo Técnico Profesional a la Ventanilla única para la Empleabilidad, Empleo y Educación de las Personas Jóvenes en la Dirección Nacional de Empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.	VILLALOBOS MONGE, YAMILETH PROG/COLEXT/231/2011	01-jul-11	05-dic-11	7.200	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso de recopilación de información e inducción. 2. Propuesta preliminar del Modelo de Atención Estrategia EMPLÉATE. 3. Propuesta Instrumentos recopilación y selección de beneficiarios. Protocolos de referencia. 4. Selección de jóvenes beneficiarios/as. 5. Avance técnico 20 (Veinte) Talleres de capacitación. 6. Sistematización proceso de EMPLÉATE. 	Consolidación de una Ventanilla para el Empleo Juvenil en la Dirección de empleo del Ministerio de Trabajo.
OIT	Brindar Apoyo Técnico Profesional a la Ventanilla única para la Empleabilidad, Empleo y Educación de las Personas Jóvenes	BOLAÑOS CHACÓN, PATRICIA PROG/COLEXT/233/2011	01-jul-11	31-dic-11	7.200	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso de recopilación de información e inducción. 2. Propuesta preliminar del Modelo de Atención Estrategia 	Consolidación de una Ventanilla para el Empleo Juvenil en la Dirección de empleo del Ministerio de Trabajo.



	en la Dirección Nacional de Empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.					EMPLÉATE. 3. Propuesta Instrumentos recopilación y selección de beneficiarios. Protocolos de referencia. 4. Selección de jóvenes beneficiarios/as. 5. Avance técnico 20 (Veinte) Talleres de capacitación. 6. Sistematización proceso de EMPLÉATE.	
OIT	Sistematizar el Programa Specialist, como una experiencia innovadora en el Sector de las Tecnologías de la Información y Comunicación, con el fin de contribuir en el desarrollo de modelos para el mejoramiento de la empleabilidad de las personas jóvenes.	MATARRITA BACCA, ROSAURA PROG/COLEXT/373/2011/1	09-nov-11	15-Ene-12	7.000	1. Una propuesta metodológica para desarrollar la Sistematización. 2. Un documento borrador de sistematización del Programa Specialist. 3. Un documento final de sistematización del Programa Specialist. 4. Un documento final que valora el modelo de institucionalización, propuesto por CAMTIC a los actores vinculados.	La sistematización ha permitido identificar los principales obstáculos que tanto beneficiarios como entidades de formación tienen para la ejecución del Programa. Ha generado información sobre buenas prácticas y lecciones aprendidas que son aprovechadas por la estrategia nacional de promoción del empleo juvenil EMPLÉATE.
OIT	Brindar apoyo profesional al Equipo Técnico Coordinador de la Estrategia EMPLÉATE del	BOLAÑOS CHACÓN, PATRICIA PROG/COLEXT/21/2012/1	23-Ene-12	23-Abril-12	3.600	1. Identificación de los Procesos de operación según las áreas de empleabilidad y orientación laboral e	Diseño y consolidación de los procedimientos y protocolos de la Ventanilla Empleado en la Dirección de Empleo del Ministerio de Trabajo.



	MTSS (ETC EMPLEATE) para la operacionalización y consolidación de las áreas de: empleabilidad y orientación laboral e intermediación.					intermediación. (Flujograma). 2. Informe de Conformación de grupos de personas beneficiarios en cuanto a servicios remitidos. 3. Informe de Acciones desarrolladas en el proceso de implementación de las áreas de empleabilidad, orientación laboral e intermediación.	
OIT	Brindar apoyo profesional al Equipo Técnico Coordinador de la Estrategia EMPLEATE del MTSS (ETC EMPLEATE) para la operacionalización y consolidación de las áreas de: empleabilidad y orientación laboral e intermediación.	VILLALOBOS MONGE YAMILETH PROG/COLEXT/22/2012/1	23-Ene-12	23-Abril-12	3.600	1. Identificación de los Procesos de operación según las áreas de empleabilidad y orientación laboral e intermediación. (Flujograma). 2. Informe de Conformación de grupos de personas beneficiarios en cuanto a servicios remitidos. 3. Informe de Acciones desarrolladas en el proceso de implementación de las áreas de empleabilidad, orientación laboral e intermediación.	Diseño y consolidación de los procedimientos y protocolos de la Ventanilla EMPLEATE en la Dirección de Empleo del Ministerio de Trabajo.



OIT	Brindar apoyo a la Estrategia EMPLEATE en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), sobre los aspectos de gestión operativa según sus áreas de intervención.	VARGAS FONSECA JACQUELINE PROG/COLEXT/200/2012/1	01-jun-12	09-nov-12	5.114	1 Calendario EMPLEATE herramienta para planificar, organizar, registrar y sistematizar las distintas actividades a nivel nacional que ejecuta la Estrategia EMPLEATE (calendario físico y digital, correo electrónico, entre otros.). 2 Directorio EMPLEATE con organizaciones y actores involucrados en la estrategia. 3 Documento con la sistematización de las acciones, proyectos y programas que forma parte de la ejecución de la Estrategia EMPLEATE. 4 Base de datos y memoria digital de documentos estratégicos sobre el avance de la Estrategia EMPLEATE.	Consolidación de los mecanismos de coordinación interinstitucional pública y privada para la correcta aplicación de los lineamientos de la estrategia EMPLEATE.
OIT	Sistematizar la oferta de capacitación técnica y/o para el trabajo de la Estrategia EMPLEATE, según	ADRIANA RODRIGUEZ CASTRO PROG/COLEXT/213/2012/1	08-jun-12	09-nov-12	1.514	1. Documento con la sistematización de las necesidades del mercado de trabajo contenida en informes impresos o digitales de	Definición del mecanismo base para la sistematización de la oferta de formación para la Estrategia EMPLEATE y la oferta disponible para el reto EMPLEATE Guanacaste.



	las consideraciones del mercado laboral.					instancias nacionales y que están siendo utilizados como referencia por las personas encargadas de la Estrategia EMPLEATE del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. 2. Documento con la oferta de Capacitación de la región Chorotega.	
OIT	Sistematizar la oferta de capacitación técnica y/o para el trabajo de la Estrategia EMPLEATE, según las consideraciones del mercado laboral.	ESTEBAN DURAN DELGADO PROG/COLEXT/304/2012	22-Ag-12	09-nov-12	5.220	1. Documento con la oferta de Capacitación de la Gran Área Metropolitana. 2. Documento con la oferta de Capacitación de las regiones Huetar Atlántica y Pacífico Central. 3. Documento con la oferta de Capacitación de las regiones Brunca y Huetar Norte.	1. Definición de una estrategia metodológica práctica y funcional que permita sistematizar la oferta de formación EMPLEATE según las necesidades del mercado de trabajo. 2. Inventariar mediante la confección de una base de datos los distintos centros de formación que ofrecen las carreras y/o cursos que necesita el mercado de trabajo, según los lineamientos normativos requeridos para la vinculación con la estrategia EMPLEATE, entre otros.
OIT	Brindar apoyo a la Oficina Municipal de Intermediación Laboral (OMIL) en la consolidación del componente de empleabilidad para las personas jóvenes y los mecanismos de	BOLAÑOS CHACON PATRICIA PROG/COLEXT/248/2012	04-jul-12	30-oct-12	6.500	1. Estrategia de aceleración de los procesos y aplicación de protocolos para la consolidación del componente de empleabilidad de la OMIL. 3. Informes de	Mejoramiento del Indicador de gestión laboral en el marco de resultados del PC-JEM. Consolidación del eje de empleabilidad de la Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud creada para brindar sostenibilidad a los resultados alcanzados por el PC-JEM en la Municipalidad de Desamparados.



	acceso a la Estrategia EMPLEATE.					conformación de grupos de personas jóvenes beneficiarias, ejecución de actividades de capacitación y acciones desarrolladas para mejorar el acceso a Programas EMPLEATE. 4. Documento de sistematización de los procedimientos necesarios para la operación del componente de empleabilidad para las personas jóvenes en la OMIL.	
OIT	Apoyar la ejecución de actividades de la Estrategia de Implementación de la Propuesta de Creación de la Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud de la Municipalidad de Desamparados.	ALVARADO DELGADO ELADIO PROG/COLEXT/247/2012	02-jul-12	30-oct-12	12.000	1. Documento con el Plan de Trabajo de la Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud en todos sus componentes. 2. Propuesta de integración y formalización de la UNAJ en la estructura Municipal. 3. Propuesta para la conformación de la mesa de cooperación y plan de acción que contemple su operacionalización. 4. Estrategia de promoción y	Fortalecimiento de los procesos de Diagnóstico, Transición y Consolidación de la Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud como parte de la estrategia de salida del PC-JEM



						divulgación de la UNAJ.	
OIT	Desarrollar la primera fase de seguimiento a emprendimientos de la fase piloto y nueva convocatoria de ideas, proyectos y empresas en operación para la instalación de un Centro de Incubación y Aceleración de Empresas en el Cantón de Upala.	PARQUETEC PROG/SSA/34/2012	21-Agosto-12	05-oct-12	28.000	1. Elaboración de una estrategia de seguimiento, plan de manejo y herramientas de apoyo para el uso del fondo de capital semilla para los emprendimientos de la primera generación de Upala y Desamparados. 2. Proceso de convocatoria y selección final de 16 candidatos emprendedores jóvenes para el proceso de incubación y aceleración en Upala (segunda generación). Incluye un taller informativo y de sensibilización a los candidatos interesados (producto 2). 3. Creación e implementación de la primera Incubadora de Empresas con instalaciones físicas en la zona de Upala.	Creación de un Centro de Incubación y Aceleración de Emprendimientos que brinde asesoría técnica y facilite el acceso a financiamiento.



<p>OIT</p>	<p>Diseñar y Ejecutar un Taller para voluntarios, voluntarias y contrapartes institucionales que participan en las Ferias Empleate.</p>	<p>INDEFINIDO, LTDA PROG/SSA/31/2012</p>	<p>20-jul-12</p>	<p>23-Agosto-12</p>	<p>1.200</p>	<p>1. Documento con el diseño y programa del Taller para Voluntarios (as) y Contrapartes institucionales participantes en las Ferias RETO EMPLEATE. 2. Ejecución del Taller el Día 23 de Julio 2012 en la Feria RETO EMPLEATE GUANACASTE, confirmación mediante entrega de lista de participantes.</p>	<p>Fortalecimiento de la estrategia de trabajo con las empresas que participan en la Estrategia EMPLEATE.</p>
<p>OIT</p>	<p>Desarrollar una propuesta conceptual y metodológica para el desarrollo de las FERIAS RETO EMPLEATE GUANACASTE Y GRAN AREA METROPOLITANA</p>	<p>INDEFINIDO, LTDA PROG/SSA/25/2012/1</p>	<p>08-jun-12</p>	<p>12-nov-12</p>	<p>25.300</p>	<p>1. Documento y presentación con propuesta metodológica para el desarrollo de las FERIAS RETO EMPLEATE GUANACASTE Y GAM. 2. Manual de concepto e imagen de las FERIAS RETO EMPLEATE incluyendo la producción e impresión de materiales gráficos y espacios de atención). 3. Diseño y operación de plataforma tecnológica para</p>	<p>Diseñado y en funcionamiento mecanismo de convocatoria para personas jóvenes, empresas, centros de formación y servicios de instituciones públicas para promover el empleo para personas jóvenes en situación de vulnerabilidad.</p>



						registro, reclutamiento, selección y orientación laboral y vocacional de las personas jóvenes que participen en la feria. 4. Producción y ejecución de los RETOS GUANACASTE Y AREA METROPOLITANA.	
OIT	“IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DETENER EXCLUSIÓN, CREAR VALOR EN LAS VENTANAS DE ATENCIÓN EMPLEATE”.	FUNDACION PANIAMOR PROG/SSA/10/2012/1	13-feb-12	10-Agosto-12	15.000	1. Estrategia metodológica para la implementación del Modelo DECV, en las Ventanillas EMPLEATE. (Incluye Plan de Trabajo, Cronograma, contenidos del Modelo DECV). 2. Sistematización del proceso de capacitación con Gestores(as) de Empleo en las Ventanillas EMPLEATE (incluye análisis del perfil de entrada y perfil de salida). 3. Sistematización del proceso de capacitación con el primer grupo (incluye análisis del perfil de entrada y perfil de salida). 4. Informe general sobre proceso de	Procesos concluidos en las Municipalidades de Cartago, Alajuela, San José, Desamparados y Liberia, además la Ventanilla Empleate del MTSS con un total de 114 personas jóvenes entre los 15 y 24 años atendidas y 12 gestores capacitados.



						implementación del Modelo DECV, en las Ventanillas de Atención EMPLEATE, (Incluye documento escrito, y presentación ante autoridades del MTSS y la OIT).	
OIT	Apoyo a la gestión de alianzas privadas para las ferias de empleabilidad de la Estrategia Empleado del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social	KRISSIA MORA SANCHEZ PROG/COLEXT/335/2012	10-Set-12	15-nov-12	2.000	1. Sistematizar las metas establecidas para las alianzas de patrocinio y participación junto a OIT-MTSS-AED. 2. Gestionar alianzas con empresas para la participación en el evento "RETO EMPLEATE GAM". 3. Coordinar y dar seguimiento de la participación de las empresas en el evento.	Fortalecidas Alianzas y planes de trabajo de apoyo a la Estrategia EMPLEATE por parte de las Empresas participantes.
OIT	"Apoyo A La Incorporación De Competencias Para La Empleabilidad En Los Programas De Formación Que Participan En La Estrategia Empleado Del Ministerio De Trabajo Y Seguridad Social"	MATARRITA BACCA ROSAURA PROG/COLEXT/325/2012	5-Set-12	09-nov-12	6.000	1. Analizar la información existente informes, estudios, programas y oferta formativa, entre otros, relacionada con el desarrollo de competencias para la empleabilidad (habilidades blandas). 2. Diseñar un mapa de competencias acorde con los requerimientos de la	Diseñado mapa de competencias para programas de formación de la Estrategia EMPLEATE.



						<p>Estrategia EMPLEATE que permita a las instituciones de formación incluir en sus programas las competencias propuestas.</p> <p>3. Realizar una actividad de validación con contrapartes designadas por las instancias de formación seleccionadas.</p> <p>4. Realizar un taller-laboratorio para la inclusión en los Programas de Formación de instituciones de formación y programas pre-seleccionados, de contenidos para el desarrollo de competencias.</p>	
--	--	--	--	--	--	---	--



AGENCIA QUE PATROCINA	NOMBRE DE LA CONSULTORIA	EMPRESA/PERSONA CONTRATADA	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINO	MONTO JULIO, 2012	RESULTADO PRINCIPAL OBTENIDO	Descripción de Impacto
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes	Karen Aguilar Guevara	01-may-10	15-ene-11	12.000	Capacitación a personas jóvenes de Desamparados en Gestión y Emprendedurismo	Personas Jóvenes de los Distritos del Sur de Desamparados capacitadas en Gestión y Emprendedurismo (Fomento de la Cultura Emprendedora)
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes	Gilbert Montero Salazar	01-may-10	30-sep-12	35.220	Capacitación a personas jóvenes de Desamparados en Gestión y Emprendedurismo	Personas Jóvenes de los Distritos del Sur de Desamparados capacitadas en Gestión y Emprendedurismo (Fomento de la Cultura Emprendedora)
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes	Gilbert Montero Salazar	01-may-10	30-sep-12	Ídem arriba	Seguimiento y Asesoría de los emprendimientos de corto plazo de las personas jóvenes de Desamparados	Fortalecimiento de las ideas de negocios de las personas jóvenes de los Distritos del Sur de Desamparados para facilitar la capacitación y el financiamiento para su implementación
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes	Oswaldo Murillo Jiménez	01-may-10	30-sep-12	43.500	Capacitación a personas jóvenes de Upala en Gestión y Emprendedurismo	Personas Jóvenes de Upala capacitadas en Gestión y Emprendedurismo (Fomento de la Cultura Emprendedora)
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes	Oswaldo Murillo Jiménez	01-may-10	30-sep-12	Ídem arriba	Seguimiento y Asesoría de los emprendimientos de corto plazo de las personas jóvenes de Upala	Fortalecimiento de las ideas de negocios de las personas jóvenes de Upala para facilitar la capacitación y el financiamiento para su implementación
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes	Natalia López Salazar	08-nov-10	30-may-12	32.100	Capacitación a personas jóvenes de Upala en Gestión y Emprendedurismo	Personas Jóvenes de Upala capacitadas en Gestión y Emprendedurismo (Fomento de la Cultura Emprendedora)
FAO	Consultor Nacional Especialista en	Natalia López Salazar	08-nov-10	30-may-12	Ídem arriba	Seguimiento y Asesoría de los	Fortalecimiento de las ideas de negocios de las personas jóvenes de



	Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes					emprendimientos de corto plazo de las personas jóvenes de Upala	Upala para facilitar la capacitación y el financiamiento para su implementación
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes	Henry Marín Sandoval	08-nov-10	07-ago-11	7.600	Capacitación a personas jóvenes de Desamparados en Gestión y Emprendedurismo	Personas Jóvenes de los Distritos del Sur de Desamparados capacitadas en Gestión y Emprendedurismo (Fomento de la Cultura Emprendedora)
FAO	Consultor Nacional Especialista en Asesoría en Proyectos Productivos	Víctor Julio Madrigal Porras	15-mar-12	14-may-12	3.500	Propuesta del Parque Comunitario del Café en los Distritos del Sur de Desamparados	Articulación de los emprendimientos de los Distritos del Sur en torno a la principal actividad productiva de la zona: el café con un producto turístico para el área central del país
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes	Natalia Arias Grillo	08-nov-10	07-ago-11	9.000	Capacitación a personas jóvenes de Upala en Gestión y Emprendedurismo	Personas Jóvenes de Upala capacitadas en Gestión y Emprendedurismo (Fomento de la Cultura Emprendedora)
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes	Guillermo Chacón Araya	08-nov-10	07-ago-11	7.200	Capacitación a personas jóvenes de Desamparados en Gestión y Emprendedurismo	Personas Jóvenes de los Distritos del Sur de Desamparados capacitadas en Gestión y Emprendedurismo (Fomento de la Cultura Emprendedora)
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes	Emil Martínez Arias	08-nov-10	07-ago-11	7.200	Capacitación a personas jóvenes de Desamparados en Gestión y Emprendedurismo	Personas Jóvenes de los Distritos Urbanos de Desamparados capacitadas en Gestión y Emprendedurismo (Fomento de la Cultura Emprendedora)
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes	Carlos Granados Sánchez	08-nov-10	07-ene-11	4.000	Capacitación a personas jóvenes de Upala en Gestión y Emprendedurismo	Personas Jóvenes de Upala capacitadas en Gestión y Emprendedurismo (Fomento de la Cultura Emprendedora)
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo	Milán Báez Acón	01-sep-11	30-may-12	16.150	Seguimiento y Asesoría de los emprendimientos de	Fortalecimiento de las ideas de negocios de las personas jóvenes de Desamparados para facilitar la



	Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes					corto plazo de las personas jóvenes de Desamparados	capacitación y el financiamiento para su implementación
FAO	Consultor Nacional Especialista en Desarrollo Organizacional y Emprendedurismo con Jóvenes	Ericka Villalobos Montiel	01-ene-11	31-ene-11	2.500	Metodología de capacitación en Emprendedurismo	Personas Jóvenes de Upala y Desamparados capacitadas en Emprendedurismo (Fomento de la Cultura Emprendedora)
FAO	Consultor Nacional Especialista en Orientación Vocacional y Plan de Desarrollo Personal con Jóvenes	Guiselle Paniagua Castro	01-ago-10	30-sep-10	3.000	Metodología de Plan de Desarrollo Personal para jóvenes de Upala y Desamparados	Personas Jóvenes de Upala y Desamparados con Plan de Desarrollo Personal
FAO	Consultor Nacional Especialista en Mediación Pedagógica y Diagramación de Material Didáctico	Luisa Paz Jiménez	01-mar-11	31-may-11	2.950	Mediación pedagógica del material de capacitación en Gestión y Emprendedurismo	Diagramación de la metodología de capacitación en Gestión y Emprendedurismo diseñada por MAG - FAO como parte de las acciones del PC
FAO	Consultor Nacional Especialista en Mediación Pedagógica y Diagramación de Material Didáctico	Alejandra Porras Barquero	18-jul-11	31-ago-11	1.200	Diagramación del material de capacitación en Gestión y Emprendedurismo	Diagramación de la metodología de capacitación en Gestión y Emprendedurismo diseñada por MAG - FAO como parte de las acciones del PC
FAO	Consultor Nacional Especialista en Mediación Pedagógica y Diagramación de Material Didáctico	Marvin Amador Guzmán	01-mar-11	15-ago-11	6.274	Diagramación del material de capacitación en Gestión y Emprendedurismo	Diagramación de la metodología de capacitación en Gestión y Emprendedurismo diseñada por MAG - FAO como parte de las acciones del PC
FAO	Consultor Nacional para el registro de información del proceso de capacitación en Gestión y Emprendedurismo liderado por MAG-	Chesrry Mc Donald Rodríguez	11-jul-11	25-ago-11	1.000	Base de datos de las personas jóvenes que participaron en la capacitación en Gestión y Emprendedurismo en Upala y Desamparados	Base de datos de las personas jóvenes que participaron en la capacitación en Gestión y Emprendedurismo (Fomento de la Cultura Emprendedora) en Upala y Desamparados



	FAO						
FAO	Consultor Nacional para el registro de información del proceso de capacitación en Gestión y Emprendedurismo liderado por MAG-FAO	Chesrry Mc Donald Rodríguez	02-feb-12	24-feb-12	500	Base de datos de las personas jóvenes que participaron en la capacitación en Gestión y Emprendedurismo en Upala y Desamparados	Base de datos de las personas jóvenes que participaron en la capacitación en Gestión y Emprendedurismo (Fomento de la Cultura Emprendedora) en Upala y Desamparados



AGENCIA QUE PATROCINA	NOMBRE DE LA CONSULTORIA	EMPRESA/PERSONA CONTRATADA	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINO	MONTO JULIO, 2012	RESULTADO PRINCIPAL OBTENIDO	Descripción de Impacto
UNESCO	Proyecto de desarrollo local en el aprendizaje del inglés	Costa Rica Multilingüe. Martha Blanco	01-Set-10	01-mar-11	27.000	Informe de los resultados de los Cursos (Concluido)	El primer año CRML trabajó en Desamparados y se capacitaron jóvenes de la localidad con el objetivo de fortalecer sus competencias laborales por medio del conocimiento y manejo básico de un segundo idioma. Algunos de ellos continuaron sus estudios en los grupos de inglés del INA en Desamparados.
UNESCO	Consultoría sobre Mesas Empresariales	Empresa GDC Bussiness Consultants	01-mar-10	01-dic-10	38.000	Documento de estrategia para Mesas Empresariales y para el Depto. de Vinculación con la Empresa del MEP (Concluido)	El principal impacto de esta consultoría fue la de poder elaborar una metodología específica para el MEP y dejar la capacidad instalada, en relación con la organización y desarrollo de mesas empresariales en las localidades. El objetivo es tener actualizada la currícula de los Colegios Técnicos Profesionales, la cual en todo momento debe responder a las necesidades identificadas en el empresariado local, lo que crea un impacto en la labor del MEP y a su vez en las comunidades. Además, los jóvenes tendrán mejor oportunidad de colocarse en las empresas locales una vez finalizados sus estudios en los Colegios.



UNESCO	Proyecto de desarrollo local en el aprendizaje del inglés	Costa Rica Multilingüe. Martha Blanco	01-may-11	01-abr-12	45.000	Informe de los resultados de los Cursos (Concluido)	El segundo año del PC, CRML ha trabajado en Upala y se están capacitando jóvenes de la localidad con el objetivo de fortalecer sus competencias laborales por medio del conocimiento y manejo básico de un segundo idioma. Esto les permitirá acceder a labores que requieran de un conocimiento básico del inglés, mejorando así sus ingresos.
UNESCO	Proyecto de desarrollo local en el aprendizaje del inglés	Costa Rica Multilingüe. Martha Blanco	30-may-12	30-ago-12	17.000	Implementar una experiencia de síntesis que permita recabar y analizar los resultados de impacto del proyecto de enseñanza del inglés en dos comunidades urbano marginal, mediante una muestra representativa de 20 jóvenes participantes en el proyecto.	El principal impacto es contar con un estudio que permita sistematizar la experiencia de CRML en los cantones de Desamparados y Upala; y los efectos presentados a las comunidades. Se podrán plantear propuestas para mantener este tipo de proyectos en las localidades.
UNESCO	Análisis FODA de modalidades alternativas de educación en los cantones	Consultores Iberoamericanos. Eladio Alvarado	01-jun-11	01-nov-11	25.000	Documento de Estrategia elaborada (Concluido)	El mayor impacto es poder fortalecer la oferta educativa en educación formal para garantizar la inserción, permanencia y reinserción de los jóvenes al sistema educativo. El plan piloto para el 2012 se desarrollará en Desamparados, pero se podrá replicar en Upala y en el resto de los cantones del país.



UNESCO	Propuesta de fortalecimiento de modalidades alternativas de educación en Desamparados	Consultores Iberoamericanos. Eladio Alvarado	15-feb-12	11-nov-12	30.000	Acompañamiento y documentación del proyecto de la apertura de sedes para la educación de adultos mediante trabajo cooperativo entre el MEP, la Municipalidad de Desamparados y UNESCO. Además, crear alianzas con nuevos actores.	El principal impactos será enlistar y poner en manos de los actores una relación lógica de los principales problemas y riesgos, de forma que haga posible una mejor ejecución, así como organizar talleres y sistematizar resultados para sentar las bases del proceso de institucionalización de la experiencia Se busca crear y mantener canales de comunicación entre las instituciones participantes.
UNESCO	Asesoría en elaboración de Norma Técnica al MEP	Ruta Consultores Mónica Riveros	01-jun-11	Noviembre 2011	9.900	Norma Técnica elaborada (Concluido)	Se deja la capacidad instalada en el MEP para poder elaborar normas técnicas y así fortalecer el desempeño de los programas de los Colegios Técnicos Profesionales del MEP
UNESCO	Fortalecimiento de capacidades institucionales para la formación de jóvenes emprendedores	CID/PERU	01-jul-10	01-dic-10	28.000	Capacitación de formadores y jóvenes en ambos cantones. Realización del concurso Haz Realidad tu Negocio y entrega de capital semilla. Posteriormente, se brindó acompañamiento en gestión empresarial a los ganadores. (Concluido)	Transferencia de conocimientos a los funcionarios de instituciones locales para seguir capacitando jóvenes emprendedores a futuro. Capacitación directa a jóvenes de la localidad y otorgamiento de capital semilla a 15 emprendimientos locales y acompañamiento en el proceso de creación o consolidación del negocio.



UNESCO	Fortalecimiento de capacidades institucionales para la formación de jóvenes emprendedores	CID/PERU	01-may-11	01-oct-11	37.000	Capacitación de formadores y jóvenes en Desamparados. Realización del concurso Haz Realidad tu Negocio y entrega de capital semilla. Posteriormente, se brindó acompañamiento en gestión empresarial a los ganadores. (Concluido)	Transferencia de conocimientos a los funcionarios de instituciones locales para seguir capacitando jóvenes emprendedores a futuro. Capacitación directa a jóvenes de Desamparados y otorgamiento de capital semilla a 10 emprendimientos locales y acompañamiento en el proceso.
UNESCO	Fortalecimiento de capacidades institucionales para la formación de jóvenes emprendedores	CID/PERU	01-ene-12	30-jun-12	25.000	Capacitación de formadores y jóvenes en Upala. Realización del concurso Haz Realidad tu Negocio y entrega de capital semilla. Posteriormente, se brindó acompañamiento en gestión empresarial a los ganadores	Transferencia de conocimientos a los funcionarios de instituciones locales para seguir capacitando jóvenes emprendedores a futuro. Capacitación directa a jóvenes de Upala y otorgamiento de capital semilla a emprendimientos locales y acompañamiento en el proceso de creación y/o fortalecimiento del emprendimiento.



AGENCIA QUE PATROCINA	NOMBRE DE LA CONSULTORIA	EMPRESA/PERSONA CONTRATADA	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINO	MONTO	RESULTADO PRINCIPAL OBTENIDO	Descripción de Impacto
OIM	Fortalecimiento para el acompañamiento en regularización migratoria	Servicio Jesuita para Migrantes en Costa Rica	01-abr-10	31-dic-10	13.000	Apoyo técnico y logístico a los esfuerzos de la OIM en materia de regularización migratoria y exigibilidad de derechos de personas jóvenes migrantes de Upala y Desamparados.	Convenio implementado con el Servicio Jesuita para Migrantes
OIM	Identificación de la oferta técnica y profesional accesible a jóvenes migrantes y diagnóstico de los nudos problemáticos que limitan el acceso de la población inmigrante a la oferta educativa en Costa Rica	Fundación Centro de Derechos Sociales del Inmigrante	23-abr-10	30-jul-10	5.250	Documento diagnóstico de la situación que presenta la accesibilidad de las personas jóvenes inmigrantes en Costa Rica y principalmente en Upala y Desamparados a los servicios educativos públicos y privados, tanto técnicos como profesionales y elaborar una estrategia para mejorar y promover dicha accesibilidad	Contrato implementado por CENDEROS
OIM	Manual de atención para el manejo y promoción de la interculturalidad de las personas jóvenes en los cantones Upala y	Sociedad Consultora Centro Internacional para los Derechos Humanos de los Migrantes.	23-abr-10	30-set-10	13.720	Un manual de atención para el manejo y promoción de la interculturalidad de las personas jóvenes en los cantones Upala y	Contrato implementado por CIDEHUN



	Desamparados por parte de servidores públicos					Desamparados por parte de servidores públicos	
OIM	Elaboración de dos módulos de uso: contenidos en soporte documental e impreso del Programa Entre Vecinos para apoyar el trabajo de la Dirección de Integración de la Dirección General de Migración y Extranjería.	Silvie Durán Salvatierra	07-mar-11	25-set-11	12.000	Manual de Capacitación de Entre Vecinos, concluido y en proceso de impresión	Contrato inicialmente pactado con Silvie Durán, documento fue concluido y re-elaborado por Ana Isabel García.
OIM	Capacitación a Juntas Directivas de Asociaciones de Desarrollo Comunal para la implementación del Manual entre Vecinos	Carlos Salas	01-jul-12	01-oct-12	10.000	Capacitación a Juntas Directivas de Asociaciones de Desarrollo Comunal para la implementación del Manual entre Vecinos	Contrato suscrito con Carlos Salas. Se capacitaron 300 dirigentes comunales para favorecer procesos de planificación estratégica en 14 comunidades prioritarias, entre ellas de Upala y Desamparados; igualmente favorecer la incorporación de personas migrantes en sus Juntas Directivas.
OIM	Impresión de material divulgativo para el tema de derechos de personas migrantes	Imprenta y Litografía FAROGA S.A	01-jul-12	30-setiembre 12	5.500	Impresión de 2000 desplegables, 2000 afiches y 2000 CDs conteniendo derechos de las personas jóvenes y migrantes en el tema de educación	Materiales que la Contraloría de Derechos de los Estudiantes del MEP está distribuyendo en centros educativos y utilizando en sus procesos de capacitación y sensibilización a educadores y padres de familia.



OIM	Impresión de material divulgativo para el tema de derechos de personas migrantes	Imprenta y Litografía FAROGA S.A	01-oct-12	01-nov-12	2.500	Impresión de 3000 manuales sobre el papel de la familia en la educación y formación de sus hijos	Materiales que la Contraloría de Derechos de los Estudiantes del MEP está distribuyendo en centros educativos y utilizando en sus procesos de capacitación y sensibilización a educadores y padres de familia.
OIM	Impresión de material divulgativo para el tema de derechos de personas migrantes específicamente los transitorios de la nueva ley de migración	Imprenta y Litografía MasterLitho, fueron pagados por OIT	01 set 2012	01-oct-12	4.000,00	Impresión de 35000 desplegables con los cinco transitorios al reglamento de la Ley General de Migración	Materiales informativos sobre la tramitología y costos de documentación que se han distribuido en la DGME, OIT, CENDEROS, SJM, Casa de Derechos de Desamparados y Unidad socioeducativa en Upala, para entregar a migrante que pueden acogerse a los transitorios de forma tal que puedan orientarse y tener información de primer mano sobre la oportunidad de documentarse

Fuente: Elaborado sobre el reporte de consultorías de las agencias asociadas al PC.
Datos actualizados al 15 de noviembre del 2012.
Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos.

Anexo 2

Productos de comunicación

Programa Conjunto “Juventud Empleo y Migración”

Publicaciones	
Punto E: Estrategia y Libro de marca	Clic aquí
Modelo de Atención Integral	Clic aquí
ABC Ventanilla Única: 8 Pasos	Clic aquí
Líneas orientadoras y lineamientos para elaborar un Plan de Promoción de Empleo Juvenil	Clic aquí
Empleate: Estrategia de promoción de empleo de personas jóvenes	Clic aquí
Guía de la Herramienta Tecnológica de Registro Reto EMPLEATE	Clic aquí
Guía del Reto EMPLEATE UNA PROPUESTA NOVEDOSA PARA ABORDAR EL TEMA DE EMPLEO JOVEN	Clic aquí
Memoria Foro Buen Brete Cr	Clic aquí
Guía de bolsillo de búsqueda de empleo	Clic aquí
Guía Entre Vecinos	Clic aquí
Mapeo y caracterización de la situación de la oferta de servicios de cuidado de niñas y niños	Clic aquí
Guía para la elaboración de planes de estimulación para la promoción del desarrollo infantil de niñas y niños	Clic aquí
Manual Migración e Interculturalidad	Clic aquí
Encuesta de caracterización de la población joven de Upala y Desamparados	Clic aquí
Material didáctico del componente de gestión social y emprendedurismo	Clic aquí
Material de los talleres de responsabilidad social empresarial	Clic aquí
Gestión Social y Emprendedurismo: 8 pasos para implementar un programa de capacitación con personas jóvenes rurales	Clic aquí
Emprendedurismo Juvenil: Una llave para el desarrollo de Desamparados y Upala	Clic aquí
Vídeos	
Conecta Oportunidades con Punto e	Clic aquí
Resultados de la Encuesta sobre la caracterización de las personas jóvenes en el cantón de Desamparados	Clic aquí
Campamento Gestión y Emprendedurismo en Upala	Clic aquí
Foro Buen Brete CR	Clic aquí
Tecnologías de Información y Comunicación: acciones con personas jóvenes	Clic aquí
Productos de comunicación	
Estrategia PC Juventud, Empleo y Migración: "Una Ventanilla Única para el Empleo de las Personas Jóvenes"	Clic aquí

Protocolo de comunicación	Clic aquí
Libro de marca	Clic aquí
Brochure Punto E: Servicios	Clic aquí
Brochure Encuesta sobre la Realidad de las Personas Jóvenes - Desamparados	Clic aquí
Brochure Encuesta sobre la Realidad de las Personas Jóvenes – Upala	Clic aquí
Brochure: Servicios de la de Dirección Nacional de CEN-CINAI en Desamparados	Clic aquí
Brochure: Servicios de la de Dirección Nacional de CEN-CINAI en Upala	Clic aquí
Directorio de Servicios de Recreación, Cultura y Participación de las Personas Jóvenes-Desamparados	Clic aquí
Directorio de Servicios de Educación - Desamparados	Clic aquí
Directorio de Servicios de Capacitación Técnica - Desamparados	Clic aquí
Directorio de Servicios de Complementarios - Desamparados	Clic aquí
Brochure Empleate	Clic aquí
Memoria del Programa Conjunto: Juventud, Empleo y Migración	Clic aquí
Boletín, junio 2012	Clic aquí
Boletín, diciembre 2011	Clic aquí
Boletín, junio 2011	Clic aquí
Boletín, diciembre 2010	Clic aquí



REUNIÓN DE COMITÉ TÉCNICO

FECHA: 13 de noviembre de 2012	HORA INICIO : 8:30 am	HORA CIERRE: 4:00 pm	LUGAR: Hotel Radisson
OBJETIVO: Última reunión de comité técnico para revisión y aprobación de los documentos de cierre de programa.			

PRESENTES	Leonardo Ferreira, OIT
	Alejandro Ubau, Municipalidad de Upala / Via Skype
	Xiomara Pessoa, OIT
	Karen Quirós, OIT
	Andrés Romero, MTSS
	Christian Vargas, UNFPA
	Evelyn Durán, UNFPA
	Alejandro González, CPJ
	Margarita Jenkins, UNESCO
	Guinnette Aragón, MEP
	Eduardo Navarro, OIM
	Elma Bejarano, DGME
	Adrián Jiménez, DGME
	Iván Rodríguez, UNICEF
	Karla Pérez, FAO
	Rafael Mesen, MAG
	Isabel Chamorro, INA
	Manuel Blázquez, AECID
	Gabriela Pereira, UNAJ Desamparados
	Luis Mallma, CUSIMA
Miguel Urbano, M&E	
Diana Ramírez, Comunicación OCR	
Norma Pereira, Coordinadora Técnica PC JEM	
Charleene Cortez, Gestora de Datos	

ORDEN DEL DIA	8:30 hrs.	Inscripción de Participantes
	8:40 hrs.	Revisión y aprobación de la Agenda
	8:50 hrs.	Revisión de insumos pendientes
	9:00 hrs.	Revisión de Memoria del PC
	10:00 hrs.	Refrigerio
	10:15 hrs.	Análisis y aprobación del Informe Final
	12:30 hrs.	Almuerzo
	1:30 hrs.	Análisis del Informe de la Evaluación Final
	3:30 hrs.	Convivio de cierre del PC JEM / Refrigerio
	4:00 hrs.	Cierre

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

Punto 1. Revisión de Memoria del PC

D. Ramírez: realiza la presentación de la memoria del programa, explicando que todavía se encuentra en elaboración, asimismo se hace un llamado a enviar fotografías de buena calidad que sirvan para ilustrar la memoria.

Observaciones:

- La foto de la pagina 8 no corresponde
- Incorporar testimonios variados de personas jóvenes de Desamparados y Upala, solicitar esta información a Karla Beltrán.
- Incorporar pie de fotografías, que indiquen el lugar dónde se tomo la foto y a qué hacen referencia.

- En la parte de emprendedurismo es importante que se refleje el protocolo de atención a emprendimientos, y puede ser incorporando el gráfico del mismo.
- En la página 17 respecto a la Incubadora de empresas no debería ser únicamente de Upala ya que se cuenta con una alianza con el PLL para la atención conjunta de emprendimientos en Desamparados.
- En la parte de EMPLEATE: debe incluirse el foro de BUEN BRETE y el Reto EMPLEATE, Andrés Romero enviará algunos testimonios de las personas jóvenes que participan en EMPLEATE, así como fotografías.
- Agregar una sección de intermediación de empleo
- Incorporar una fotografía de la Alcaldesa de Desamparados en una actividad de JEM.
- Mejorar la fotografía correspondiente a Educación, Página 15.
- Empleo y empleabilidad: Utilizar fotografías de disco OIT
- Redes cantonales: Integrar foto de los campamentos MAG-FAO
- Pág 30: Incluir otras contrapartes, entre ellas UNFPA
- Pág 31: Incluir logos de contrapartes.

M. Urbano: ¿Cuál será el formato en que estará la memoria?

D. Ramírez: la memoria estará en formato digital, ya que en este momento la OCR no cuenta con recursos para impresiones.

Acuerdos:

- Gabriela Pereira enviará las fotos relacionadas con las actividades realizadas en Desamparados, incluyendo una fotografía de la participación de la Sra. Alcaldesa.
- Xiomara Pessoa, enviará la redacción de la sección de intermediación de empleo, junto con fotografías ilustrativas.
- Andrés Romero, suministrará la redacción de BUEN BRETE y EMPLEATE, así como los testimonios y fotografías pertinentes.
- Guinnete Aragón y Margarita Jenkins, suministrará fotografías relacionadas con los procesos de educación en el marco de JEM.
- La información solicitada deberá ser remitida a Diana Ramírez, con copia a la Coordinación Técnica a más tardar el 20 de noviembre.

Punto 2. Análisis y aprobación del Informe Final.

N. Pereira: realiza una descripción general de los apartados del informe y de la metodología de abordaje del taller. Este iniciará con un análisis de los efectos más relevantes del Programa Conjunto en estos tres años de funcionamiento y luego se procederá a un trabajo en grupos por áreas específicas de trabajo.

M. Urbano: ¿se ahondará en obstáculos y dificultades?

N. Pereira; podríamos abordarlo de manera transversal en el análisis, como se está realizando el de buenas prácticas.

M. Urbano: para clarificarnos, estamos en el entendido que bajo la lógica de gestión basada en resultados, el logro es el producto y el efecto es aquello a lo que nos llevan estas acciones.

Observaciones:

-Recordar poner en los cambios más significativos la formación de redes de personas jóvenes.

-Manuel Blázquez hace nuevamente un llamado de atención sobre la atención a personas jóvenes con alguna discapacidad que no se atendió desde el PC.

-Karla Pérez, proporciona un ejemplo sobre una iniciativa para atender población con discapacidad que no pudo ser atendida por el grado de dificultad que las personas jóvenes presentaban. Se concluye que esto requiere de una estrategia específica y con una asignación de recursos específica para este asunto.

-Rafael Mesen, señala que dentro de los diagnósticos si están incluidos, el mismo grupo de jóvenes podría incluirlos desde su diversidad y desde el empoderamiento y la organización gestionada en el PC agregar sus necesidades en sus demandas colectivas. Los jóvenes con discapacidad si podríamos decir que se les ha facilitado la participación y especialmente a partir de los grupos vocacionales, pero no se articuló una demanda específica en ese sentido.

-Andrés Romero, informa que en el marco de la Estrategia EMPLEATE se está diseñando en conjunto con INTECO, la Estrategia EMPLEATE INCLUSIVO, que se espera que para enero del 2013 se encuentre listo.

-Se recomienda revisar que no se repitan logros con efectos en la redacción.

Trabajos en grupos:

Combatir formas de inequidad

- Tema migrantes: reconocer el rol del Consulado de Nicaragua en el proceso de acceso de documentación de personas estudiantes nicaragüenses en Costa Rica, para que las personas migrantes pueden insertarse en el sistema educativo y derivar apoyos complementarios en igualdad de condiciones a las personas

costarricenses.

- Visibilización del trabajo con población migrante regularizada para el reconocimiento de su cultura y participación efectiva en instancias de organización local, generado a través del programa Entre Vecinos
- Proceso de empoderamiento y visibilización de las juventudes rurales mediante la alianza FAO-MAG, por medio del Programa PRONAJUR.
- Generación de fortalezas y capacidades en los planes de desarrollo personal
- Oportunidades para de las mujeres para acceder a servicios, INA
- Aumento de cobertura del Programa Aula Abierta y apoyo con recursos integrales que permitió mejorar la escolaridad de las personas participantes.
- Se generó un proceso de articulación institucional que incidió en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas sean estas migrantes, mujeres u hombres disminuyendo los niveles de discriminación, propios de estas poblaciones.
- Cultural: la introducción de la metodología del tema recreativo lúdico, para generar motivación, participación e identificación como población joven y actora de las comunidades.

Grado de participación de las poblaciones socialmente excluidas

- Incorporar en el primer párrafo; que incluyen la planificación, diseño y ejecución, así como la sostenibilidad y replicabilidad de las mismas.

Instituciones y procesos

- Articulación interinstitucional a nivel del Estado, ha mejorado con apoyo del PC, el enfoque de integración es abordada desde una óptica integral desde la Ventanilla y desde la ley de migración
- Mejor identificación de la población meta. Desagregar la información permite la toma de decisiones, por parte de las instituciones
- Conocer que pueden ofrecer los gobiernos locales.
- Manuel Blázquez indica que hay que hacer una diferencia entre juventud rural y juventudes urbanas y peri-urbanas. Eso es importante dejarlo planteado, como un aporte del PC.

Cambios significativos

- Incorporar la alineación de las prioridades nacionales
- Énfasis en empleo juvenil, juventudes rurales, cuidado y desarrollo infantil como parte de la desagregación y atención integral de la persona joven.
- Incorporar el efecto de la nueva ley de migración
- Grupo etéreo, se amplió y se modificó según la normativa.
- Atención a población rural y apertura de la nueva ventanilla de Frailes.
- Estructura de gobernanza del PC
- Participación de los gobiernos locales: ¿Qué sugerencias hubo a la participación activa de los gobiernos locales?
- Capital semilla y la incubadora.
- Abrir una oficina de MIPYMES en el territorio. Una necesidad sentida posibilidades de crecimiento endógeno acompañamiento técnico.

Acuerdos:

- Las observaciones se recibirán hasta el 19 de noviembre.
- Los insumos pendientes por parte de las agencias (inventarios, actas de entrega y consultorías) se recibirán antes del 19 de noviembre.
- Las observaciones serán incorporadas en el documento final y **se estará enviando una versión final vía correo electrónico para su posterior aprobación.**

Punto 3. Análisis y aprobación del Informe de la Evaluación Final

Chistian Privat (via Skype) realiza una presentación de los principales puntos contenidos en el Informe de Evaluación Final del Programa Conjunto, dividido por secciones. *(se adjunta presentación)*

Comentarios generales y recomendaciones sobre el informe del evaluador:

-Se necesita un informe mucho más estratégico.

- en el momento en que se aceptó tener el mismo evaluador de la Intermedia, se conocía que podían darse conflictos de intereses o limitarse a observar el seguimiento de las recomendaciones intermedias, es importante que esto no este presente y se valore como se ha avanzado en el trabajo con poblaciones vulnerables y las buenas prácticas que se han obtenido, realizando recomendaciones en función de la sostenibilidad.

-Algunos párrafos son familiares de informes anteriores y me parece que este informe debería aportar más que un

compilado de extractos de informes, por ejemplo hay un párrafo consignado sobre de articulación débil entre FAO y OIT, esto se consigno en alguno de los informes anteriores, sin embargo esto se ha superado y esto no esta consignado, parece que no se ha constatado la información en el campo.

-El informe debe contener un apartado estratégico que especifique cual es la estrategia y para que le sirve al PC esta evaluación final incluso con posibles responsables del seguimiento y sostenibilidad de acciones. Un apartado estratégico.

-Debe contener un apartado de recomendaciones y conclusiones, claramente identificado y elaborado.

-Es importante revisar detenidamente la redacción del mismo, algunas ideas no se entienden y no están claramente planteadas.

-Importante que se evidencien las fuentes de la información, ya que en ocasiones se realizan afirmaciones que ya no se encuentran vigentes.

-Debe incorporarse un resumen ejecutivo de la evaluación donde se contemple el antecedente de la evaluación intermedia, ya que esto es la riqueza de la contratación del Sr. Privat, el aporte que puede brindar en relación a un estado de reforma y mejoramiento del PC.

-Podría incluirse un apartado de los objetivos principales de la evaluación y ordenar el informe de manera lógica.

-Los aspectos sustantivos del informe, están en el punto 6 y 7, aun así son muy escuetos y hay una interconexión con el punto anterior, no se puede concluir si no se han presentado primero los hallazgos. El 7 son recomendaciones y si no se concluye no se pueden plantear recomendaciones.

-El evaluador debe revisar y constatar los productos, esto era parte de la visita de campo, importante que revise el Sistema de Información para la Persona Joven. (SIPJ)

-Se propone la siguiente división para el trabajo:

- Resumen ejecutivo
- Objetivos y utilidad del informe
- Hallazgos en cada nivel de análisis
- Conclusiones y experiencia
- Recomendaciones

-Se debe manejar con cuidado las cifras, estas deben ser consultadas al UNFPA o la Gestión de datos ya que los datos que utiliza son datos desactualizados extraídos de informes pasados.

-Debe tratar de evitarse la muletilla “algunas personas me indican...” esto le resta seriedad y credibilidad, ya que es opinión y no un balance y análisis que debe realizar el evaluador final, asimismo es importante que cite las fuentes.

-Las dificultades de la sostenibilidad y las propuestas deben estar contempladas.

Discusión final

X. Pessoa: ¿Cuáles son las posibilidades reales de cambiar este informe? ¿Posibilidades reales de modificación? Pedir una revisión y que cada uno revise por su parte.

I. Chamorro: Los problemas de sostenibilidad deberían estar contempladas, un problema es la premura del envío que no permite que nosotros/as lo revisemos detalladamente, hay que buscar una alternativa.

R. Mesen: centrarse en el responsable del asunto, nosotros hicimos un informe final, y este es nuestro trabajo, si la evaluación es mala, no podemos hacerle el trabajo a él. Nosotros hacemos nuestro informe, y eso es lo que debe comparar con la deficiencia de información. En esto hay diferencia y el trabajo debe hacerlo el.

A. González: ¿Cuál es el proceso?

M. Urbano: Primero esto va al Secretariado del FODM y envía observaciones, y la revisión nuestra se hace un consolidado de observaciones y con esto se le envía a Christian para construir su informe final definitivo.

A. González: el destino del informe es importante. Y esta evaluación debe ser remitida a las instituciones públicas que forman parte de este programa. La evaluación final debe tener la rigurosidad del caso porque permitirá tomar decisiones de sostenibilidad.

N. Pereira: propondría que nos sentáramos unas 3 o 4 personas para evaluar detenidamente que se necesita que se profundice

PERSONAS MIEMBROS DE LA COMISIÓN DE ANALISIS

- Norma Pereira
- Xiomara Pessoa
- Evelyn Durán
- Elma Bejarano
- Miguel Urbano
- Isabel Chamorro
- Alejandro González

M. Urbano; propongo que nos reunamos a inicios de la semana próxima, ya que el Secretariado revisará hasta el lunes, y así ya podremos contar con ellos y los nuestros el lunes por la tarde.

Acuerdos:

- Se enviarán las observaciones a Christian Privat para que se consideren en el Informe
- Se conforma una comisión especial de revisión del Informe que se reunirá el Lunes 19 en la OIT a la 1:00 pm
- Las observaciones serán incorporadas en el documento final y **se estará enviando una versión final vía correo electrónico para su posterior aprobación.**



FONDO PARA EL LOGRO DE LOS ODM

Programa Conjunto: Juventud, Empleo y Migración
"Una Ventanilla Única para el Empleo Juvenil en Desamparados y Upala"

LISTA DE ASISTENCIA

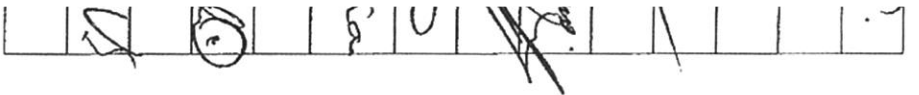
Comité técnico 13 de noviembre
Hotel Radisson
8:30 am – 4:00 pm

Entidad	Nombre	Teléfonos	Correo Electrónico	FIRMA
OIT	Leonardo Ferreira Neves			
OIT	Xiomara Pessoa Mora			
UNPFA	Evelyn Durán			
OIM	Eduardo Navarro Zonta			
M&E	Diana Ramirez			
M&E	Miguel Urbano			
UNICEF	Ivan Rodríguez			
UNESCO	Margarita Jenkins			
FAO	Karla Pérez			
AECID	Manuel Blázquez Sallós			
CPJ	Alejandro González			
UNAJ Desamparados	Roberto Lemaitre			

UNAJ Desamparados	Gabriela Pereira Carpio
INAMU	Suiyen Ramirez
MEP	Ginnette Aragón
MTSS	Andrés Romero
MAG	Rafael Mesén
INA	Isabel Chamorro S
DGME	Adrián Jiménez Ardón
DGME	Elina Bejarano
Coordinad ora del PGJEM	Norma Pereira
Gestora / PGJEM	Charleene Cortez
DIT	Karen Quirós
CES/MA	Luis Maldonado
UNFPA	Cristian Vargas
	Rafael

adfs)

UNFPA Fabiola Rodriguez





FONDO PARA EL LOGRO DE LOS ODM

Programa Conjunto: Juventud, Empleo y Migración
"Una Ventanilla Única para el Empleo Juvenil en Desembarcados y Upala"

APROBACIÓN DE INFORMES FINALES

El proceso de aprobación se realizó por medio de consulta electrónica, vía correo enviado por la Coordinadora Técnica el 11 de enero de 2013 a las y los miembros del Comité Técnico. A continuación se consignan las fechas de recepción de los correos de confirmación y aprobación de los informes respectivos.

Entidad	Nombre	Fecha de correo de aprobación informe de evaluación	Fecha de correo de aprobación informe final
OIT	Xiomara Pessoa Mora	24 de enero de 2013	24 de enero de 2013
UNPFA	Cristian Vargas	24 de enero de 2013	24 de enero de 2013
OIM	Eduardo Navarro Zonta	14 de enero de 2013	14 de enero de 2013
AECID	Manuel Blázquez Sotillos	24 de enero de 2013	24 de enero de 2013
M&E	Miguel Urbano	29 de enero de 2013	11 de enero de 2013
UNICEF	Ivan Rodríguez	24 de enero de 2013	24 de enero de 2013
UNESCO	Mildred Corrales	29 de enero de 2013	29 de enero de 2013
FAO	Karla Perez	22 de enero de 2013	22 de enero de 2013
CPIJ	Alejandro González	23 de enero de 2013	23 de enero de 2013
INAMU	Suiyen Ramírez	29 de enero de 2013	29 de enero de 2013
MAG	Rafael Mesen	29 de enero de 2013	29 de enero de 2013
MEP	Ginnette Aragón	14 de enero de 2013	14 de enero de 2013
MTSS	Andres Romero	22 de enero de 2013	22 de enero de 2013
INA	Isabel Chamorro S	25 de enero de 2013	25 de enero de 2013

DGME	Adrian Jiménez Ardón	11 de enero de 2013	11 de enero de 2013
Municipalidad de Upala	Alejandro Ubau	29 de enero de 2013	29 de enero de 2013
CUSIMA	Luis Mallma	No se reportó	No se reportó
Coordinadora del PCJEM	Norma Pereira	29 de enero de 2013	29 de enero de 2013
Gestora / PC JEM	Charleene Cortez	29 de enero de 2013	29 de enero de 2013

Nota: la consulta se realizó según lo acordado en el Comité Técnico realizado el 13 de noviembre de 2012.



Minuta

Reunión de Comité Directivo Nacional, Costa Rica

Fondo para el logro de los ODM

Fecha:

6 febrero 2013

Lugar:

Oficina de Naciones Unidas Costa Rica

Participantes:

Yoriko Yasukawa (Coordinadora Residente SNU), Roberto Gallardo (Ministro de Planificación Nacional y Política Económica, MIDEPLAN), Elena Madrazo Hegewisch (Embajadora de España en Costa Rica).

Puntos de agenda:

1. Revisión y aprobación de los informes de seguimiento de los siguientes Programas Conjuntos:
 - “Redes para la Convivencia, Comunidades sin Miedo”. Ventana temática: Prevención de conflictos y construcción de la paz
 - “Desarrollo de la competitividad para la Región Brunca en los sectores de turismo y agroindustria, con énfasis en la creación de empleos verdes y decentes para la reducción de la pobreza”. Ventana temática: Desarrollo y Sector Privado
2. Revisión y aprobación del informe final del Programa Conjunto “Juventud, Empleo y Migración: una ventanilla única para el empleo juvenil en Desamparados y Upala”. Ventana temática: Juventud, Empleo y Migración



Desarrollo

1. Los/as Coordinadores/as de los Programas realizaron la exposición de los avances y situación de cada uno de los Programas Conjuntos (cfr. Presentaciones adjuntas). Estas presentaciones emanan de los informes de seguimiento semestral (para los casos de los programas de Paz y Sector Privado) e informe final de programa (para el caso del programa JEM), y han sido elaborados con insumos proporcionados por las agencias del SNU y sus contrapartes de gobierno.
2. Dichos informes son parte de la función de seguimiento que el Secretariado del Fondo ODM asigna a los equipos país, por lo que los mismos han sido revisados y aprobados por los Comités Técnicos de cada uno de los programas.

Acuerdos:

1. Los miembros del Comité Directivo Nacional acuerdan dar por aprobados y remitir los informes al Secretariado del Fondo ODM en New York.



Adjuntos:

- 1) Presentaciones de los programas: Paz; Sector Privado; y Juventud, Empleo y Migración

EVALUACIÓN FINAL DEL PROGRAMA CONJUNTO

**“Juventud, Empleo y Migración.
Una Ventanilla Única para el Empleo Juvenil
en Desamparados y Upala”**

Informe Final

**Christian Privat
Consultor Internacional
cprivat8@gmail.com**

26 Enero de 2013

Índice de contenidos

Prólogo.....	4
Agradecimientos.....	5
Resumen ejecutivo.....	6
I. Introducción.....	13
A. Antecedentes y objetivos.....	13
1. Antecedentes y contexto	
2. Objetivos generales de la evaluación	
3. Objetivos específicos	
4. Usuarios de la evaluación	
B. Metodología.....	15
1. Enfoque metodológico y finalidad	
2. Metodología utilizada en la evaluación	
C. Obstáculos y limitaciones.....	16
II. Descripción de las intervenciones para el desarrollo.....	17
A. Contexto político y socioeconómico relevante al programa.....	17
B. Descripción detallada de las intervenciones para el desarrollo.....	17
1. Descripción del Programa y resultados esperados	
2. Logros sustantivos y juicios sobre los resultados obtenidos	
a. Logros del Resultado 1: Ventanilla Única para el Empleo Juvenil	
b. Logros del Resultado 2: Generación de políticas de empleo y emprendedurismo	
III. Niveles de análisis: criterios y preguntas de la evaluación.....	35
A. Nivel de Diseño.....	35
B. Nivel de Proceso.....	37
1. Implicación, participación y apropiación de los actores	
2. Eficiencia	
a. Coordinación institucional e intersectorial	
b. Coordinación interagencial	
c. Coordinación entre instituciones y agencias	
d. Coordinación entre lo local y lo nacional	
e. Mecanismos de gobernanza y de coordinación	
f. Modelo de gestión y eficiencia de los procesos	

3. Monitoreo y Evaluación	
a. Sistema de M&E del Programa	
b. Utilidad de la evaluación intermedia y calidad del seguimiento	
c. Sistema de M&E de las Personas Jóvenes	
d. Sistematización de experiencias	
e. Estrategia de convergencia	
4. Comunicación	
C. Nivel de Resultados.....	53
1. Eficacia	
a. Eficacia en el logro de resultados y sinergias	
b. Valor agregado a la reforma de Naciones Unidas y al UNDAF	
c. El Programa Conjunto como forma de cooperación	
2. Sostenibilidad y replicabilidad	
a. Sostenibilidad	
b. Replicabilidad	
IV. Conclusiones y experiencia adquirida.....	67
V. Recomendaciones.....	73
Anexos.....	79
1. Preguntas de evaluación, niveles de análisis y criterios de evaluación	
2. Biografía del consultor	
3. Lista de documentos principales para la evaluación	
4. Lista de documentos y videos incluidos en la Biblioteca del Programa	
5. Glosario / Acrónimos	
6. Agenda de la evaluación	
7. Principales resultados y productos del Programa Conjunto	
8. Impresiones de las personas jóvenes sobre el Programa Conjunto	

Prólogo

El presente informe de evaluación final ha sido coordinado por el respectivo programa conjunto del Fondo para el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (F-ODM) con el objetivo de medir los resultados obtenidos al final del programa. Tal como está estipulado en la estrategia de evaluación del fondo, los 130 programas en sus 8 ventanas temáticas deben encargar y financiar una evaluación final independiente en forma adicional a la evaluación de medio término.

Las evaluaciones finales han sido comisionadas por la Oficina del Coordinador Residente (OCR) de Naciones Unidas en cada país. Por su parte, el Secretariado del F-ODM ha brindado apoyo a los equipos de cada país mediante asesoramiento y control de calidad en la revisión de los términos de referencia y de los reportes de evaluación. Todas las evaluaciones deben ser llevadas a cabo conforme a los principios de la red de evaluación del Comité de Ayuda para el Desarrollo (CAD) así como de los “Estándares de Evaluación en el Sistema de Naciones Unidas” del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG).

Las evaluaciones finales son de naturaleza recapitulativa e intentan medir el grado en que los programas conjuntos han implementado sus actividades, entregados sus productos y obtenidos resultados. Adicionalmente, las evaluaciones finales permiten la obtención y recopilación de conocimientos substantivos, basados en evidencia, para cada una de las ventanas temáticas del F-ODM, a través de la identificación de buenas prácticas y lecciones aprendidas, transferibles a otras intervenciones de desarrollo y a políticas públicas locales, nacionales y globales.

Agradecemos a la Coordinadora Residente de Naciones Unidas y a su respectiva oficina de coordinación, a la vez que al equipo del programa conjunto, por los esfuerzos realizados en la conducción de esta evaluación final.

Secretariado del F-ODM

El análisis y recomendaciones contenidos en esta evaluación pertenecen al evaluador y no representan necesariamente la posición del programa conjunto o del Secretariado del F-ODM.

Agradecimientos

El autor del presente informe expresa su agradecimiento por la oportunidad que se le dio de trabajar en estrecha colaboración con todo el equipo del Programa Conjunto, en el marco no solo de la evaluación intermedia sino también de la evaluación final del Programa “Juventud, Empleo y Migración: Una Ventanilla Única para el Empleo Juvenil en los Cantones de Desamparados y Upala”.

En especial desea agradecer a las autoridades gubernamentales, la Coordinadora Residente de Naciones Unidas, la Señora Yoriko Yasukawa, los y las Representantes y al personal de las agencias de Naciones Unidas, el Responsable de Programas de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, el Señor Manuel Blázquez Sotillos, y todas las personas del Grupo de Referencia de la evaluación y del Comité Técnico, así como el personal de las Ventanillas, por su permanente interés para este ejercicio de evaluación, sus aportes sobre el Programa Conjunto y su visión para el futuro.

Finalmente, la Señora Norma Pereira Camacho, Coordinadora del Programa Conjunto, y el Señor Miguel Ángel Urbano García, Oficial de Monitoreo y Evaluación merecen un agradecimiento muy especial por el papel determinante que desempeñaron en la preparación de la evaluación, a lo largo del proceso de evaluación, en el acompañamiento en las entrevistas, reuniones y visitas de campo, y finalmente en la revisión del informe.

Resumen ejecutivo

Este informe presenta los resultados de la evaluación del Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración. La evaluación ayudará a Costa Rica, a Naciones Unidas y al Fondo para el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (F-ODM), a apreciar los principales resultados del Programa Conjunto, y evaluar la contribución de la labor combinada de las agencias de Naciones Unidas y las contrapartes institucionales al desarrollo nacional.

La evaluación final del Programa es de naturaleza recapitulativa y tiene por objeto: i. Establecer en qué medida el programa conjunto ha ejecutado plenamente sus actividades, obtenido los resultados y entregado los productos, en particular midiendo los resultados para el desarrollo; y ii. Generar conocimientos empíricos sustantivos sobre la Ventana temática Juventud, Empleo y Migración, identificando las mejores prácticas y la experiencia adquirida que podría ser útil para otras intervenciones de desarrollo a nivel nacional y a nivel internacional. La metodología que se propuso para la recolección, recopilación y el análisis de datos incluyen la revisión de los documentos relativos al Programa, las entrevistas, los grupos focales, las reuniones, y la observación directa por parte del consultor. Se recogieron también las impresiones de las personas jóvenes, y se le pidió que escriban ellas mismas lo que el Programa Conjunto ha significado. Las visitas sobre el terreno se efectuaron en los dos cantones, Desamparados y Upala.

El PC respondió a: i) la insuficiente y desordenada información sobre oportunidades educativas y laborales y las dificultades y obstáculos que tienen las personas jóvenes de acceder a ella; ii) sus insuficientes capacidades para acceder a empleos de calidad o desarrollar emprendimientos productivos exitosos; y iii) la debilidad de las políticas públicas. El perfil de la población meta de la ventanilla, son las personas jóvenes entre los 15 y 35 años; y para EMPLEATE es la población entre 17 y 24 años. El programa ha atendido a cerca de tres mil personas jóvenes a través de la Ventanilla Única y 6.000 personas jóvenes por medio de EMPLEATE, de las cuáles, 2.000 están en procesos de formación técnica y 250 ya concluyeron estudios y disfrutaban de un trabajo formal y estable.

El primer resultado del Programa implicó poner en marcha un programa integrado (Ventanilla) que facilitó el acceso único a oportunidades y servicios, y permitió mejorar la vinculación laboral, la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes en situación de vulnerabilidad, con especial atención a mujeres y migrantes, de las comunidades de Upala y Desamparados. Se agrega el esfuerzo desarrollado por la Municipalidad de Desamparados y la Asociación de Desarrollo Integral de Frailes para la apertura y puesta en operación de la ventanilla auxiliar lo que posibilitó llevar el MAI a las comunidades rurales de este cantón. El segundo resultado se refirió a la contribución del programa para la generación de políticas nacionales de empleo y emprendedurismo para los jóvenes en forma coordinada y coherente.

Descripción de las intervenciones

Con la Ventanilla Única para la empleabilidad, empleo y emprendedurismo, que fue la estrategia local del Programa, se logró alcanzar a más de 3.000 personas jóvenes que usualmente requieren de una gama de servicios para aumentar su empleabilidad y capacidad de obtener ingresos, sea a través de un empleo o de un negocio propio. La Ventanilla sensibilizó significativamente a funcionarios/as de instituciones locales para proveer una respuesta institucional articulada en función de las necesidades varias de las PJs. Ambas, PJs e instituciones apreciaron mucho la Ventanilla en cada cantón. El modelo de la ventanilla visibilizó las competencias y potencialidades de personas jóvenes de los cantones, mejoró las capacidades técnicas y humanas de las personas jóvenes que fueron atendidas, e incrementó el conocimiento por parte de las personas jóvenes migrantes de sus derechos y sobre los procesos para su regularización. Se hicieron serios esfuerzos para llevar los servicios de las ventanillas a las comunidades más alejadas, con bajos indicadores sociales. En ambas Municipalidades se incorporaron las Ventanillas a las estructuras y en los presupuestos municipales, a través de la Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud (UNAJ) en Desamparados y de la

Unidad de Gestión Socioeducativa (UGSE) en Upala. La puesta en marcha de las ventanillas, los resultados obtenidos y la creación de unidades en las dos municipalidades son resultados sumamente importantes del Programa.

La Ventanilla Única operó mediante la ejecución del Modelo de Atención Integral (MAI), de suma importancia, que permitió articular la oferta de servicios de instituciones públicas, organizaciones y gobiernos locales, a fin de dar respuesta a las situaciones que afectan a las personas jóvenes. Es un resultado muy importante que ayudó a las PJ en la construcción de un Plan de Desarrollo Personal (PDP). Las mismas expresaron su entusiasmo respecto a este modelo que les parece esencial para su desarrollo personal y profesional. El Modelo fue algo novedoso respecto al trabajo muy sectorial que se hacía antes, que partía más de las ofertas de las instituciones que de las demandas de los jóvenes. El Modelo de Atención y sus herramientas son entonces logros muy significativos del Programa, junto a las Ventanillas.

El PC logró resultados muy importantes respecto a los servicios de cuidado, fundamentales para el acceso efectivo, sobre todo de las mujeres jóvenes, a la educación formal y técnica y al empleo. Además de los esfuerzos, no siempre concluyentes, de proveer servicios de cuidado e infraestructura para las hijas e hijos de las jóvenes que utilizaban los servicios que ofrece la ventanilla, el grueso de las acciones del componente tuvo como objeto el fortalecimiento de servicios institucionales existentes. Por un lado, UNICEF brindó asistencia técnica al Gobierno de Costa Rica en la conformación y consolidación de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (RNCDI), y por otro lado, se fortalecieron los centros y se capacitaron a funcionarios del Programa CEN-CINAI, primero en ambos cantones, luego escalado a nivel nacional. El Programa ha podido influir mucho en las políticas con respecto a este tema, y se obtuvieron logros estratégicos con pocos fondos disponibles del PC. La sostenibilidad del Programa radica en la ejecución de la estrategia de la Red de Cuido y Desarrollo Infantil y el estar establecida en la oferta técnica formal del INA.

El componente educación se ha dirigido al fortalecimiento de la oferta educativa disponible en los dos cantones, para ofrecer opciones a las personas jóvenes que les permita concluir la educación secundaria. En particular, la Norma Técnica de Competencia Laboral aportó al MEP un modelo que contribuye a adecuar la oferta de la educación formal técnica y para brindar información a las instituciones educativas de manera que adecuen su oferta de formación y capacitación de acuerdo a los requerimientos del mercado. La enseñanza de las TICs, fue reforzada en Upala con una unidad móvil, lo cual permite abarcar zonas rurales que tienen acceso restringido al centro urbano del cantón.

A través la cooperación entre MAG y FAO, se incrementó el compromiso institucional para el fomento de la cultura emprendedora para promover el capital social rural mediante la formación de personas jóvenes como agentes de cambio para el desarrollo comunitario y la preservación del ambiente. Si bien el diseño del PC estaba centrado en el empleo formal, hubo una mayor comprensión con el pasar del tiempo que este tipo de empleo era muy limitado en las zonas rurales, y que era más realista estimular el autoempleo en estas zonas. Se hicieron mayores esfuerzos para mitigar estas limitaciones. Las principales dificultades, en este sentido, fueron encontrar posibilidades de financiamiento y también asegurar que las ideas de negocio puedan ir hasta la fase final de realización de un proyecto productivo. Otra limitación fue la falta de involucramiento del sector empresarial respecto a la responsabilidad social, los asociativos, los nuevos emprendimientos, etc.

En el componente Empleo y Empleabilidad se fortaleció el Sistema Nacional de Intermediación, Orientación e Información de Empleo, y se dinamizó EMPLEATE y el sitio Web “Busco Empleo” para facilitar la búsqueda de trabajo de parte de los jóvenes. Se ha logrado una buena complementariedad entre EMPLEATE que trabaja en formación técnica para la inserción laboral, y las Ventanillas que trabaja en la atención integral. El PC JEM apoyó con la compra de equipo tecnológico, contratación de recurso humano especializado, la realización de fase diagnóstica e implementación de procesos de capacitación para el personal vinculado con procesos de atención a la población meta. El Programa también apoyó la contratación por parte del MTSS de la Fundación PANIAMOR, para potenciar la formación integral de las personas jóvenes mediante la

implementación del Modelo *Detener Exclusión, Crear Valor*, metodología avocada a la formación de competencias sociales y personales vinculadas al empleo (habilidades blandas), proceso desarrollado con las Municipalidades firmantes. El Programa también ha apoyado el MTSS con un proceso de revisión curricular de los programas de capacitación que ofrecen los centros de formación.

Es muy destacable todo el trabajo realizado en el área de migración, empezando con los resultados cuantitativos, con 1.000 personas jóvenes nicaragüenses que han recibido orientación y asesoría migratoria desde las ventanillas. El 23% de los beneficiarios directos atendidos por las ventanillas fueron migrantes, lo cual demuestra la atención que el PC brindó a esta población y la capacidad de este modelo para alcanzarla. Por medio del apoyo a los proyectos Entre Vecinos y Rutas para la Integración a cargo de la DGME, se fortaleció el marco institucional para la integración efectiva de personas migrantes a procesos de desarrollo local. El Fondo especial para colaborar con la regularización migratoria permitió apoyar la regularización de unos 200 jóvenes migrantes nicaragüenses en Upala y Desamparados. Con relación al tema de la regularización, destaca la acción de política pública con la promulgación de los transitorios al Reglamento de la Ley de Migración, que facilitó la regularización disminuyendo costos y flexibilizando procedimientos. El valor de la ventanilla ha sido su capacidad para orientar a los y las jóvenes, proveer información sobre la legalización y la importancia de tener documentos, facilitar el acceso a los otros servicios, garantizar el cumplimiento de ciertos derechos, etc. El Manual de Interculturalidad ha ayudado en este sentido, así como todos los otros esfuerzos y productos.

Tener un programa de juventudes sin organizar a las personas jóvenes ha sido considerado como una limitación inicial del Programa. Se ha desarrollado una importante organización de las personas jóvenes en grupos y redes, y el trabajo de MAG - FAO y la Ventanilla en este sentido, ha sido muy destacado. En los dos cantones, se ha venido fomentando la participación de actores locales a través de la conformación de redes juveniles, la elección participativa del Comité Cantonal de la Persona Joven, y la conformación de una plataforma interinstitucional que ha facilitado un trabajo mucho más articulado.

Respecto a la contribución del programa para la generación de políticas de empleo y emprendedurismo para las personas jóvenes, la incidencia del Programa en políticas y estrategias nacionales ha sido muy significativa. Con la habilitación de 16 Ventanillas de Atención EMPLEATE que tomó una proyección nacional, se plasmó el aporte y la incidencia del Programa en la política nacional para la promoción de empleo para personas jóvenes. El Programa apoyó también la operacionalización de las actividades para la formulación del Plan de Empleo Juvenil, y se llevó a cabo un proceso de información y divulgación con las nuevas autoridades públicas para promover el apoyo al Plan en todas sus facetas, lo cual es otro elemento de incidencia política. Adicionalmente, el Programa ha sido incluido en el Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014, para el Sector Trabajo. En distintas otras políticas, normas o planes, ha quedado plasmado el aporte del PC en la inclusión del enfoque de juventudes, interculturalidad, empleo juvenil, entre otros. Finalmente, la Presidenta de la República Laura Chinchilla, reconoció el trabajo del Programa como una acción significativa ante la 101 Conferencia Internacional del Trabajo, lo cual muestra cuanta influencia ha tenido el programa a nivel político.

Nivel de Diseño

Este programa fue sumamente pertinente y relevante, incluyendo los tres problemas básicos de las personas jóvenes y las acciones que se llevan a cabo y los resultados esperados, para todos los actores involucrados (Estado, Cantones, Agencias, Sociedad Civil, beneficiarios, etc.). La asociación de los tres temas de juventud, empleo y migración fue sumamente pertinente y útil. Las dificultades iniciales en el diseño fueron tratadas en su gran mayoría, y no influyeron muy negativamente en la implementación del programa.

Nivel de Proceso

Se aseguró la apropiación del Gobierno y de las instituciones, y que ésta evolucionó favorablemente durante las distintas fases del Programa. Se tradujo en compromisos, acciones concretas y financiamiento de parte del Gobierno (un análisis de aportes institucionales monetarios durante los tres años y medio de ejecución del PC concluye que las instituciones han aportado, en diversos conceptos, un monto cercano a los 2 millones de dólares), y de parte de las autoridades cantonales y locales, en los diferentes componentes del programa conjunto (empleo, migración, educación, cuidado, emprendimientos, empleo, personas jóvenes, etc.). Existió una buena apropiación por parte de las municipalidades en el nivel local del Modelo de Ventanilla, tanto que las Municipalidades de Desamparados y Upala integraron en sus estructuras organizativas a la Ventanilla. Existió también una buena apropiación por parte de la ciudadanía y de los jóvenes mismos. Hubo mucha apropiación de los servicios, de los espacios, de las redes, y una fuerte participación en los distintos procesos.

En términos de coordinación, es un gran logro del Programa haber articulado las distintas instituciones y los distintos sectores, en un país donde la articulación institucional es habitualmente una debilidad. El PC tuvo un enfoque multisectorial y facilitó la cooperación entre una multitud de actores. Un ejemplo de la excelente coordinación desarrollada por el PC es EMPLEATE que ha logrado articular a más de cincuenta instancias públicas y privadas, socias fundamentales en la implementación. Existió una excelente coordinación interinstitucional en las Ventanillas. Se potenció la participación de las personas jóvenes con los gobiernos locales y la institucionalidad local. Los desafíos son: el fortalecimiento del accionar del CCCI, mediante la elaboración de un plan de trabajo conjunto que esté alineado con el Plan de Desarrollo Humano Cantonal y la Planificación estratégica municipal; y la implementación de la estrategia nacional EMPLEATE.

La cooperación interagencial ha sido un factor que aportó mayor fuerza a las intervenciones del PC, y posibilitó la construcción de una visión articulada que capitalizara las fortalezas de todas las agencias involucradas. Existió un proceso muy positivo de construcción de la interagencialidad, pero un reto para las agencias de procesos disímiles, y de diferentes identidades y maneras de trabajar.

Hubo alianzas sólidas entre las agencias de SNU y las instituciones. Se designaron para el CT a personas con experiencia de la institucionalidad nacional, lo que facilitó la coordinación de procesos dentro del PC. Hubo una concentración en la toma de decisiones por parte de las agencias del SNU, sin embargo la coordinación con las instituciones nacionales mejoró muchísimo, a través los mecanismos de coordinación. En los grupos de trabajo se vio un mayor liderazgo por parte de las instituciones. El PC apoyó igualmente la coordinación entre los niveles local y nacional, sin embargo, para las instituciones nacionales, articular su trabajo con el nivel local fue difícil. El Programa tuvo unos mecanismos muy desarrollados y bien adaptados de gobernanza y de coordinación. Destaca en particular el rol del Comité Técnico que aseguró de manera muy eficaz la coordinación de las actividades, y el proceso de trabajo en grupos que logró generar valor. Las decisiones de ejecución de fondos eran soberanía de las agencias y la institucionalidad nacional no participó en la toma de decisiones relacionada con el presupuesto. Esto ha podido afectar los resultados y la implementación del programa. Sin embargo, esto fue arrastrado del diseño y modelo de operación de los PC, y no todas las agencias tenían las posibilidades para flexibilizar sus procesos.

No obstante, el evaluador considera que la ejecución del programa conjunto a través de un grupo de organismos de Naciones Unidas y de instituciones fue más eficiente, respecto de lo que habría sido en caso de las intervenciones combinadas de organismos individuales. La gestión del Programa evitó una cierta duplicación de actividades y de costos, gracias a un diálogo constante. El Programa generó también economías de escala, por ejemplo en la realización de estudios comunes, en las visitas de seguimiento en el campo, en espacios físicos compartidos (por ej. las Ventanillas), etc. Adicionalmente, permitió encontrar estrategias más eficientes de atención integral a las personas jóvenes, gracias a la colaboración de una multitud de actores en un marco determinado, con un alto nivel de coordinación interinstitucional y con las agencias.

El Programa Conjunto puso en marcha un sistema de gestión sofisticado para apreciar el avance. El Programa estuvo monitoreado y evaluado inicialmente desde dos perspectivas de gestión (la Gestión Basada en Resultados y la Gestión conjunta), y posteriormente se enfatizó en la Gestión basada en resultados expuesto en un marco de monitoreo y seguimiento. Esto permitió medir el éxito del Programa, así como apreciar los cambios con base en criterios establecidos con anticipación, y de manera más objetiva. La adaptación de los indicadores ha sido muy positiva y útil para definir el camino a seguir en la ejecución del PC y la rendición de cuentas del trabajo realizado y los resultados alcanzados. Las actividades de seguimiento en terreno también han resultado de suma importancia.

La evaluación intermedia fue muy útil y sus recomendaciones muy acertadas, porque permitió reorientar la acción y visibilizar los resultados alcanzados hasta ese momento, y se subraya la calidad de la respuesta de gestión y del seguimiento, con un Plan de Mejoras de muy buena calidad, y dos informes de seguimiento anuales. Se puso en funcionamiento un Sistema de Monitoreo y Seguimiento de las personas jóvenes atendidas por las Ventanillas. El PC hizo un importante trabajo de sistematización, para rescatar las buenas prácticas y lecciones aprendidas a través de la Gestión del Conocimiento.

Con el apoyo de la Estrategia de Convergencia, el Programa colaboró y coordinó sus acciones con los otros programas conjuntos, y esta colaboración ha permitido alcanzar resultados de más alto nivel. Se creó el Sistema de Información para la Convergencia (SICON), que permitió identificar oportunidades para acciones coordinadas, intercambio de productos y control de riesgos de duplicidad.

Estos esfuerzos son muy positivos, y fueron muy útiles, en un contexto en el cual la complementariedad entre los diferentes programas conjuntos, tanto a nivel geográfico como a nivel temático era muy grande.

Es destacable el trabajo hecho por el programa en el área de comunicación, para la divulgación de los resultados, alcances y oportunidades del Programa Conjunto. La “Biblioteca” electrónica que se ha preparado con todos los documentos del PC es una muy buena muestra del trabajo conjunto de las agencias y de las instituciones, realizado en el marco del Programa, así como el “ABC Ventanilla Única”, el “Modelo y Sistematización de Ventanilla”, y su Caja de Herramientas. Sin embargo, hubo poca difusión de las acciones y resultados del PC hacia la comunidad nacional, los medios de comunicación masiva prestaron poca atención al PC, predominó la estrategia individual de cada agencia e institución, y existió la limitación de recursos humanos y financieros. Además, las actividades de campo no fueron sistemáticamente documentadas y el fruto del trabajo con los jóvenes no se comunicó bien.

Nivel de Resultados

El PC alcanzó los resultados que había planeado, se conjugaron muchas sinergias para la obtención de estos resultados. Se considera que este PC es uno de los mejor ejecutados. Existe un reconocimiento general de la eficacia de la labor del trabajo conjunto realizado entre las Naciones Unidas y las instituciones costarricenses en muchas áreas del PC. De la misma manera, el PC contribuyó de manera eficaz al logro de los ODM, y a los objetivos de la ventana temática, sin embargo, no se puede medir este impacto en un periodo tan breve, y además, la contribución del PC fue modesta frente a los desafíos que los ODM presentan. El PC contribuyó a alcanzar los siguientes ODMs: 1. erradicar la pobreza extrema y el hambre; 2. lograr la enseñanza primaria universal; y 3. promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de las mujeres.

El PC contribuyó con eficacia al desarrollo de políticas públicas con la iniciativa EMPLÉATE, la política de empleo juvenil, la política de emprendedurismo, la política de la persona joven, y se contribuyó con la prestación eficiente y eficaz de servicios públicos. Sin embargo, dado el horizonte temporal corto del Programa y el retraso en su arranque, solo algunas PJs pudieron beneficiarse de todo el proceso completo del Modelo de Atención Integral.

El PC trabajó con eficacia en la generación de capacidades en personas jóvenes para que tengan más facilidades para conseguir un empleo o inicien actividades emprendedoras, tiene el potencial de disminuir los niveles de pobreza a través de la promoción de la empleabilidad y el emprendedurismo para tener opciones de trabajo, contribuyó eficazmente a la regularización de la condición migratoria, promovió actividades que facilitaron el acceso a la educación y el retorno al sistema educativo de personas jóvenes que desertaron de la educación secundaria, y promovió la igualdad y equidad de género. Los dos resultados alcanzaron su potencialidad. El Programa ha tenido un importante valor agregado, en términos de resultados relacionados a la colaboración interagencial en el cuadro del UNDAF. Si bien los PCs fueron formulados y aprobados de manera independiente e iniciaron su implementación cuando el UNDAF 2008-2012 ya se encontraba operando, hay muchas relaciones entre ellos y las áreas de cooperación/efectos directos del UNDAF más directamente vinculados. Este Programa contribuyó mucho, en este contexto, a avanzar la reforma de las Naciones Unidas, incluyendo Delivering as One, y a la implementación de la Declaración de París. Se ha reconocido a nivel mundial que los PCs fueron uno de los principales brazos operativos de la reforma de Naciones Unidas y de Delivering as One. Según personas entrevistadas durante la evaluación, en Costa Rica, es definitivamente el caso.

El modelo del Programa Conjunto como forma de cooperación ha sido positivo en el caso de este PC, y considera que se lograron mejores resultados gracias a esta modalidad de cooperación. La programación conjunta fue la mejor opción para responder a los problemas de desarrollo enunciados en el documento del programa, y para facilitar la coordinación de una multitud de actores, alrededor de las Ventanillas y del MAI que requerían este tipo de relación programática entre estos actores. Los programas conjuntos presentaron a NNUU y al gobierno una nueva forma de trabajar. La forma de cooperación del Programa Conjunto fue fundamental para la coordinación y articulación de las acciones conjuntas, vinculadas directamente con el empleo, la juventud y la migración, tanto a nivel nacional como local. El trabajo conjunto contribuyó también con la rendición de cuentas a nivel gubernamental y a nivel de agencias del SNU. A pesar de estos logros, faltó fundamentar una visión holística conjunta al inicio, para poder luego desarrollar el programa, pesó mucho la lógica de planificación de cada líder de grupo de trabajo, y faltó una planificación adecuada.

La Extensión del PC contribuyó muchísimo a consolidar la sostenibilidad de los resultados, así como la transferencia y replicabilidad de los productos generados.

Respecto a la sostenibilidad del PC, los gobiernos locales desarrollaron sus propios procesos para integrar dentro de la estructura y el presupuesto municipal a la Ventanilla. En ambos cantones se ejecutaron acciones para facilitar el proceso de transición y sostenibilidad de las ventanillas por parte del gobierno local y la institucionalidad. Es una señal fuerte de sostenibilidad que existan las dos unidades (UGSE y UNAJ). Un reto, específicamente para Desamparados, es el hecho de lograr que la UNAJ verdaderamente logre satisfacer la demanda de los habitantes de la parte urbana del cantón mediante una oferta articulada de servicios que logre satisfacer la diversidad de las necesidades de varias comunidades urbanas con la complejidad que esto representa. Por otro lado, esta municipalidad se enfrenta con el reto de asegurar la sostenibilidad de todos los PCs que se implementaron en Desamparados.

Los productos de Cuidado de Niños y Niñas se trasladaron a la Red Nacional de Cuido en lo competente para que esta instancia los incorpore y utilice a nivel nacional. Se dio fortalecimiento estratégico a temas que el CEN-CINAI hacía y seguirá haciendo, lo cual garantiza la sostenibilidad.

Existen dos redes de personas jóvenes, que da sostenibilidad a la demanda de servicios. El desafío será asegurar la continuidad de los servicios integrales que las personas jóvenes demandan mediante la participación activa de la Red Consultiva de la Persona Joven y de los Consejos Cantonales de la Persona Joven con funciones de orientación y control.

Respecto al emprendedurismo, la sostenibilidad del proceso de fomento de la cultura emprendedora para promover el capital social rural mediante la formación de personas jóvenes como agentes de cambio para el

desarrollo comunitario y la preservación del ambiente, está dada en razón de que este servicio es ahora parte de la oferta institucional del MAG. Se incorporó un indicador de trabajo con juventudes en asignación presupuestaria del MAG para trabajar con jóvenes en todo el país que es un elemento muy importante de sostenibilidad. Distintas instituciones financian ahora emprendimientos para apoyar el fomento de la cultura emprendedora (IMAS, ONGs, Banca de Desarrollo), y otras apoyan a las y los jóvenes con asistencia técnica por varias fuentes (INA, MAG, Parquetec, PLL, MEIC). Además destaca la creación de un fondo de financiamiento de emprendimientos juveniles con las Empresas de Crédito Comunal de Upala y Desamparados.

La sostenibilidad de EMPLEATE está facilitada por el liderazgo del MTSS, la habilitación de 16 Ventanillas EMPLEATE (11 operando y 5 a punto de iniciar), y con las alianzas con 28 empresas privadas, e instituciones nacionales, así como una buena complementariedad entre EMPLEATE y las municipalidades

En materia de migración, el Fondo Especial para la regularización migratoria de personas jóvenes nicaragüenses en mayor condición de pobreza y de vulnerabilidad continuará vigente, y la UGSE de Upala es ahora la responsable de coordinar la articulación local necesaria para que se brinden los servicios integrales para las personas migrantes, desde un enfoque de derechos humanos, mediante la integración según la nueva Ley de migración y extranjería de una categoría de “Habitante transfronterizo” y “Trabajador transfronterizo” que respalda a esta población. Además se abrió una Oficina de Migración en Upala para atender los trámites de extranjería.

Las recomendaciones que propone esta evaluación son presentadas, en grandes líneas, en orden de prioridad.

1. Asegurar la sostenibilidad y la replicabilidad de las Ventanillas
2. Apoyar la replicabilidad del Modelo de Atención Integral
3. Seguir reforzando los grupos y redes de Personas Jóvenes
4. Apoyar los emprendimientos
5. Promover el empleo decente
6. Intensificar los esfuerzos de recaudación de fondos
7. Desarrollar mecanismos de coordinación, cooperación y gestión para futuras actividades de programación conjunta
8. Fortalecer la articulación entre el nivel local y el nivel nacional
9. Reforzar la comunicación
10. Utilizar el SICON para la gestión del conocimiento y seguir sistematizando las experiencias
11. Reforzar el sistema de información, seguimiento y evaluación de las personas jóvenes, y los sistemas de seguimiento de las instituciones y de las agencias
12. Facilitar la programación conjunta y profundizar el trabajo conjunto
13. Realizar un buen seguimiento a las recomendaciones de la evaluación final.

I. Introducción

El presente documento presenta el informe de la evaluación final del Programa Conjunto “Juventud, Empleo y Migración. Una Ventanilla Única para el Empleo Juvenil en Desamparados y Upala, en Costa Rica”. El informe presenta la portada, los antecedentes y los objetivos de la evaluación, relata la metodología utilizada, describe las intervenciones realizadas, analiza los criterios y preguntas de evaluación, provee conclusiones, y finalmente sugiere algunas recomendaciones.

A. Antecedentes y objetivos

1. Antecedentes y contexto

La evaluación constituyó un proceso estructurado, definido en líneas generales por los Términos de Referencia sobre los cuales se basa este informe de evaluación¹. La evaluación ayudó a Costa Rica, a Naciones Unidas y al Fondo para el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (F-ODM), a apreciar los principales resultados del Programa Conjunto, y evaluar la contribución de la labor combinada de las agencias de Naciones Unidas y las contrapartes institucionales al desarrollo nacional, en el ámbito de la ventana temática Juventud, Empleo y Migración. Como resultado, las observaciones, conclusiones y recomendaciones generadas por esta evaluación proveen aportes a la meta-evaluación de la ventana temática JEM, en virtud de la cual el Secretariado procura sintetizar los efectos generales del Fondo en el plano nacional e internacional.

La unidad de análisis u objeto de estudio de esta evaluación es el Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración, entendido como el conjunto de componentes, resultados, productos, actividades e insumos detallados en el documento del programa conjunto y en las modificaciones conexas realizadas durante la ejecución. La evaluación valora en particular los resultados del programa conjunto, no solo *a nivel nacional*, sino también *a nivel local*, en relación con las prioridades y objetivos nacionales, y los efectos directos del UNDAF, en materia de desarrollo.

En Costa Rica, el F-ODM, financiado por el Gobierno de España, apoya al Gobierno y a los otros actores nacionales a través de cuatro programas conjuntos: este Programa de Juventud, Empleo y Migración y otros tres de las ventanas temáticas de Cultura y Desarrollo, Sector Privado y Desarrollo, y Prevención de Conflictos y Construcción de Paz. Existe también otro programa conjunto implementado por Naciones Unidas: Giro 180º - Servicios amigables en salud y educación para la promoción de estilos de vida saludables y la prevención del VIH y sida en adolescentes.

Es un programa con una duración de tres años y seis meses. Inicialmente el período de ejecución del PC era de tres años (mayo del 2009 a mayo del 2012). En abril del 2012 fue aprobada una extensión del plazo sin costo, por lo que la nueva fecha de finalización operacional del PC es el 15 de noviembre del 2012. El objetivo principal de la ampliación de plazo fue *“permitir que el PC consolide procesos, complete actividades y alcance los resultados previstos”*, garantizando la sostenibilidad de los resultados conseguidos a lo largo de su fase de ejecución. El Programa tuvo un presupuesto de 4.7 millones de dólares.

¹ Términos de Referencia para la evaluación final de los programas conjuntos del F-ODM (Julio de 2012).

Muchas instituciones participaron en la implementación del Programa a nivel nacional, incluyendo el Gobierno y las instituciones nacionales, cantonales y municipales², así como distintas agencias del Sistema de las Naciones Unidas.³

El Programa Conjunto ha jugado un papel importante en la programación conjunta de Naciones Unidas en Costa Rica, junto con los otros Programas Conjuntos del Fondo y otros como Giro 180º, y tiene elementos que han sido útiles para otros programas de Naciones Unidas. Junto con los otros, este Programa ha jugado un papel importante en el contexto de la implementación de la reforma del SNU, incluido el UNDAF y Unidos en la Acción. De igual manera, los programas contribuyeron al papel que tienen las Agencias de las Naciones Unidas y el Gobierno en alcanzar los objetivos de la Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda, el Plan de Acción de Accra y la Declaración de Buzan. La evaluación permite apreciar estas contribuciones, no solo al desarrollo nacional, cantonal y municipal en Costa Rica, sino también a los ODM, la eficacia de la ayuda, así como la programación conjunta de Naciones Unidas, en el marco del UNDAF.

Los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de esta evaluación serán útiles para la programación futura de las NNUU, en el marco de la implementación del nuevo UNDAF, y para apoyar la sostenibilidad de los resultados del Programa. Por lo tanto, es un ejercicio muy significativo y útil para aprender, recapitular los resultados, y contribuir al planeamiento y la programación futura de Naciones Unidas.

2. Objetivos generales de la evaluación

La evaluación final del Programa, como todas las evaluaciones finales del Fondo, es de naturaleza recapitulativa y tiene por objeto: i. Establecer en qué medida el programa conjunto ha ejecutado plenamente sus actividades, obtenido los resultados y entregado los productos, en particular midiendo los resultados para el desarrollo; y ii. Generar conocimientos empíricos sustantivos sobre la Ventana temática Juventud, Empleo y Migración, identificando las mejores prácticas y la experiencia adquirida que podría ser útil para otras intervenciones de desarrollo a nivel nacional (aumento de escala) y a nivel internacional (duplicación).

3. Objetivos específicos

Los Términos de Referencia indican que la evaluación final se concentra en los siguientes objetivos y preguntas clave, dando especial importancia a recoger lecciones aprendidas que sirvan al nuevo proceso de programación.

² Estas instituciones incluyen los gobiernos locales de Desamparados y Upala; las instituciones públicas con competencias en la problemática sobre la que se incide: Vice-Ministerio de Juventud /Consejo de la Persona Joven (institución líder), Instituto Nacional de las Mujeres, Ministerio de Educación Pública, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Instituto Nacional de Aprendizaje, Ministerio de Economía, Industria y Comercio, Ministerio de Planificación Nacional, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Salud, Dirección General de Migración y Extranjería; así también la Asamblea Nacional de la Red Consultiva de la Persona Joven; la Coordinadora Unitaria Sindical, Magisterial y Comunal; y la Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones de la Empresa Privada.

³ Las agencias incluyen OIT (agencia líder), UNFPA, OIM, FAO, UNICEF, UNESCO y la OCR como responsable de la coordinación general de los PCs.

1. Medir el grado en que el programa conjunto ha contribuido a abordar las necesidades y los problemas determinados en el análisis inicial articulado en la fase de diseño de la propuesta presentada al Secretariado del F-ODM.
2. Medir el grado de ejecución, eficiencia y calidad de los resultados obtenidos y productos entregados del programa conjunto respecto a los planificados inicialmente o las revisiones oficiales posteriores.
3. Medir el alcance de los efectos positivos del programa conjunto en las vidas de la población destinataria, los beneficiarios y los participantes previstos, ya sea particulares, comunidades o instituciones, según los propósitos del programa.
4. Medir la contribución del programa conjunto a los objetivos establecidos para las ventanas temáticas correspondientes y los objetivos generales del F-ODM a nivel local y nacional (ODM y Declaración del Milenio, Declaración de París y principios de Accra, y la reforma de las Naciones Unidas).
5. Detectar y documentar la experiencia sustantiva adquirida y las mejores prácticas en relación con los temas concretos de la ventana temática, de conformidad con lo expuesto en el mandato temático inicial, los ODM, la Declaración de París, los principios de Accra y la reforma de las Naciones Unidas con el objeto de justificar la sostenibilidad del programa conjunto o de algunos de sus componentes.

B. Metodología

1. Enfoque metodológico y finalidad

La evaluación utiliza metodologías y técnicas determinadas por las necesidades de información de los diferentes actores, las preguntas que figuran en los TdRs, la disponibilidad de recursos y las prioridades de los interesados. A continuación se describe la metodología y las técnicas que se utilizaron en la evaluación.

Dado que la evaluación final del Programa es una evaluación recapitulativa, se enfoca en los resultados. Se trata de analizar la eficacia del Programa especialmente en términos cualitativos y, en la medida de lo posible, cuantitativos. Se estudia la actuación del Programa, en términos de resultados logrados, sostenibilidad y potencial de replicación, identificando la experiencia adquirida que podría ser útil para otras intervenciones de desarrollo.

2. Metodología utilizada en la evaluación

Los Términos de Referencia proveen un listado de los Niveles, Criterios y Preguntas de la evaluación, que definen la información que se debe generar como resultado del proceso evaluativo. Ver el Anexo.

La presente evaluación, que forma parte integral de las actividades de Seguimiento y Evaluación (S&E) llevadas a cabo por el Programa, construye sus bases sobre este trabajo preliminar de S&E y evitó toda duplicación o repetición del trabajo ya hecho. La evaluación tuvo como base los datos existentes y disponibles, reduciendo así los costos para los responsables del Programa, las Naciones Unidas, el Gobierno y otros socios.

Los métodos y herramientas que se propuso para la recolección, recopilación y el análisis de datos incluyen la revisión de los documentos relativos al Programa, las entrevistas, los grupos focales, las reuniones, y la observación directa por parte del consultor.

La revisión documental se basó en el conjunto de documentos producidos por o relacionados con el Programa. Una lista detallada de los documentos utilizados, y otra lista de los documentos y videos incluidos en la Biblioteca del Programa están incluidas en anexo.

La misión del consultor internacional en Costa Rica duró 11 días laborales en San José, con desplazamientos a Desamparados, Frailes y Upala. Las reuniones, entrevistas, grupos focales o talleres a nivel nacional y cantonal fueron una fuente muy importante de información de la evaluación, que completó los documentos disponibles y generados por el Programa, permitieron una triangulación de la información con el resto del proceso evaluativo, y complementaron las otras fuentes de información.

En la medida de lo posible, se dio preferencia a la organización de reuniones participativas tipo grupos focales o talleres, respecto a entrevistas individuales que se hicieron con actores claves. Las reuniones o talleres permitieron una participación amplia de los actores, las contrapartes y las Personas Jóvenes, así como un intercambio de ideas para el futuro, sin acaparar mucho tiempo a los actores. Para una lista de las personas entrevistadas y de las reuniones organizadas, ver la agenda de la evaluación en anexo.

Reflejando un trabajo de análisis recapitulativo en equipo, y orientado hacia el futuro, fue muy importante y útil que la Coordinadora del PC y el oficial de S&E, y otras personas trabajando para el Programa (por ejemplo en las Ventanillas) acompañaran al consultor en estos cantones y en las entrevistas a nivel nacional, y fue sin perjuicio de la independencia del proceso de evaluación.

La evaluación del Programa se llevó a cabo de acuerdo a las Normas y Estándares establecidos por el UNEG. Se recogieron también las impresiones de los beneficiarios directos, las personas jóvenes, y se le pidió que escriban ellas mismas lo que el Programa Conjunto ha significado. Estos testimonios muy significativos se encuentran en anexo.

Las visitas sobre el terreno se efectuaron en los dos cantones, Desamparados y Upala, donde el programa concentró sus actividades. El primero es un cantón urbano cerca de San José, el segundo es rural, Adicionalmente, se visitó el distrito rural de Frailes a una hora de Desamparados, que hace parte del cantón. En cada cantón, la misión de evaluación incluyó unas cuantas visitas de campo en una muestra de los proyectos productivos, que representan algunas actividades del programa, y las que se consideran más representativas.

C. Obstáculos y limitaciones

No se encontraron mayores obstáculos y limitaciones durante la evaluación, con dos excepciones: El tiempo limitado para encontrar individualmente más socios involucrados en el Programa (redes de jóvenes, redes de migrantes, sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, sector privado, universidades, etc.); y la dificultad de atribuir ciertos resultados al SNU y sus agencias, en el marco de resultados más amplios obtenidos por el Estado en materia de desarrollo. Sin embargo, estas limitaciones fueron en parte remediadas a través de la triangulación de la

información con fuentes cualitativas y cuantitativas, los documentos disponibles, las entrevistas con el personal de Naciones Unidas y actores a nivel nacional y cantonal, y las reuniones.

II. Descripción de las intervenciones para el desarrollo

A. Contexto político y socioeconómico relevante al programa

El país ha logrado un elevado nivel de desarrollo humano (puesto 54 a nivel mundial, IDH 2009), si bien el análisis específico aplicado a los 81 cantones del país muestra importantes asimetrías que deben ser objeto de atención. En los últimos años Costa Rica ha enfrentado dificultades para mantener su ritmo de progreso social e inclusive, se evidencia una tendencia al deterioro de ciertos índices y sobre todo, al incremento de la brecha de desigualdad, que afecta más profundamente a las mujeres y a las poblaciones en situación de vulnerabilidad.

La incidencia de la pobreza se ha conservado estable en los últimos años e inclusive ha disminuido, sin embargo, cambios efectuados a fines del 2010 en la metodología de medición indican un incremento de la pobreza: 21.3% hogares bajo la línea de pobreza y 6% hogares por debajo de la línea de pobreza extrema.

En febrero del año 2010 se celebraron elecciones nacionales, resultando la continuidad del Partido Liberación Nacional en el gobierno y la elección de la primera mujer en la Presidencia de la República, Laura Chinchilla, y conllevando nuevas autoridades en los ministerios e instituciones públicas y la renovación de las líneas estratégicas de acción para la promoción del desarrollo del país. El Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014 se presentó oficialmente en el mes de diciembre de ese año, y hubo una muy buena alineación entre el Plan y el Programa Conjunto.

B. Descripción de las intervenciones para el desarrollo

1. Descripción del Programa y resultados esperados

El PCJEM respondió a tres problemas básicos de las personas jóvenes:

1. La insuficiente y desordenada información sobre oportunidades educativas y laborales y las dificultades y obstáculos que tienen las personas jóvenes de acceder a ella;
2. Las insuficientes capacidades personales y/o técnicas para acceder a empleos de calidad o desarrollar emprendimientos productivos exitosos, con especial énfasis en poblaciones con mayor vulnerabilidad como son mujeres, migrantes y personas jóvenes rurales; y
3. La debilidad de las políticas públicas (desintegradas y parciales) que afecta a jóvenes que viven en zonas rurales y urbano-marginales, en donde las oportunidades son muy inferiores, así como a los jóvenes migrantes, que carecen de un empleo decente o de medios para acceder al mismo o para desarrollar un negocio propio.

Estos problemas identificados se abordaron mediante una estrategia de intervención que plantea dos resultados, el primero orientado al ámbito local y el segundo al nacional y tres productos para cada resultado que se indican a continuación:

Resultado 1: Jóvenes, mujeres y migrantes en situación de vulnerabilidad de los cantones de Upala y Desamparados cuentan con un programa integrado (ventanilla) que facilita acceso a oportunidades y servicios para mejorar la vinculación laboral, la empleabilidad y el emprendedurismo

Producto 1.1. Modelo de atención integral de las ventanilla para el empleo juvenil en Upala y Desamparados, creado e implementado.

Producto 1.2. Plataforma para el acceso único a servicios para la vinculación al empleo y el impulso del emprendedurismo en las comunidades seleccionadas creada y funcionando.

Producto 1.3. Plataforma que facilita el acceso único a los servicios para la empleabilidad y a oportunidades de educación y formación en comunidades creada y funcionando.

Resultado 2: Políticas coordinadas y coherentes e instituciones con capacidad fortalecida para mejorar la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes

Producto 2.1. Formulación del Plan Nacional de Empleo Juvenil⁴ que integre pautas que instituciones y otras instancias nacionales impulsan para promover la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes en un marco de no exclusión.

Producto 2.2. Implementación del Plan Nacional de Empleo Juvenil con instituciones y organizaciones fortalecidas en su capacidad de mejorar la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes.

Producto 2.3. Sistema de Información, Seguimiento y Evaluación del Plan Nacional de Empleo Juvenil en funcionamiento y garantizando que los recursos y acciones se dirigen hacia la obtención de los resultados y logros.

El Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración implementó sus acciones en dos Cantones: Desamparados y Upala. El primero de ellos es un territorio con una fuerte concentración urbana-marginal. En el caso de Upala, este es un cantón rural fronterizo. Ambos muestran altos niveles de pobreza y concentración de población joven migrante.

El perfil de la población meta de la ventanillas, según lo establece el Modelo de Atención Integral es el siguiente: personas jóvenes entre los 15 y 35 años; desempleadas, subempleadas, inactivas o que realizan trabajo precario, informal o están en alguna de las peores formas de trabajo infantil; los grupos poblacionales que son particularmente vulnerables al desempleo, el subempleo o a realizar trabajo precario, informal o alguna de las peores formas de trabajo infantil (PFTI): las jóvenes mujeres, las y los jóvenes migrantes, habitantes de zonas rurales e indígenas. Con estas personas jóvenes, de entrada, la Ventanilla realiza una ficha de información, posteriormente, de acuerdo a su grado de vulnerabilidad se elabora un Plan de Desarrollo Personal.

El perfil de la población meta de EMPLEATE es la población entre 17 y 24 años que no estudian ni trabajan o que aunque estudian, tienen dificultades encontrar un empleo que les permita una vida más digna y de mayor calidad. De esta población de 110.000 personas jóvenes, 41.000 son pobres.

2. Logros sustantivos y juicios sobre los resultados obtenidos

⁴ La Estrategia EMPLEATE es la iniciativa liderada por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social mediante la cual se hace efectivo el Resultado 2.

La Estrategia de Sostenibilidad del PC presenta una tabla muy bien hecha de los “*Principales resultados y productos del Programa Conjunto*”. Ver el Anexo.

a. Logros del Resultado 1: Ventanilla Única para el Empleo Juvenil

El primer resultado del Programa Conjunto implicó poner en marcha un programa integrado (Ventanilla) que facilitó el acceso único a oportunidades y servicios, que permitió mejorar la vinculación laboral, la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes en situación de vulnerabilidad, con especial atención a mujeres y migrantes, de las comunidades de Upala y Desamparados.

El resultado 1 tuvo *un alcance local*, principalmente en las comunidades de Desamparados y Upala. Este resultado se orientó a la implementación de un modelo de atención integral a través del funcionamiento de las dos “Ventanillas de empleabilidad, empleo y emprendedurismo de las Personas Jóvenes”. Para esto se constituyeron plataformas de acceso a los servicios de empleo, empleabilidad, emprendedurismo y oportunidades de educación y formación de jóvenes en los cantones de Upala y Desamparados. Se agrega el esfuerzo desarrollado por la Municipalidad de Desamparados y la Asociación de Desarrollo Integral de Frailes para la apertura y puesta en operación de la ventanilla auxiliar lo que posibilitó llevar el MAI a las comunidades rurales de este cantón.

Según los últimos datos provistos al consultor (Diciembre 2012), los resultados cuantitativos del PC a nivel nacional se pueden resumir de la manera siguiente:

- 3.778 personas cuentan con ficha de información: 2.059 mujeres (63%) y 1.219 hombres (37%), incluyendo 764 migrantes (23%)
- 1.786 personas han recibido al menos 1 servicio (958 en Desamparados y 798 en Upala).
- 1000 personas jóvenes nicaragüenses en condición migratoria irregular en Desamparados y Upala, han recibido orientación y asesoría migratoria desde las tres ventanillas de atención.
- Más de 500 personas migrantes cuentan con ficha de información, al 100% se le ha dado asesoría sobre tramitología y procesos de regularización según su situación específica.
- 328 personas migrantes han recibido servicios y han avanzado en su proceso de regularización migratoria.
- 808 personas con índice de vulnerabilidad alto y medio cuentan con un Plan de Desarrollo Personal (PDP).
- 695 han mejorado su empleabilidad.
- Cerca de 60 personas jóvenes lograron poner un negocio propio.
- Más de 150 personas jóvenes fueron reinsertadas en el sistema educativo a través de alianzas estratégicas.
- 296 han recibido servicios de educación técnica, 487 de formación humana, 246 de reinserción educativa, 207 de capacitación en TICs, 32 de cuidado, 308 de inglés, 129 de financiamiento, 994 de emprendimientos, 105 de enfoque de juventudes, 633 de gestión laboral, así como 84 de becas.

El programa conjunto ha atendido a cerca de 3.400 personas jóvenes a través de la Ventanilla Única y 6.000 personas jóvenes por medio de EMPLEATE, de los cuáles 2.000 están recibiendo formación técnica y 250 ya han completado estudios y están formalmente empleados.

Se destacan distintos resultados cualitativos de los tres productos que conformaron la puesta en marcha de la ventanilla en Desamparados y Upala. A continuación se explican algunos logros importantes de los distintos resultados y componentes.

Componente Ventanilla, Modelo de Atención y Plan de Desarrollo Personal

La **Ventanilla de empleabilidad, empleo y emprendedurismo** fue la estrategia principal del Programa en el nivel local. Las PJs eligieron el nombre Punto-E para referirse a la Ventanilla. El evaluador considera que desde el 2009, fecha en que se instauró la Ventanilla Única en los cantones de Upala y Desamparados (incluyendo una en Frailes), las diferentes instituciones, organizaciones y agencias involucradas, en particular UNFPA y el Consejo de la Persona Joven (CPJ) que apoyaron y lideraron este componente han hecho esfuerzos importantes para dar respuesta a las necesidades de las personas jóvenes. La Ventanilla centró su atención en las personas jóvenes más afectadas por la falta de un empleo productivo (incluyendo mujeres y migrantes), y estableció cuotas afirmativas que indicaron que al menos un 40% de la población que recibe servicios debían ser mujeres y un 20% debían ser migrantes. Esto se logró, como se explica posteriormente.

El evaluador observa que el PC logró alcanzar muchas personas jóvenes que usualmente requieren de una gama de servicios para aumentar su empleabilidad y capacidad de obtener ingresos, sea a través de un empleo o de un negocio propio. Una respuesta institucional articulada en función de las necesidades varias de las y los jóvenes cuya situación laboral es desventajosa, les facilitó el acceso a un trabajo decente, y la creación de emprendimientos a partir de ideas de negocios y de Planes de Desarrollo Personales (PDP), partiendo de la garantía y exigibilidad de sus derechos humanos y laborales. Según muchas personas entrevistadas, la Ventanilla sensibilizó significativamente a funcionarios/as de instituciones locales para el trabajo con personas jóvenes. Las agencias del SNU en el marco del Programa Conjunto brindaron un apoyo técnico y financiero muy apreciado a sus contrapartes nacionales para que éstas pudieran poner en funcionamiento la Ventanilla Única.

De hecho, el trabajo de las Ventanillas ha sido muy apreciado por todos los actores entrevistados durante la evaluación, incluyendo las instituciones y las personas jóvenes. La evaluación notó además que el modelo de la ventanilla visibilizó las competencias y potencialidades de personas jóvenes de los cantones, mejoró las capacidades técnicas y humanas de las personas jóvenes que fueron atendidas, e incrementó el conocimiento por parte de las personas jóvenes migrantes de sus derechos y sobre los procesos para su regularización. Ver el anexo sobre las impresiones de las personas jóvenes, que el evaluador tuvo la oportunidad de encontrar en Desamparados, Frailes y Upala.

Adicionalmente, se dispone ahora de la publicación del ABC de la Ventanilla, que ofrece ocho pasos para conformar una ventanilla única en otros cantones, y que es un trabajo de sistematización que el consultor considera muy útil para la transferencia de experiencia en otros cantones y otros países.⁵

⁵ ABC Ventanilla única, Ocho pasos necesarios para conformar en su cantón una Ventanilla única para la Empleabilidad, el Empleo y el Emprendedurismo de las personas jóvenes, Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración 2009-2012.

Es cierto que existieron restricciones de acceso a los productos y servicios que el propio PC ofrecía, especialmente a través las Ventanillas, y que no se resolvieron totalmente. Estos incluyen los servicios de cuidado que faltaron durante la mayor parte de la implementación del programa, impidiendo a las jóvenes madres en particular aquellas que atienden a los cursos de capacitación, que tengan una solución de cuidado apropiada. No existieron muchos recursos de transporte para una persona joven en área rural o alejada del centro donde se recibe el servicio. Las ventanillas proveyeron los servicios sin discriminar entre regularizados y no regularizados, y se apoyó al 100% las personas jóvenes migrantes en su regularización, para todos los que cumplían con los requisitos, siendo así los costos no fueron el factor para documentar, sino el no cumplir con los requisitos, entre ellos el tener vínculo con costarricense.

Se hicieron serios esfuerzos para llevar las ventanillas a las comunidades más alejadas, con bajos indicadores sociales, una economía de subsistencia, y poco valor agregado en la economía. De hecho, las personas jóvenes de estas comunidades resaltaron mucho el hecho que el Programa había ido hasta ellos y ellas. Fue muy importante esto también con los y las migrantes. La ventanilla fue a dar charlas con la Oficina de Migración en las comunidades en la zona Norte. El objetivo de la “migra móvil” es, entre otros, facilitar la ruta de integración y también dar a conocer los servicios de las ventanillas a las comunidades. Las instituciones y personas jóvenes entrevistadas o encontradas resaltaron los esfuerzos de las ventanillas para llegar a estas comunidades más desfavorecidas e aisladas.

Además de llevar la Migra Móvil a comunidades rurales de Upala, se desarrollaron ferias comunales incorporándose el tema de la regularización migratoria y se concretaron visitas de los consulados de Nicaragua en Liberia y los Chiles a Upala para favorecer la expedición de documentos a personas jóvenes nicaragüenses: pasaportes, carné consulares, entre otros. De la misma manera, se llevaron jóvenes de Upala a Liberia para tramitar distintos documentos y a muchos de éstos se les cubrieron los costos de viaje a Nicaragua para obtener constancias de nacimiento, record policial, visas, y cédulas de identidad.

Es importante destacar otros valores agregados de las Ventanillas, que fueron mencionados repetitivamente durante la evaluación. Las Ventanillas han servido para articular las instancias locales que antes no trabajaban juntas de manera sistemática. Esto ha implicado eliminar las duplicidades en los servicios provistos a los beneficiarios, y hacer más eficientes los procesos de atención. De esta manera, se fortalecieron y capacitaron instituciones para mejorar y ampliar la oferta de servicios.

Las Ventanillas han fortalecido mucho los grupos juveniles y las redes ya existentes (por ejemplo, la Red del Migrante en Upala) o bien han creado otras que antes no existían (Red de Personas Jóvenes; Red Virtual Empresarial en Upala; Comité Técnico Local en Desamparados). Las ventanillas potenciaron la demanda de servicios y la exigibilidad de los derechos de las PJs. Existe ahora una estrategia de intervención a nivel local muy integrada. El PC estuvo organizando a las personas jóvenes en forma grupal, para que ellas mismas exijan servicios que respondan a sus necesidades. Existe también una valoración muy positiva y unánime de las instancias y los beneficiarios, del trabajo de todo el personal de las Ventanillas de Desamparados (con la extensión de Frailes) y Upala.

Finalmente, está también operando el Sistema de Monitoreo y Seguimiento de la Ventanilla, herramienta fundamental para sistematizar la información de las personas jóvenes atendidas,

administrar los servicios, dar seguimiento a los PDP y contribuir a mantener actualizada y uniforme la información estadística de las Ventanillas.

En lo relativo a la apropiación local de la Ventanilla, en ambas Municipalidades se dieron **procesos de incorporación de las Ventanillas en las estructuras y en los presupuestos de las municipalidades**, a través de la Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud (UNAJ) en Desamparados y de la Unidad de Gestión Socioeducativa (UGSE) en Upala.

En conclusión, el evaluador considera que la puesta en marcha de las ventanillas, los resultados obtenidos y la creación de unidades en las dos municipalidades son resultados sumamente importantes del Programa, como lo subrayaron todas las personas entrevistadas durante la evaluación, a pesar de algunas dificultades y limitaciones en este proceso de transferencia. Se estudian estos logros muy positivos y significativos en la sección sobre sostenibilidad.

La Ventanilla Única operó mediante la ejecución del **Modelo de Atención Integral (MAI)**, que permitió articular la oferta de servicios de instituciones públicas, organizaciones y gobiernos locales, a fin de dar respuesta a las situaciones que afectan a las personas jóvenes. Es un producto de suma importancia, no sólo de las Ventanillas, sino del PC en general, que se aprobó en Comité Técnico.

El Modelo de Atención Integral cuenta con dos objetivos específicos: la construcción de un **Plan de Desarrollo Personal (PDP)**, y la **creación de mecanismos de coordinación** constituidos por las instancias locales que faciliten una respuesta oportuna a las necesidades de las personas jóvenes. El Modelo parte del contacto con las personas jóvenes para la “Elaboración del PDP”, y cuenta con una fase de “Motivación a la Persona Joven” para que reciba el servicio. La “Ejecución del Servicio”, y la “Actualización del Plan” completan las cuatro fases por las cuales la persona joven avanza en la consecución de sus metas con información y acompañamiento por parte de la Ventanilla y la gestión de servicios con las instituciones que los brindan.

El evaluador pudo observar que el Modelo de Atención logró orientar y articular los servicios de las instituciones, organizaciones y municipalidades, y contribuir a mejorar las condiciones de empleabilidad, empleo y para el desarrollo de iniciativas productivas de las PJs. Si bien estas estrategias de intervención se encontraron en proceso de ejecución-construcción y fue necesario validarlas de manera práctica y ajustarlas de acuerdo a la experiencia, es indudable que fueron resultados de mucha trascendencia durante la implementación del programa. Este modelo se elaboró de manera participativa y es el instrumento de articulación de las acciones y servicios dirigidos a las personas jóvenes que se desarrollan en el marco del PC.

En el marco de la articulación y operación del Modelo, se desarrollaron una serie de procesos y actividades a saber: apoyo en emprendimientos, educación formal y formación técnica, regularización migratoria, formación humana, promoción de la participación, y gestión laboral.

Adicionalmente, se dispone de otro trabajo de sistematización publicado con el Modelo de Atención Integral y su Caja de Herramientas, lo que ha permitido desarrollar actividades de

divulgación y de incidencia política para su replicación, y que es sin duda alguna, otro resultado del Programa de suma importancia.⁶

Se destacan también resultados y datos cuantitativos muy interesantes desde la perspectiva de los enfoques del MAI, que se mencionan en el informe semestral Enero-Junio 2012 y que fueron puestos al día y provistos al evaluador en Diciembre 2012. Un total de 63% de los beneficiarios directos del Programa fueron mujeres y 37% fueron hombres, lo cual demuestra un gran esfuerzo de integración del enfoque de género en el Programa. Por otro lado, 69% de los beneficiarios directos del Programa se encontraron en la zona geográfica rural del país, mientras que 31% se encontraron en la zona urbana. Finalmente se indican los beneficiarios directos del Programa según su nacionalidad de origen. Un total de 23% fueron migrantes y 77% fueron nacionales. Esto demuestra la atención que el Programa le dio a las personas jóvenes migrantes.

No hay duda que estos enfoques transversales fueron entonces muy al centro de la implementación del Programa y que han contribuido significativamente al logro de resultados más significativos y más sostenibles. El Plan de Mejoras indicó que no obstante los esfuerzos realizados, reforzar los enfoques transversales es una tarea permanente para garantizar el ejercicio pleno de los derechos de las PJs.

Durante la evaluación se llega a la conclusión de la importancia y relevancia del Modelo para el país y para las personas jóvenes, ya que aportó sustantivamente en su desarrollo personal y profesional. La mayoría de las personas entrevistadas explicaron la utilidad del Modelo de Atención para el país, y las personas jóvenes expresaron su entusiasmo respecto a este modelo que les parece esencial para su desarrollo personal y profesional. El evaluador subraya que el Modelo fue algo muy novedoso respecto al trabajo muy sectorial que se hacía antes, que partía más de la oferta de las instituciones que de las demandas de los jóvenes. El Modelo de Atención y sus herramientas son entonces logros muy significativos del Programa, junto a las Ventanillas.

- ❖ Según los y las jóvenes, el Modelo de Atención Integral les ha ayudado a conocer la forma de pensamiento de los demás, a crecer, a relacionarse, a hablar, a conversar de sus problemas, a tomar riesgos, a ver otras alternativas, a no mantener un perfil bajo, a tener objetivos y metas, a mejorar su autoestima, a desarrollar sus habilidades, a ver el emprendedurismo como una posibilidad de desarrollarse, a realizar otros emprendimientos y cultivos, a cambiar su forma de ver las cosas, a tener planes y cosas que quieren lograr, a pensar en sus planes de vida, en metas y sueños, a reconocer su potencial, a desenvolverse con más libertad, a estar más motivados y motivadas.
- ❖ Para las madres solteras, ha sido una oportunidad que se le ha brindado para salir adelante y superarse, para ofrecer a sus hijas/os una mejor calidad de vida, a seguir adelante, desarrollarse como persona, aspirar a oportunidades, ofrecer a sus familias opciones, a recibir mucho apoyo, solidaridad, ayuda, que nunca esperaban recibir, a hacerse más fuertes.
- ❖ Opinaron también que para cualquier joven en el mundo, sería necesario un curso de desarrollo personal, para abrirles unas puertas, tener un futuro mejor, tener más seguridad en sí mismo, para ver qué van a hacer, tener más interacción con los demás, fortalecerse, apoyar a otros jóvenes, llevarles la información a otras comunidades,

⁶ Modelo de Atención Integral de la Ventanilla Única para la Empleabilidad, el Empleo y el Emprendedurismo de las Personas Jóvenes, Programa Conjunto de Juventud, Empleo y Migración, 2009-2012, Punto-E.

transmitirlo a la gente, salir adelante, volver a soñar, imaginar proyectos, y poder cumplirlos.

Componente de Cuido

El PC logró resultados muy importantes respecto a los servicios de cuidado, fundamentales para el acceso efectivo, sobre todo de las mujeres jóvenes, a la educación formal y técnica y al empleo. El Documento de Programa estipulaba que el tema de cuidado iba a ser abordado a través del diseño e implementación de un programa de servicios e infraestructura para las hijas e hijos de las jóvenes que utilizaban los servicios que ofrece la ventanilla. Se estudió y se procuró hallar una solución al problema explorando varias alternativas, en un contexto en el cual UNICEF, a diferencia de otras agencias del sistema, no tenía la posibilidad de proveer directamente servicios en Costa Rica, dada su situación de país de renta media.

En conexión directa con acciones de capacitación, se dieron dos "soluciones puntuales": Primero la ONG RECREARTE y OIT brindaron acciones de cuidado en paralelo a acciones de capacitación, que beneficiaron a varias madres. Se pudo hacer funcionar durante un período corto de tiempo y desgraciadamente no fue posible contar con apoyo institucional o dar condiciones para su sostenibilidad. Segundo, la ONG CENDEROS y UNICEF, junto a la Municipalidad de Upala, y en el marco del establecimiento de la Unidad de Gestión Socio Educativa, trabajaron para la adecuación de una porción de la Biblioteca, en un modelo Lúdico recreativo como centro para el cuidado, la atención y el esparcimiento de niños y niñas en conexión directa con los servicios de la Ventanilla Única en su atención a madres con niños pequeños. Esta sí se espera tenga condiciones para su sostenibilidad y ha sido acogida institucionalmente por la Municipalidad.

Las principales acciones del componente tuvieron como objeto el fortalecimiento de servicios institucionales existentes. Por un lado, UNICEF brindó asistencia técnica al Gobierno de Costa Rica en la conformación y consolidación de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil (RNCDI), que fue una prioridad muy importante para la nueva administración. Inmediatamente después de las elecciones que tuvieron lugar en febrero del 2010, la nueva Presidente envió una delegación de alto nivel para reunirse con UNICEF y en Junio del 2010, UNICEF brindó una asistencia importante al Ministerio de Bienestar Social y Familia (MBSF), y se firmó el Plan de Acción sobre el tema del cuidado.

Por otro lado, se fortalecieron los centros y se capacitaron a funcionarios del Programa CEN-CINAI, primero en ambos cantones, luego escalado a nivel nacional, y en el caso de Desamparados, se apoyó el diseño y gestión de dos Centros de Cuidado y Desarrollo Infantil (su modelo de atención / guía de operación). Si bien es cierto dichos centros aún se encuentran en la etapa constructiva y se espera inicien operación en algún momento del año entrante, se habla de planes para centros adicionales en Desamparados en el futuro cercano, y Upala inicia la construcción de un CECUDI. Con ambas líneas de acción se ha tenido una importante incidencia tanto a nivel local como nacional, institucional como de política pública, sumamente importante y que se considera el logro central de este componente en el PC.

El PC generó distintos productos que permitieron lograr estos resultados. El Programa produjo un **Mapeo y caracterización de la situación de la oferta de servicios en el cuidado de niñas y niños** en Desamparados y Upala sobre la oferta de servicios de cuidado y atención integral de niños y

niñas con algún grado de dependencia a cargo de jóvenes (15-35 años) en Desamparados y Upala.⁷ Según personas entrevistadas, este diagnóstico impulsado por UNICEF y el Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) fue muy útil. Se elaboró también un **Guía Institucional para el Diseño y Operación de Centros de Cuidado y Desarrollo Infantil de la Municipalidad de Desamparados**, que permite poner en operación los Centros de Cuido y Desarrollo Infantil que se establecerán en el Cantón de Desamparados en el marco de la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil. Esta Guía es considerada como base para la definición del modelo que se utilizará en el ámbito nacional, por dicha Red. Se preparó igualmente una **Guía para la elaboración de Planes de Estimulación para la promoción del desarrollo de los niños y las niñas** que atienden en los servicios que prestan los CEN-CINAI. Esta guía está siendo utilizada en todos los CEN-CINAI del país. Esta guía es tomada como base para capacitar a funcionarias de los CEN-CINAI, no solo de Upala y Desamparados, sino para todo el país. Hasta Junio del 2012, se han capacitado alrededor de 400 funcionarias/os.

Finalmente, se construyó el **Diseño Curricular de formación Profesional Basado en el Perfil Profesional Asistente para Personas Menores de Edad**. Este programa da respuesta a la necesidad de contar con personal calificado para el cuidado de personas menores de edad y es parte de la oferta regular de formación técnica del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), por lo que su alcance es nacional. Las personas jóvenes encontradas en el INA en Desamparados notaron que el curso de Asistente Integral para la PME de 0 a 6 años ha sido excelente y que le ha dado ideas sobre cómo crear su propio centro de cuidado o dinamizar los que ya existen.

En síntesis, el consultor enjuicia que el Programa ha podido influir mucho en las políticas con respecto a este tema, y se obtuvieron logros estratégicos con pocos fondos disponibles del PC. La sostenibilidad del Programa radica en la ejecución de la estrategia de la Red de Cuido y Desarrollo Infantil y el estar establecida en la oferta técnica formal del INA.

Componente de Educación

Este componente ha sido implementado por el Ministerio de Educación Pública (MEP) con el apoyo de UNESCO, OIM y OIT, y se ha beneficiado de consultas de mesas empresariales. Las acciones orientadas a la sostenibilidad de este componente se han dirigido al **fortalecimiento de la oferta educativa disponible en los dos cantones**.

A partir de un análisis FODA de las modalidades flexibles de educación de jóvenes y adultos que tuvo el objetivo de determinar las causas de la deserción y las opciones para la retención, se elaboró una propuesta metodológica de refuerzo para la permanencia a partir de la cual se han realizado talleres cuyos resultados se sistematizan para el seguimiento y la replicación de la experiencia. Se conformó una mesa de trabajo con actores locales, y en febrero del 2012 se puso en marcha un plan piloto bajo la conducción del MEP, las Municipalidad Desamparados y el IMAS, para ofrecer **opciones a las personas jóvenes que les permita concluir la educación secundaria**. Este pilotaje se está desarrollando con éxito en Desamparados, con la participación decidida de instancias públicas y privadas y se coordina con empresas tipo Intel para dotar de equipo de

⁷ Mapeo y caracterización de la situación de la oferta de servicios de cuidado de niñas y niños en Desamparados y Upala, Diagnóstico sobre la oferta de servicios de cuidado y atención integral de niños y niñas con algún grado de dependencia a cargo de jóvenes (15-35 años) en Desamparados y Upala, Centro Feminista de Información y Acción (CEFEMINA), 21 de julio de 2010.

cómputo esta iniciativa. Esta experiencia, además de lograr el impacto que se esperaba en el cantón, es replicable en otras comunidades del país. Además, es sostenible en la medida en que el MEP logre seguir articulando esfuerzos con la institucionalidad local y otros recursos que las alianzas público-privadas generan.

La Norma Técnica de Competencia Laboral aportó al MEP un modelo que contribuye a **adecuar la oferta de la educación formal técnica** y para brindar información a las instituciones educativas de manera que adecuen su oferta de formación y capacitación de acuerdo a los requerimientos del mercado. En el 2012, la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras del MEP, a partir de ese modelo, elaboró dos nuevas especialidades, que son: Control y Productividad y Gestión. Este modelo podrá ser utilizado por el MEP de manera permanente.

Ambos cantones cuentan con dos centros equipados para la enseñanza de las TICs e inglés y las coordinaciones institucionales necesarias para ofrecer este servicio a la población joven. En cuanto al fortalecimiento para la **enseñanza de las TICs**, la Municipalidad de Upala, recibió una unidad móvil dispuesta con 12 equipos portátiles de tecnología avanzada e internet – con capacidad para duplicar esta cantidad. Esto apoyó la gestión de la Unidad de Gestión Socioeducativa de esta Municipalidad y permite abarcar zonas rurales que tienen acceso restringido al centro urbano del cantón. Por otra parte, se continuaron ejecutando acciones conjuntas con el MEP, el INA y los colegios técnicos profesionales para fortalecer el uso de las TICs y el aprendizaje del inglés como segundo idioma, así como coordinando con la ADI de Frailes para la convocatoria y el seguimiento de los cursos que se ofrecen en los distritos rurales de Desamparados.

Durante las entrevistas, se resaltó también a participación del MEP en el Sistema Nacional de Intermediación Laboral que ha sido muy útil, y se mencionó que el PC ha facilitado la sensibilización del MEP para trabajar de manera conjunta. El FOIL ayudó a agregar el trabajo del MEP y de INA (educación formal y no formal). Se indicó que la participación del MEP en el PC hubiera beneficiado del involucramiento de otras entidades del MEP. Hubo también flexibilidad por parte de OIM con el apoyo del Servicio Jesuita para Migrantes, para realizar actividades que no eran programadas, como una reunión con 80 docentes en Desamparados y 120 en Upala para analizar los derechos de las personas migrantes. Se destacó también la importancia para el MEP del Manual de interculturalidad. Además, 90 profesionales de orientación, psicología y trabajo social del INA fueron sensibilizados con el apoyo del Servicio Jesuita.

Componente de Emprendedurismo

La ejecución del modelo de emprendimientos ha conllevado la creación de un producto único con visión integral a partir de las tres fases que implican el ciclo emprendedor: 1. Fomento de la cultura emprendedora; 2. Emprendedores/as naciescentes; y 3. Nuevos empresarios/as (Modelo de Incubación y Aceleración Empresarial), las cuáles se complementan unas con otras, generando sinergias según las mayores fortalezas de cada proceso. Este componente ha dado como resultado una serie de productos que la evaluación considera bastante sostenibles.

A través la cooperación entre MAG y FAO, se incrementó el compromiso institucional para el **fomento de la cultura emprendedora** para promover el capital social rural mediante la formación de personas jóvenes como agentes de cambio para el desarrollo comunitario y la preservación del ambiente. El objetivo es el fortalecimiento de las competencias personales de las personas jóvenes, y el fomento de las capacidades de las instituciones y organizaciones locales. En este sentido, en alianza con el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), la FAO desarrolló un

proceso de capacitación con personas jóvenes entre los 15 y 35 años de diversas comunidades de Desamparados y Upala que promueve el emprendedurismo y la definición de ideas de negocios como mecanismo para promover la empleabilidad y empleo juvenil.

Durante la implementación del PC, incluyendo durante la evaluación intermedia, se ha identificado como una de las principales debilidades del proceso, la ausencia de alternativas oportunas y pertinentes para el **financiamiento de ideas de negocios de personas jóvenes**, tanto en la oferta gubernamental como en el sector privado, debido a las particularidades que conlleva ser una persona joven emprendedora que no cuenta con garantías crediticias ni la experiencia de empresarios que ya tienen varios años en el desarrollo de sus negocios. En virtud del punto anterior el MAG y la FAO establecieron un convenio con empresas de crédito comunal (ECC) en Desamparados y Upala para atender la solicitud de jóvenes emprendedores que requieren financiamiento para implementar ideas de negocios que contribuyan con la mejora de su condición de vida y la de sus comunidades. La FAO otorgó una facilidad de cooperación no reembolsable por aproximadamente 20,000 dólares.

Al respecto, el MAG ha fortalecido la gestión del Programa Nacional de Juventudes Rurales, incluyendo en el Plan Anual Operativo 2012 de esa institución un indicador sobre el trabajo con juventudes rurales que establece, entre otros, los lineamientos a seguir para el fomento de la cultura emprendedora de las personas jóvenes. Se estableció una asignación presupuestaria de ₡500 millones de colones (un millón de dólares aproximadamente) para la promoción del emprendedurismo con personas jóvenes en todo el país, lo que dará un mayor dinamismo al trabajo con este grupo etario y ampliará las expectativas de los resultados que se pueden alcanzar en el trabajo con esta población.

El MTSS y UNESCO desarrollaron distintas acciones para trabajar con las y los **Emprendedores/as nacientes**, fortaleciendo las capacidades institucionales locales para la formación de personas jóvenes en la elaboración de planes de negocios y gestión empresarial, así como la implementación del concurso Haz Realidad tu Negocio, para beneficiar con pequeños fondos a ideas nacientes o negocios en marcha que requieren expansión

Se fortaleció la implementación del modelo de **Incubación y Aceleración Empresarial** desarrollado por PARQUETEC y OIT, el cual involucra una metodología adecuada para personas jóvenes, que incluye procesos de asesoría y acompañamiento según el nivel de madurez de los emprendimientos y la fase de incubación en la que se encuentran estos.⁸ Se requirió contar con una incubadora de empresas certificada por el Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC) para acceder a estos servicios y otros que ofrece el MEIC. En el caso de Desamparados se estableció una alianza con la incubadora del Parque la Libertad (en sinergia con el programa de la ventana de Cultura y Desarrollo), y para la zona norte del país, PARQUETEC, con el apoyo de PC, instaló una Incubadora de Empresas en el Cantón de Upala, donde se van a hacer 12 convocatorias por año, con el apoyo de MAG, IMAS, INA, el Colegio Técnico y la Municipalidad. Ambas incubadoras están alineadas en su diseño y ejecución a la Política Nacional para las PYME y la Promoción del Emprendedurismo del MEIC. Existe también el compromiso de la Municipalidad

⁸ Ver un ejemplo de proyecto: Propuesta participativa para crear un Parque Comunitario del Café, en los Distritos del Sur de Desamparados, MAG-FAO Programa Conjunto Empleo Juventud y Migración, Componente Gestión y Emprendedurismo Consultor Facilitador Víctor Julio Madrigal Porras, Mayo 2012.

de Upala para apoyar y fomentar el emprendedurismo, avalado por el Consejo Municipal mediante la firma de un convenio.

Según personas entrevistadas, han existido algunas limitaciones en este ámbito. Una limitación ha sido la falta de involucramiento del sector empresarial respecto a la responsabilidad social, los asociativos, los nuevos emprendimientos, etc. Existen también desafíos para cambiar de enfoque de los emprendimientos respecto a proyectos tradicionales. Además, de las 85 personas jóvenes que respondieron a la primera convocatoria de Parquetec, pocas siguieron adelante. Este trabajo requiere una presencia física con personas de la propia zona, con el apoyo de Parquetec durante el periodo de transición, dejando capacidad instalada, infraestructura, asesores para el acompañamiento, etc. Existe el desafío que las personas jóvenes se van a San José y es necesario apoyar el desarrollo local, con el fomento de la cultura emprendedora (Parquetec, ONG, colegios), la creación de microempresas (Parquetec, sector empresarial, Municipalidad), y su consolidación (CREAPYMES, MEIC). Con el apoyo del Programa, se está entonces apostando a la zona, que es dinámica y tiene potencial pero pocas opciones, ampliando la atención a nuevos sectores o nichos, y generando nuevos proyectos que pueden agregar valor.

Adicionalmente, el Programa Conjunto logró reunir diversas fuentes de financiamientos para apoyar el fomento de la cultura emprendedora (IMAS, ONGs, Banca de Desarrollo). Otros emprendimientos se financiaron con recursos propios o familiares de las y los jóvenes. Las ideas con asistencia técnica fueron apoyadas por varias fuentes (INA, MAG, Parquetec, PLL).

En materia de emprendimiento, las ventanillas jugaron un papel orientador muy importante para proveer a los jóvenes información y referencias hacia otras instituciones. Adicionalmente, el Programa financió una consultoría importante para el **Diseño y Puesta en Marcha de un Programa para la Promoción del Emprendedurismo Juvenil** en Upala y Desamparados.⁹

Los **resultados cuantitativos claves** son los siguientes. Respecto al fomento de la cultura emprendedora, un total de 873 personas jóvenes se beneficiaron con talleres de Desarrollo Humano y Gestión Social (497 en Upala y 376 en Desamparados). Un total de 586 personas jóvenes se beneficiaron con talleres de Emprendedurismo e ideas de negocios (348 en Upala y 238 en Desamparados). Finalmente un total de 221 personas jóvenes se beneficiaron con el seguimiento de sus ideas de negocios (154 en Upala y 67 en Desamparados).¹⁰

En el marco del concurso “Haz Realidad tu Negocio”, se realizaron talleres sobre planes de negocios donde se capacitaron 546 personas jóvenes (177 en Upala y 369 en Desamparados). Un total de 116 personas jóvenes están sustentando planes de negocios (42 en Upala y 74 en Desamparados). Un total de 42 personas jóvenes fueron premiadas (17 en Upala y 25 en Desamparados). Finalmente un total de 75 personas jóvenes se beneficiaron con una asesoría empresarial (15 en Upala y 60 en Desamparados).

Respecto a la incubación y aceleración de emprendimientos, un total de 24 proyectos fueron seleccionados (12 en Upala y 12 en Desamparados). La pre-selección institucional eligió inicialmente a 34 proyectos en Upala y 31 proyectos en Desamparados.

⁹ Diseño y Puesta en Marcha de un Programa para la Promoción del Emprendedurismo Juvenil en Upala y Desamparados, ParqueTec, Potenciadora de Negocios Tecnológicos (cuatro informes, 2010).

¹⁰ Grupo de Emprendimientos, Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración, 2012 (Presentación).

- ❖ Las personas jóvenes entrevistadas expresaron su apoyo por el Programa Conjunto, durante las visitas a proyectos productivos especialmente en Upala y Frailes. Se mencionó que la gente de Upala tiene ideas y talento, y que el Programa permitió que las cosas no se detengan por falta de más conocimiento y apoyo económico. Insistieron sobre el hecho que cuando se apoya a un proyecto local, se apoya también el desarrollo de las comunidades, y que se da trabajo a los demás, por ejemplo por el cultivo.
- ❖ En Frailes, durante la visita de la empresa comunitaria de crédito comunal, las personas jóvenes explicaron que los procesos de capacitación de la FAO y del MAG fueron sumamente útiles para entender los 22 pasos sugeridos para crear su propia empresa. La empresa ya tiene 56 socios y un capital de cerca de 4 millones de colones. Esto se traduce en un apoyo muy importante a muchos otros proyectos de la comunidad.
- ❖ En Upala las personas jóvenes indicaron que hay gente capacitada, hay muchas iniciativas que pueden realizarse con lo que existe, que se pueden hacer encadenamientos, producir un cambio en el dinamismo económico, generar más empleo para las PJ, y trabajar por su cantón y hacerlo crecer. Los cursos han sido fundamentales para enseñarles a ser independientes, a ser empresarios, a crear su propio negocio. Les han ayudado a tener confianza en sí mismo, a imaginar su negocio, a planear, a describirlo, a buscar financiamiento.

El evaluador considera que si bien el diseño del PC estaba centrado en el empleo formal, hubo una mayor comprensión con el pasar del tiempo que este tipo de empleo era muy limitado en las zonas rurales, y que era más realista estimular el autoempleo en estas zonas. Se hicieron mayores esfuerzos para mitigar estas limitaciones. Las principales dificultades, en este sentido, fueron encontrar posibilidades de financiamiento y también asegurar que las ideas de negocio puedan ir hasta la fase final de realización de un proyecto productivo. Otra limitación fue estimular el empleo y el emprendedurismo a través de concursos para becas, donaciones o financiamiento.

Componente de Empleo y Empleabilidad

En este componente se desarrollaron acciones para **fortalecer el Sistema Nacional de Intermediación, Orientación e Información de Empleo (SIOIE)**, mediante la validación del Programa Regional de Capacitación sobre Intermediación Laboral dirigido al fortalecimiento de capacidades de los/as funcionarios (as) que integran los servicios de intermediación del SIOIE.

Bajo el liderazgo del MTSS y l apoyo del Programa Conjunto, se gestó **EMPLEATE** y se dinamizó **el sitio Web “Busco Empleo”** para facilitar la búsqueda de trabajo por parte de los jóvenes.¹¹ Cabe resaltar que Busco Empleo existía antes del Programa Conjunto. Al 24 de Septiembre del 2012, en el sitio web, había un total de 78.028 personas inscritas oferentes (jóvenes y adultos) que buscan trabajo. De estas personas, 26.621 son oferentes activos, y 52.407 son oferentes inactivos (una persona es considerada inactiva después de un año sin actualización de sus datos). Había 5.192 empresas registradas (desde Septiembre del 2009), y 13.985 puestos registrados. Otras acciones importantes fueron dirigidas a formalizar convenios con municipalidades para establecer las ventanillas de atención EMPLEATE.

EL PC apoyó con la compra de equipo tecnológico, contratación de recurso humano especializado,

¹¹ <http://www.buscoempleocr.com>

la realización de fase diagnósticas e implementación de procesos de capacitación para el personal vinculado con procesos de atención a la población meta. El Programa también apoyó la contratación por parte del MTSS de la Fundación PANIAMOR, para potenciar la formación integral de las personas jóvenes mediante la implementación del Modelo *Detener Exclusión, Crear Valor*, metodología avocada a la formación de competencias sociales y personales vinculadas al empleo (habilidades blandas), proceso desarrollado con las Municipalidades firmantes. El Programa ha también apoyado el MTSS con un proceso de revisión curricular de los programas de capacitación que ofrecen los centros de formación.

Además, se realizó una **“Guía para la búsqueda de empleo”**, muy bien hecha y muy orientada hacia las personas jóvenes en su camino para encontrar trabajo e identificar su proyecto ocupacional. Es pequeña, con un lenguaje sencillo y rápido de leer para mayor facilidad de las personas jóvenes.¹²

El evaluador considera que se ha logrado una buena complementariedad entre EMPLEATE que trabaja en formación técnica para la inserción laboral, y las Ventanillas que trabaja en la atención integral, incluyendo formación técnica y empleo, pero aportando en otras áreas de las personas jóvenes que les permitan mejorar sus condiciones de vida laboral, educativa y personalmente. La unificación de los datos entre EMPLEATE y las Ventanillas no ha sido posible, simplemente porque ambos procesos son independientes y con sus particularidades, sin embargo, el sistema de información de EMPLEATE revisó la ficha de Punto-E para hacer su propia ficha, la cual ya se encuentra operando en el sistema.

- ❖ Las personas jóvenes encontradas durante la evaluación que seguían una formación en soporte técnico resaltaron que la formación, que encontraron gracias a EMPLEATE, era muy útil para mejorar sus conocimientos en una área donde hay mucha demanda, para utilizar esto como una base para hacer lo que quieren hacer después, para conseguir un mejor empleo y estudiar lo que quieren estudiar. Indicaron también que EMPLEATE les dio la oportunidad de ir a una feria de empleo, de salir adelante, de no seguir trabajando en una empresa donde había un ambiente malo, de hacer algo a cambio de estar solo buscando trabajo, de conocer a más gente, etc.

El Programa realizó también previamente un **Estudio de Prospección de Empleo Juvenil y Migración** en los Cantones de Desamparados y Upala.¹³ En ambas Municipalidades se fortaleció un **grupo interinstitucional de intermediación laboral** (INA, MTSS, Oficina de Intermediación de la Municipalidad y la Ventanilla). Uno de los insumos de trabajo es la **Guía de Gestión Laboral del Sistema Nacional de Intermediación, Orientación e Información de Empleo** (FOIL-AECID).

Componente de Migración

El evaluador considera que ha sido muy destacable todo el trabajo realizado en el área de migración, empezando con los resultados cuantitativos. Las ventanillas han jugado un papel

¹² Guía para la búsqueda de empleo, F-ODM.

¹³ Estudio de Prospección de Empleo Juvenil y Migración en los Cantones de Desamparados y Upala, Universidad Nacional, Facultad de Ciencias Sociales, Instituto de Estudios Sociales En Población (IDESPO), Organización Internacional del Trabajo (OIT), Heredia, Costa Rica, Setiembre, 2010. Ver también: Estudio de Prospección de Empleo Juvenil y Migración en los Cantones de Desamparados y Upala, Presentación PowerPoint, Octubre, 2010.

esencial en el apoyo a las personas jóvenes migrantes. Aproximadamente 1.000 personas jóvenes nicaragüenses en condición migratoria irregular en Desamparados y Upala, han recibido **orientación y asesoría migratoria** desde las tres ventanillas de atención. Más de 500 personas jóvenes migrantes cuentan con ficha de información, y al 100% se le ha dado asesoría sobre tramitología y procesos de regularización según su situación específica. Un total de 328 personas migrantes han avanzado en su proceso de regularización. Adicionalmente, Finalmente del total de los beneficiarios directos del Programa según su nacionalidad de origen, 23% fueron migrantes y 77% fueron nacionales, lo cual demuestra la atención que el PC le dio a las personas jóvenes migrantes, y la capacidad del modelo de la ventanilla para alcanzar esta población marginalizada.

A nivel nacional, es importante notar que inicialmente, la Dirección General de Migración y Extranjería no era un socio ejecutor para el PC, pero que se le ha integrado mucho más en el Programa a partir del 2011. Por medio del apoyo a los proyectos **Entre Vecinos¹⁴** y **Rutas para la Integración** a cargo de la DGME, se fortaleció el marco institucional para integración efectiva de personas migrantes a procesos de desarrollo local. Mediante la implementación de ambas acciones de política pública se mejoraron los procesos de integración de migrantes jóvenes a la sociedad costarricense, brindándoles mayores oportunidades para el ejercicio de sus derechos. Participan además en esta iniciativa la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO) y el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), y el Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU). La “Ruta para la regularización de la condición migratoria” brinda a las personas migrantes nicaragüenses información sobre las instituciones en Nicaragua que deben visitar para obtener todos los documentos que requiere el Estado costarricense para documentarse, igualmente los plazos y costos para la entrega de los mismos; la ruta identifica estos mismos pasos para cumplir con los requerimientos de la institucionalidad costarricense. Esta ruta facilita información sobre servicios que las instituciones brindan, tanto en Nicaragua como en Costa Rica, durante un proceso de regularización (instituciones responsables, duración del trámite, requisitos y costos). Con relación al tema de la regularización, fue muy importante la acción de política pública con la promulgación de los transitorios al Reglamento de la Ley de Migración, que facilitó la regularización disminuyendo costos y flexibilizando procedimientos. El Programa apoyó la implementación del Régimen de excepción migratorio (17 Mayo – 17 Noviembre) que agiliza los procesos burocráticos y facilitar el acceso a la documentación para los transitorios.

Por otro lado, el proceso de regularización se encontró con un aumento de los gastos que se le pidió a los migrantes, lo cual no estaba previsto en el Documento de Programa, y afectó la capacidad del Programa de llegar a los beneficiarios que se había previsto inicialmente. El trabajo en este sentido fue difícil. Frente a esta situación y al reconocer el bajo nivel socioeconómico de las personas jóvenes migrantes atendidas desde la Ventanilla, fue necesario crear estrategias que faciliten y permitan los procesos de regularización. Ante lo anterior, se creó un **Fondo especial para colaborar con la regularización migratoria** de personas jóvenes nicaragüenses en mayor condición de pobreza y de vulnerabilidad, que viven en Costa Rica. Este Fondo, financiado por la Organización Internacional de las Migraciones (OIM), dispuso de una suma aproximada de \$50.000 para apoyar la regularización de unos 200 jóvenes migrantes nicaragüenses en Upala y Desamparados. Siguiendo esta ruta en el cantón de Upala por ejemplo, se han realizado 6 viajes a Nicaragua y hasta Octubre 2012, un total de 29 personas jóvenes migrantes (23 mujeres y 6

¹⁴ Entre Vecinos, Una estrategia para la promoción de la integración de la población migrante, nacional y refugiada a través del movimiento comunitario costarricense, Dirección General de Migración y Extranjería (DGME) y La Dirección Nacional de Desarrollo para la Comunidad (DINADECO).

hombres) ya han ingresado su expediente a la Dirección General de Migración y Extranjería y se encuentran en espera de la resolución. Este fondo continuará vigente por medio del Servicio Jesuita para Migrantes.

La estrategia de **educación intercultural** en el Ministerio de Educación Pública y la visibilización de los derechos que la Ley prevé para las personas migrantes y refugiadas, se fortaleció mediante la capacitación de ochenta funcionarios/as del MEP de ambos cantones, y la entrega de una caja de herramientas a utilizar en el quehacer cotidiano de los centros educativos. Este proceso liderado por el MEP contó con el apoyo del MTSS, OIM, ACNUR y el Servicio Jesuita para Migrantes.

En una alianza con CONAMAJ se llevaron a cabo **acciones de sensibilización** a representantes de medios de comunicación masiva, en el uso correcto de un lenguaje inclusivo y respetuoso de los derechos de las personas migrantes y refugiadas y cómo integrar esta temática en la opinión pública.

Para empezar el trabajo sobre el tema de la migración, el Programa Conjunto produjo un **Manual: Migración e Interculturalidad**.¹⁵ En lo que se refiere al fortalecimiento humano mediante **capacitaciones en áreas técnicas de la migración**, necesarias para la gestión de los servicios que se articulan desde la Ventanilla, se han realizado talleres sobre diversos tópicos.

El apoyo en los procesos de regularización de las personas migrantes estaba desde la concepción del documento inicial del Programa Conjunto. Sin embargo, hacerlo efectivo en el cantón de Upala en particular no fue tarea fácil. Mucho de este trabajo no hubiera sido posible sin unas **alianzas con actores claves**. Las Ventanillas de Upala y de Desamparados, fueron las responsables de coordinar la articulación local necesaria para que estos servicios se brindaran. Se requirió establecer contacto y alianzas con otras entidades.

Además de la Dirección General de Migración y Extranjería en Costa Rica, otro aliado crucial y estratégico fueron **las autoridades nicaragüenses**, tanto en Costa Rica como en Nicaragua, y los Consulados que son las instancias encargadas de la emisión de documentos de Nicaragua. Ha sido clave trabajar con autoridades migratorias de ambos países, no por una cuestión de voluntad si no como aliados estratégicos y contraparte en el proyecto. Se cuenta ahora con el compromiso y apoyo de las instancias consulares y migratorias en la zona norte, y en Nicaragua.

La Ventanilla apoyó **el trabajo que las instituciones buscaban lograr con los migrantes**, pero que no podían hacer. Migración se integró por primera vez a las Ferias de la Salud, que han tenido mucho éxito, contando con la participación de doctores nicaragüenses y del Consulado de Nicaragua. Con la Ventanilla y la Red, la oficina descentralizada de la DGME en Upala ha ofrecido más apertura y la gente ha visto otra oficina de migración. Esto ha producido un cambio cultural muy significativo en esta zona fronteriza. OIM y la Dirección de Migración y Extranjería han podido ayudar, orientar, guiar a los migrantes de manera mucho más eficaz. Los casos complejos fueron orientados o referidos a otras instituciones.

La **Ley de Migración** exigió una presencia mucho más social que la precedente ley, y ofreció un nuevo paradigma en la materia, así como un contexto muy favorable para el Programa Conjunto.

¹⁵ Migración e Interculturalidad, F-ODM, OIM, Punto-E, 2011.

Sin embargo, faltaron reglamentos e interpretación sobre como implementarla. En este contexto, el evaluador enjuicia que el valor de la ventanilla ha sido su capacidad para orientar a los y las jóvenes, proveer información sobre la legalización y la importancia de tener documentos, facilitar el acceso a los otros servicios, garantizar el cumplimiento de ciertos derechos, etc. El Manual de Interculturalidad ha ayudado en este sentido, así como todos los otros esfuerzos y productos.

Redes Cantonales de Personas Jóvenes

El Programa se sustentó en este ámbito en la Ley General de la Persona Joven¹⁶, y la Política Pública de la Persona Joven.¹⁷

Tener un programa de juventudes sin organizar a las personas jóvenes ha sido considerado como una limitación inicial del Programa. Los y las jóvenes es un grupo fragmentado, disperso, no bien visibilizado. Organizar y empoderar a las personas jóvenes era una precondition para que lleguen a las ventanillas y que luego exijan sus derechos a las instituciones. El Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y la FAO hicieron muchos esfuerzos para incluir mejor en el Programa y empoderar a las y los jóvenes.

El consultor respalda la opinión de muchas personas jóvenes, instituciones y agencias entrevistadas según la cual se ha desarrollado una importante organización de las personas jóvenes en grupos y redes, y el trabajo de MAG/FAO en este sentido ha sido muy destacado.

El objetivo de estas redes fue **fortalecer la organización de las personas jóvenes desde un enfoque de derechos y juventudes**, así como su incorporación en procesos de toma de decisiones locales y nacionales. Constituye también un espacio de consulta permanente para la institucionalidad y para la identificación de los intereses y necesidades reales de este grupo de población. A través de esta experiencia se involucra a personas jóvenes en la identificación de las necesidades de otras personas jóvenes del cantón; así como la vinculación directa que ellos/as pueden tener con instituciones y organizaciones para la atención de las mismas.

Durante el año 2012, se desarrollaron actividades tendientes a la **consolidación de las redes cantonales de personas jóvenes**, tales como talleres y campamentos en los que se enfatizó en la organización para la participación ciudadana. Este trabajo se apoyó en la contribución de una Tesis de Doctorado sobre **“La situación educativa y ocupacional de los jóvenes rurales”**.¹⁸

En los dos cantones, se ha venido fomentando la **participación de actores locales** a través de la conformación de redes juveniles, la elección participativa del Comité Cantonal de la persona joven, y la conformación de una plataforma interinstitucional que ha facilitado un trabajo mucho más articulado. Las personas jóvenes, quienes han participado activamente en propuestas atinentes a los objetivos del Programa a través de un grupo de jóvenes de los distritos del cantón, miembros

¹⁶ Ley General de la Persona Joven y su Reglamento, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, Ley No. 8261.

¹⁷ Política Pública de la Persona Joven, Consejo de la Persona Joven, Viceministerio de juventud, Ministerio de Cultura y Juventud, San José, Costa Rica, 2010.

¹⁸ “La situación educativa y ocupacional de los jóvenes rurales, Una propuesta de políticas públicas diferenciadas”, Editorial Académica Española, Rafael Mesén, 2012.

de diferentes redes juveniles, han también fortalecido el liderazgo y participación activa en las actividades culturales y deportivas.

Sin embargo, a pesar de los logros, se notó durante la evaluación que hace falta una mayor articulación con los Comités Cantonales de la Persona Joven y la Red Nacional de la Persona Joven, para que logren mayor incidencia en la toma de decisiones, tanto en el marco del PC como en las decisiones de política pública de juventudes.

b. Logros del Resultado 2: Generación de políticas de empleo y emprendedurismo

El segundo resultado del Programa Conjunto se refirió a la contribución del programa para la generación de políticas de empleo y emprendedurismo para los jóvenes en forma coordinada y coherente. El resultado 2 tuvo *un alcance nacional*, y principalmente se enfocó en contribuir a la construcción de un plan de empleo juvenil que promoviera la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes en un marco de no exclusión, y contribuir a las normas y protocolos de acción para las instituciones públicas involucradas en la prestación de los servicios de las ventanillas.

El evaluador considera que la incidencia del Programa en políticas y estrategias nacionales ha sido muy significativa, además del trabajo realizado en los dos cantones. El programa logró enfrentar dos retos: la presencia limitada de las instituciones nacionales a nivel local, y el hecho que en general no se considera de manera sistemática la realidad local para definir las políticas nacionales. En este contexto, el programa logró desarrollar muchas actividades a través de las ventanillas, las cuales tuvieron una influencia sobre la definición de distintas políticas nacionales, y la implementación y adaptación de estrategias gubernamentales en los dos cantones. Se puede mencionar los siguientes logros principales del segundo resultado.

El MTSS lideró y ejecutó el Resultado 2 a través de la **Estrategia EMPLEATE**, para la promoción de empleo para personas jóvenes. El Programa Conjunto apoyó a través de OIT la preparación y diseño de la Estrategia.¹⁹ La estrategia se fundamentó en importantes alianzas entre instituciones públicas, el sector empresarial y organizaciones no gubernamentales, con el propósito de brindar a los y las jóvenes la posibilidad de capacitarse con miras a su inserción en un puesto de trabajo de calidad. Para lograrlo, brindó no solo el apoyo económico necesario, sino también asesoría y orientación, así como la posibilidad de acceder a un proceso formativo diseñado a partir de las necesidades y particularidades de quienes participen en él. EMPLEATE vino a complementar y operacionalizar gran parte de los compromisos de la Administración Chinchilla Miranda en materia de empleo y juventud, tal como se consignan en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014.

La alineación del PC continuó con EMPLEATE que tomó una proyección nacional con la habilitación de 16 **Ventanillas de Atención EMPLEATE** (11 operando y 5 a punto de iniciar). En este proceso, se plasmó el aporte y la incidencia del Programa en la política nacional con la entidad rectora (MTTS). En estas Ventanillas, al menos 6.000 personas jóvenes han recibido servicios de información, orientación e intermediación laboral. La Estrategia EMPLEATE ha también fortalecido las alianzas con 28 empresas privadas. También se han fortalecido alianzas interinstitucionales con INA, IMAS,

¹⁹ Estrategia Público-Privada de Promoción del Empleo para Personas Jóvenes en Situación de Vulnerabilidad, 2011- 2014 (EMPLEATE).

COMEX, Ministerio de Cultura y Juventud, así como alianzas internas entre los programas del Ministerio de Trabajo que forman parte de la Estrategia (PRONAE-FODESAF). Además, se ha generado una alianza con institutos de formación privados, que ofrecen los programas identificados como prioritarios, para atender la demanda de las empresas.

El Programa apoyó también la operacionalización de las actividades para la formulación del Plan de Empleo Juvenil²⁰, y se llevó a cabo un proceso de información y divulgación con las nuevas autoridades públicas para promover el apoyo al Plan en todas sus facetas, lo cual es otro elemento de incidencia política.

Adicionalmente, el Programa ha sido incluido **en el Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014, para el Sector Trabajo**,²¹ para el Plan Nacional de Desarrollo, que indica las Políticas Sectoriales, las Metas Sectoriales, y las Acciones Estratégicas. Muchas acciones estratégicas de la Matriz han sido incorporadas en el documento del Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014, de diciembre 2010.²²

Otros ejemplos de la incidencia en políticas nacionales generadas por el Programa son los siguientes: el Plan Estratégico Institucional 2010-2015 del MTSS, la Política Pública de la Persona Joven, con los ejes de género, juventud y multiculturalidad, y la inserción del eje de juventudes rurales en el MAG. Además el Programa provee aportes al Plan Nacional de Desarrollo. En todas estas políticas, normas o planes ha quedado plasmado el aporte del PC en la inclusión del enfoque de juventudes, interculturalidad, empleo juvenil, entre otros.

Otras acciones de incidencia en política públicas, gestionadas desde las instituciones rectoras incluyen el **Plan de Acción de la Política Pública de la Persona Joven incluyó estrategias dirigidas a personas jóvenes en condición de vulnerabilidad**, que buscan mejorar su Empleabilidad y fomentar el emprendedurismo, estrategias que deben ser traducidas a servicios por parte de las instituciones públicas, y que, coordinadas desde el Viceministerio de Juventud, dan sentido al Modelo de Atención integral. Segundo, el MTSS **impulsó la estrategia de Empleo Juvenil en el Consejo Superior de Trabajo** por lo que se considera que el proceso está siendo escalado para lograr la institucionalización de la coordinación de EMPLEATE.

Finalmente, la Presidenta de la República Laura Chinchilla, reconoció el trabajo del Programa como una acción significativa ante la 101 Conferencia Internacional del Trabajo, lo cual muestra cuanta influencia ha tenido el programa a nivel político.²³

III. Niveles de análisis: criterios y preguntas de la evaluación

²⁰ Principios orientadores y lineamientos, prioridades e instrumentos para la elaboración de un Plan de Promoción de Empleo Juvenil, Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración: “Una Ventanilla Única para la Empleabilidad, el Empleo y el Emprendedurismo de las Personas Jóvenes en Desamparados y Upala”, 2009-2012, F-ODM, IOT.

²¹ Matriz de propuesta sectorial del Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014, Sector: Trabajo.

²² Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014, Gobierno de Costa Rica, Mideplan, diciembre, 2010.

²³ <http://www.ilo.org/global/lang--es/index.htm#a1>

Se propone en esta sección un análisis de los criterios de evaluación, complementaria a la sección precedente sobre los principales logros y resultados del Programa. La lista de preguntas está incluida en anexo. Esta sección analiza los logros y los retos correspondientes a cada criterio y pregunta de la evaluación. Las fuentes principales son distintos documentos, especialmente los dos últimos informes Semestrales Julio-Diciembre 2011, y Enero-Junio 2012 que provén la información más actualizada desde la evaluación intermedia, la misma, así como en el Plan de mejora que siguió la evaluación, y sus informes de implementación. Las entrevistas, reuniones (especialmente con el Comité Técnico) y visitas de campo también proveyeron muchísima información, que fue crucial para este análisis.

A. Nivel de Diseño

Para todos los actores, este programa fue sumamente pertinente y relevante. El PC fue muy vigente (en particular los tres problemas básicos de las personas jóvenes). La conceptualización del problema y sus causas en el documento de programa siguen siendo válidas, así como el modelo lógico en donde por un lado está la conceptualización, y por otro lado las acciones que se llevan a cabo y los resultados esperados. Según la evaluación, los tres temas de juventud, empleo y migración nunca fueron asociados antes del Programa, y esta asociación fue sumamente pertinente y útil. Se diseñó un Programa que respondía a una necesidad real y actual en el país, específicamente el empleo juvenil, la situación de migración y el tema de la juventud.

El consultor considera que el Programa tenía muchos requisitos para ser exitoso, y en general el Programa fue bien diseñado, con un enfoque local y nacional, una atención a los más vulnerables, y un fuerte énfasis en la provisión de servicios integrales, y una atención constante a la sostenibilidad y a la replicabilidad.

Desde el inicio del PC se han suscitado los siguientes cambios en el Documento de Programa (PRODOC). Primero se hizo una modificación del rango etario de la población meta, el cuál era inicialmente de 15 a 24 años y se amplía a personas jóvenes entre 15 y 35 años. Este cambio se generó a partir de una solicitud de los gobiernos locales parte del PC y permitió ajustar el rango de edad a lo que establece la Política Pública de la Persona Joven en Costa Rica. Segundo, se realizaron ajustes al Resultado 2 relativo al Plan Nacional de Empleo Juvenil (PNEJ), específicamente a los productos 2 y 3 y sus respectivas actividades indicativas, de manera que fuesen coherentes con un proceso lógico de formulación, implementación y la definición de un sistema de información, seguimiento y evaluación del PNEJ. Tercero, el cambio del nombre de la Ventanilla de “empleo juvenil” a “empleabilidad, empleo y emprendedurismo de las personas jóvenes” permitió precisar y constatar su ámbito de acción y el abordaje integral que implica su implementación.

Se hicieron también muchas gestiones para superar algunas debilidades del diseño original del Programa, las cuales se han analizado en las distintas secciones. La evaluación llega a la conclusión que las dificultades iniciales en el diseño fueron tratadas en su gran mayoría, y no influyeron muy negativamente en la implementación del programa, gracias a las habilidades del Comité Técnico, su entendimiento común de las limitaciones, la voluntad de todos los actores, y su visión de lo que estaba buscando con el PC.

Los interlocutores reafirmaron la continua pertinencia del Programa para todos los actores involucrados (Estado, Cantones, Agencias, Sociedad Civil, beneficiarios, etc.), lo cual tiene mucha

importancia respecto a la sostenibilidad del Programa. El PC apuntó también a la necesidad de invertir en la juventud, aprovechando el bono demográfico, el hecho que el país dispone de una población joven en grado de estar plenamente activa en el mundo del trabajo, permitiendo así un mayor crecimiento económico y social a favor del desarrollo del país. El PC sigue siendo pertinente con los ODM, el Plan Nacional de Desarrollo, las otras prioridades nacionales y el UNDAF.

Un ejemplo de esta pertinencia es el tema migratorio. A nivel nacional, en el marco de la nueva Ley de Migración, la cual entró en vigencia a partir del 1 de Marzo 2010, la Dirección General de Migración y Extranjería (DGME) estableció un abordaje de carácter integral del fenómeno migratorio, fundamentado en los principios de derechos humanos económicos, sociales, culturales y civiles. Esto implicó un cambio en su planificación y proyección como ente implementador de políticas públicas. El Plan Nacional de Integración estableció las líneas estratégicas por sector en materia de promoción de la integración social de inmigrantes y refugiados, así como acciones concretas, metas e indicadores de éxito. A nivel local, las personas migrantes nicaragüenses, por su condición de pobreza y situación migratoria irregular, no tenían acceso a los servicios básicos de salud, educación, migración, y otras oportunidades para el desarrollo individual y colectivo. Al ser zona limítrofe con Nicaragua donde la movilidad humana de población rural es constante, la ventanilla de Upala facilitó el acceso de las y los migrantes a estos mismos servicios.

Focalizar en las zonas más vulnerables correspondió también a una visión de desarrollo del país, así como la articulación con el nivel local. Haber trabajado en dos cantones muy diferentes permitió prever cómo se podía replicar la experiencia piloto en otros cantones, con los cambios que podrían revelarse necesarios. Fue entonces muy pertinente haber trabajado en las regiones elegidas por el PC.

La evaluación considera entonces que las intervenciones del Programa fueron muy pertinentes respecto: a los requisitos de los beneficiarios (titulares de derechos y detentores de obligaciones); a las particularidades e intereses específicos de mujeres, hombres, migrantes, y minorías; y al contexto sociocultural de las zonas de intervención. Un interlocutor resumió muy bien la pertinencia del Programa, afirmando que el Programa cayó en tierra muy fértil.

B. Nivel de Proceso

1. Implicación, participación y apropiación de los actores

El tema de la implicación de los actores en el proceso y de la apropiación del Gobierno y otros actores (con el desarrollo de sus capacidades) es un elemento fundamental para apreciar el éxito del programa, y es muy relacionado al tema de la sostenibilidad. El evaluador concuerda con todas las contrapartes nacionales entrevistadas, las cuales observaron que se aseguró la apropiación del Gobierno y de las instituciones, y que ésta evolucionó favorablemente durante las distintas fases del Programa. Se tradujo en compromisos, acciones concretas y financiamiento de parte del Gobierno (incluido la institución líder y otros asociados nacionales), y de parte de las autoridades cantonales y locales. Un análisis de aportes institucionales monetarios durante los tres años y medio de ejecución del PC concluye que las instituciones han aportado, en diversos conceptos, un monto cercano a los 2 millones de dólares. El programa involucró y reforzó la participación de ciertos actores de la sociedad civil y del sector privado y los sindicatos, así como los ciudadanos y la población beneficiaria. De esta manera, el Programa ha podido contribuir significativamente al

desarrollo de capacidades a nivel nacional y local. Cada resultado ha logrado involucrar a los sectores requeridos para la ejecución del mismo.

El evaluador pudo constatar la fuerte participación de las contrapartes nacionales y cantonales en los diferentes componentes del programa conjunto (empleo, migración, educación, cuidado, emprendimientos, empleo, personas jóvenes, etc.), se notó también que mejoró la participación de actores nacionales y locales en la Ventanilla en función de la prestación de servicios, de acuerdo con lo que estableció el Modelo de Atención Integral. Durante la implementación, se abrió un panorama más amplio en la cooperación con los municipios y las instituciones. Las recomendaciones de la evaluación intermedia sobre el reforzamiento de la apropiación nacional y local fueron muy bien implementadas. Gracias a estos esfuerzos, el nivel de participación de las contrapartes y de apropiación nacional se incrementó.

La participación y apropiación por parte de las contrapartes del Gobierno han mejorado también en los diferentes espacios de gobernanza del Programa, incluyendo los grupos de trabajo de Cuido (INAMU), Empleo (MTSS), Ventanilla (CPJ), Plan Nacional (MTSS), Migración (DGME), Educación (MEP), Emprendimientos (INA y MEP y en cierto grado MEIC). Asimismo, se mantuvo el liderazgo conjunto del PC entre OIT y el Viceministerio de Juventud, a pesar de la salida de la Viceministra en el 2012. En concreto, la participación de las instituciones se puede ejemplificar de la forma siguiente.

A nivel nacional:

El **MAG** incorporó un indicador de trabajo con juventud a nivel nacional y demanda resultados específicos en todas las regiones del país con presupuesto asignado, lo cual garantiza la continuidad después del PC. El PC desarrolló una metodología para cumplir esto. El MAG tiene además una Gerencia de trabajo con juventudes. Para el MAG han sido claves la sensibilización y movilización comunitaria a nivel local, así como el compromiso institucional a nivel nacional. Hubo una buena participación con el acompañamiento de la agencia socia, la FAO. Quedaron capacidades instaladas, y la formación de competencias en la contraparte.

El **INA** asignó cursos, becas y asesorías, sobre todo con las personas jóvenes en Desamparados. Se continuó fortaleciendo iniciativas de las instancias gubernamentales para dar respuesta a los requerimientos de las Personas Jóvenes, como por ejemplo la formación de Asistentes para la Atención Integral de Personas Menores de Edad.

El **MEP** trabajó con UNESCO en la apropiación del trabajo en educación con personas jóvenes, en ofertas que trascienden la educación formal. Un ejemplo es el trabajo de alfabetización de adultos en Upala con personas entre 15 a 40 años que era inicialmente previsto en 2 distritos, y que producto de la gestión organizada de la comunidad civil acompañada por la Ventanilla de Upala y el trabajo de la Dirección Regional de Educación de Upala, se amplió en 8 distritos, más allá del PC, ya que este trabajo se realiza en el 2012 y 2013 con posibilidades de extenderse si se considera necesario.

La **DGME** ha llevado un proceso de sensibilización al interno de la institución, con el apoyo de OIM en la sensibilización de personas e instituciones en el tema migratorio. En particular destacan: la colaboración de la Dirección con las Ventanillas; su contribución en el cambio de enfoque (paso de “documentación” a “integración”); la elaboración del proceso de regularización de los transitorios,

programas de “rutas para la integración” y “Entre vecinos”; la mejor inclusión de la sociedad civil, a través de convenios con Servicio Jesuita para Migrantes y otras ONG y en el diseño e implementación de la ley de migración (con el apoyo de OIM); la visibilización del trabajo con juventudes en la nueva ley de migración; la creación de una oficina migratoria en Upala que trasciende la facilitación de información que tradicionalmente se ha hecho, entre otros.

El **INAMU** se ha apropiado de los temas del PC, y con el apoyo de UNICEF ha logrado productos que impactan más allá de la población meta, más allá de los cantones, a nivel nacional (cuido, operativizar el modelo de cuidado a nivel nacional, etc.).

El **MTSS** se ha apropiado del PC, asumiendo el liderazgo y la coordinación de la Estrategia EMPLEATE, lo cual es una garantía de sostenibilidad del mismo, aunado a que es una acción estratégica del Plan Nacional de Desarrollo y un área prioritaria del gobierno. A la fecha, según el informe semestral de Enero-Junio 2012, la gestión de articulación interinstitucional tiene excelentes resultados con más de 50 instancias que forman parte de esta estrategia. El MTSS se benefició del apoyo de OIT.

El **MAG y MTSS** en particular se apropiaron del tema **juventud**. Se rescata el trabajo realizado con las personas jóvenes en las comunidades, quienes se articularon y generaron una demanda inteligente de los servicios nacionales de capacitación, educación, asesoría y financiamiento. Upala y Desamparados cuentan ahora con redes juveniles formales, activas y trabajando en una agenda de juventud que contribuye a satisfacer las necesidades juveniles. Se logró también incorporar el tema de “juventud” en la planificación de las instituciones, aunque estas no eran rectoras o trabajaban en forma especializada con personas jóvenes. Además, en las instancias que ya trabajaban con PJ se vio la incorporación de los otros enfoques (empleo, migración, etc.). El PC dejó metodologías de trabajo interinstitucional para mejor articulación (ej.: Modelo de Atención Integral). Destaca también la apropiación de las PJ de los espacios (ej. Las ventanillas), desde la convocatoria en actividades.

El **sector privado** participó en ambos cantones, en especial en los Comités Técnicos Locales. Destaca positivamente la incorporación de AED a la Estrategia Empléate, contando con un convenio marco entre AED, el MTSS y 11 empresas firmantes de una carta de compromiso, en su lanzamiento. Se atrajo al sector de la empresa privada para colaborar y trabajar el tema de empleo juvenil al lado del gobierno. OIT logró acercar a los sindicatos de trabajadores para el período de consulta de la política nacional de empleo juvenil.

A nivel local:

El consultor observó también que existió una buena apropiación por parte de las municipalidades en el nivel local del Modelo de Ventanilla, tanto que las Municipalidades de Desamparados y Upala integraron en sus estructuras organizativas a la Ventanilla, lo que implicó incluirlas dentro de la planificación municipal, la estructura orgánica y el presupuesto municipal y dotarla de recursos de operación.

Con la creación de la UNAJ y UGSE, la apropiación de las municipalidades para continuar con el trabajo una vez finalizado el PC es muy destacable. Las personas que integraban la ventanilla eran contratadas con fondos del programa conjunto, y en las nuevas unidades, se convirtieron en personal de la municipalidad (caso de Upala). La apropiación desde lo cantonal también tuvo un

efecto a nivel nacional, y están presentes en las políticas y leyes. Las ventanillas hicieron un esfuerzo importante para la participación de instancias cantonales que no participaban en el ámbito nacional del PC. Sin embargo, las entrevistas y el estudio de la situación en el cantón de Desamparados por parte del evaluador muestran que la apropiación tiene algunas limitaciones, por ejemplo parece que hay menos personal en la nueva unidad (respecto a las tres personas que integraban la Ventanilla) y existen dudas en esta municipalidad sobre la utilidad del Modelo de Atención Integral y la capacidad del Programa de lograr resultados cuantitativos suficientes.

Existió una buena apropiación por parte de la ciudadanía y de los jóvenes mismos. Hubo mucha apropiación de los servicios, de los espacios, de las redes, y una fuerte participación en los distintos procesos, a nivel nacional como a nivel local.

Cabe mencionar que el Programa no preveía recursos financieros específicos del Gobierno, lo cual hubiera quizás fortalecido la apropiación nacional y la sostenibilidad. Por ejemplo, el Gobierno y las municipalidades hubieran podido financiar una parte de las ventanillas o/y de los emprendimientos. Sin embargo, el último informe semestral detalla los aportes que hicieron durante la implementación los socios nacionales por instituciones participantes.²⁴ Las principales instancias (90%) aportaron recursos humanos y financieros para el desarrollo del PC. Los compromisos fueron asumidos tanto por las instancias nacionales como las regionales. Se rescata el Programa Empléate del MTSS para abordar la situación del empleo juvenil, que estará invirtiendo recursos públicos por el orden de los 20 mil millones para los próximos 4 años y se tienen insertos en procesos formativos técnicos a 1.200 personas jóvenes, que está implicando una inversión de recursos de 676 millones de colones. Hubo complementación entre recursos de Gobierno y el PC para la integración de la personas migrantes, para el financiamiento de las capacitaciones y emprendimientos, y en muchas otras áreas.

De igual manera, el Programa contribuyó significativamente al desarrollo de capacidades a nivel nacional y local. También aportó al modelo de atención para la formulación de un programa nacional que atiende el empleo desde una perspectiva específica para la atención de personas jóvenes, con el apoyo de la empresa privada. A nivel local se contribuyó para la atención de las personas jóvenes bajo una perspectiva de derechos con un enfoque de juventudes, y se logró mayor sensibilización y posicionamiento para una mejor atención e inserción laboral (por ejemplo la prestación de servicios del INA en los distritos del Sur de Desamparados, la formulación del cursos de cuidado del INA que fortalecen la red nacional de cuidado). A nivel nacional y local y a nivel institucional se contó con el apoyo para asegurar la formación de competencias (capacitación de personal), y se logró fortalecer las capacidades en las instituciones con diagnósticos, consultorías, de forma que las instituciones pudieran sacar adelante tareas que, por limitaciones económicas y de recurso humano, no habían salido adelante.

En conclusión, el evaluador considera que la apropiación y la participación de las instituciones han sido muy elevadas, tanto a nivel nacional como a nivel local. La participación se manifestó también en los compromisos y el aporte de tiempo de los funcionarios de las instituciones dedicados al programa, y en la cofinanciación significativa al cual la implementación del Programa dio lugar.

2. Eficiencia

²⁴ Ver Informe semestral Enero-Junio 2012, página 25.

Para analizar este criterio de evaluación, se estudiaron los siguientes elementos: a. Coordinación institucional y intersectorial; b. Coordinación interagencial; c. Coordinación entre instituciones y agencias; d. Coordinación entre lo local y lo nacional; e. Mecanismos de gobernanza y de coordinación; y f. Modelo de gestión y eficiencia de los procesos.

Respaldando la situación a medio término del programa expresada en la evaluación intermedia, la evaluación considera que los mecanismos de coordinación han creado las condiciones para una buena coordinación interinstitucional e interagencial. Durante la implementación de la segunda parte del ciclo, se manifestó la gestión conjunta del Programa a través de una mejor coordinación interinstitucional e interagencial en el seno del Comité Programático, el Comité Técnico y los Grupos de Trabajo Interagenciales e Interinstitucionales. Uno de los factores que ha contribuido a esta buena coordinación es que la mayoría de los actores compartieron una visión conjunta de hacia dónde se dirigía el programa y las etapas que había que seguir para lograr resultados.

a. Coordinación institucional e intersectorial

El evaluador considera que es un gran logro del Programa haber articulado las distintas instituciones y los distintos sectores, en un país donde la articulación institucional es habitualmente una debilidad en la lucha contra la pobreza. Sin ninguna duda, los asociados en la ejecución que participaron en el programa conjunto agregaron mucho valor para resolver los problemas de desarrollo enunciados en el documento del programa.

El PC tuvo un enfoque multisectorial y facilitó la cooperación entre una multitud de actores, por ejemplo: municipalidades de Desamparados y Upala; Viceministerio de Juventud, Consejo de la Persona Joven, Instituto Nacional de las Mujeres, Ministerio de Educación Pública, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Instituto Nacional de Aprendizaje, Ministerio de Economía, Industria y Comercio, Ministerio de Planificación Nacional, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Salud, Dirección General de Migración y Extranjería, etc. La cooperación interinstitucional incluyó también a otros actores como la Asamblea Nacional de la Red Consultiva de la Persona Joven, las cámaras locales de comercio y de turismo, las empresas locales, la Coordinadora Unitaria Sindical, Magisterial y Comunal, y la Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones de la Empresa Privada.

Un ejemplo de la excelente coordinación desarrollada por el PC es EMPLEATE que ha logrado articular a más de cincuenta instancias públicas y privadas, socias fundamentales en la implementación.

A nivel local, existió una excelente coordinación interinstitucional en las Ventanillas, por ejemplo, la ejecución de servicios integrales, la adecuación de los mismos, el conocimiento del Modelo de Atención Integral. Algunas personas entrevistadas subrayaron que el Modelo de Atención implicó mucha coordinación.

Además, el programa conjunto facilitó el diálogo directo entre los ciudadanos y el poder público local (gobiernos nacional y locales e instituciones), en relación a las políticas y prácticas relativas a los ODM. En particular, el programa promovió el diálogo entre las personas jóvenes de las comunidades con la institucionalidad local y las agencias del SNU. Se potenció la participación de las personas jóvenes con los gobiernos locales y la institucionalidad local (mayor asociatividad para la gestión comunal, empoderamiento, acceso a servicios, respuesta de las instituciones a las necesidades de las personas jóvenes, mejoramiento de sus condiciones de vida). Las PJs tienen

ahora mayor posicionamiento para la exigibilidad de sus derechos, la promoción de la igualdad de oportunidades (género, migración, zona geográfica, etc.), especialmente en los dos cantones.

En Upala por ejemplo, el compromiso de las instituciones con la Ventanilla ha sido incalculable, y la Ventanilla detalló las alianzas establecidas.

- Municipalidad de Upala: ejecución de todos los componentes y particularmente el migratorio con la DGME.
- Capacitación técnica: Instituto Nacional de Aprendizaje, Cuerpo de Paz, Universidad Técnica Nacional.
- Formación Humana: Ministerio de Salud, Visión Mundial, Instituto de Alcoholismo y Farmacodependencia, Hospital de Upala.
- Emprendedurismo: Ministerio de Agricultura y Ganadería, Colegio Técnico Profesional de Upala, Instituto Nacional de Aprendizaje.
- Documentación para las personas migrantes: Oficina Regional de Migración y Extranjería, Consulado de Nicaragua (Liberia y Los Chiles).
- Cuido: Centros de Educación y Nutrición.
- Educación: Dirección Regional de Educación, ICER, Instituto Mixto de Ayuda Social.

Gracias al Programa, se ha desarrollado una importante organización de las personas jóvenes en grupos y redes. La Red de Migrantes de Upala ha sido una plataforma muy útil para las autoridades locales y las instituciones que trabajan conjuntamente sobre este tema. Se ha venido fomentando la participación de actores locales a través de la conformación de redes juveniles, la elección participativa del Comité Cantonal de la persona joven, y la conformación de una plataforma interinstitucional que ha facilitado el trabajo articulado. En Upala por ejemplo, existe la institucionalización del Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional (CCCI), donde participan las instituciones locales del cantón, y que es liderado por la Municipalidad. Desde la Ventanilla se ha participado en el accionar de este órgano, y en su marco se han coordinado algunas iniciativas.

Sin embargo, el desafío es fortalecer el accionar del CCCI, mediante la elaboración de un plan de trabajo conjunto que esté alineado con el Plan de Desarrollo Humano Cantonal y la Planificación estratégica municipal. Hizo falta una mayor articulación con los Comités Cantonales de la Persona Joven y la Red Nacional de la Persona Joven, para que logren mayor incidencia en la toma de decisiones, tanto en el marco del PC como en las decisiones de política pública de juventudes.

El informe semestral de Enero-Junio 2012 indicó que respecto a EMPLEATE, la articulación de las instituciones nacionales partió del PC en función de la estrategia local (UNAJ y UGSE) y que la estrategia nacional EMPLEATE es un desafío también, porque ha tenido un acelerado desarrollo en la articulación institucional. Por el momento, EMPLEATE ha trabajado de manera directa con la Municipalidad de Desamparados bajo el concepto de Ventanilla EMPLEATE (Convenio de Intermediación y Carta de Entendimiento), desde donde se refieren personas, y si bien no está también trabajando directamente con la Municipalidad de Upala, está desarrollando distintas actividades con varias instituciones del cantón.

Es útil mencionar algunos datos cuantitativos provistos por el informe semestral Enero-Junio 2012, sobre las alianzas que se han formado entre los diversos agentes sociales para promover el logro de los ODM y otros objetivos relacionados. Estas alianzas cuentan: 8 Organizaciones de inspiración religiosa, 35 Coaliciones/redes sociales, 8 Grupos ciudadanos locales, 17 Sector privado, 11

Instituciones académicas, 3 Grupos de comunicación y periodistas, y 11 Otras (ONG).²⁵ El informe indica también que era previsto en el PRODOC que 20 instituciones se hubieran beneficiado del Programa. El PC sobrepasó mucho esta proyección y alcanzó beneficiar 348 instancias en total.²⁶

b. Coordinación interagencial

La evaluación considera que la cooperación interagencial ha sido un factor que aportó mayor fuerza a las intervenciones del PC, y posibilitó la construcción de una visión articulada que capitalizara las fortalezas de todas las agencias involucradas. Seis agencias estuvieron involucradas en el Programa: OIT, UNFPA, OIM, FAO, UNICEF, UNESCO, y además, la Oficina de la Coordinadora Residente (OCR) fue responsable de la coordinación general de los PCs. El Programa contó también con un sistema efectivo de seguimiento y evaluación, que apoyó la coordinación interagencial.

Durante la evaluación, se explicó que entre el 2002 y el 2006, ningún programa conjunto se implementó, con la excepción de una iniciativa en género manejada por el PNUD. El trabajo interagencial era entonces nuevo en Costa Rica antes de los PC de F-ODM. Las agencias involucradas en el Programa no habían trabajado conjuntamente de esta manera antes del PC.

El Programa estuvo sin duda contribuyendo a avanzar la reforma de las Naciones Unidas y de Delivering as One, y representa un valor agregado en la colaboración interagencial en el marco del UNDAF. Existió un proceso muy positivo de construcción de la interagencialidad – el PC ha contribuido a mejorar la cooperación entre agencias de NNUU sobre los temas del PC y en general, y a confrontar los estilos de trabajo. Las agencias efectivamente han trabajado con todos los actores en la búsqueda de la mejor eficacia posible de los procesos y en la búsqueda de los resultados esperados. El PC facilitó el trabajo de cohesión de las agencias como equipo.

La coordinación entre las agencias del SNU ha sido, a lo largo del PC, un proceso de aprendizaje constante que ha implicado un sacrificio de tiempo. Existió un reto para las agencias de procesos disímiles (sobre todo de administración financiera), de diferentes identidades y maneras de trabajar, y también diferentes visión y experiencia de intervención en lo local. No obstante, la coordinación mejoró, tanto a nivel nacional como a nivel de las intervenciones en el campo.

Los retos de coordinación interagenciales se atenuaron en la última parte del ciclo del PC. Según personas entrevistadas en las agencias, el PC ha servido en el trabajo interagencial para haber probado encontrar soluciones conjuntas a problemas de desarrollo complejos. Por ejemplo, el UNFPA realizó el modelo de emprendimientos, que ha resultado un instrumento de consulta y referencia para las otras agencias que participaron en el Grupo de Trabajo. Esta acción se realizó en el marco de una solicitud de las y los Representantes participantes del Comité Programático.

c. Coordinación entre instituciones y agencias

El evaluador opina que el programa se ejecutó con unas alianzas sólidas entre las agencias de SNU y las instituciones. Se designaron para el CT a personas con experiencia de la institucionalidad nacional, lo que facilitó la coordinación de procesos dentro del PC. Estas alianzas aportaron mucho en términos de prestación de servicios integrales para las personas jóvenes. El trabajo conjunto y

²⁵ Ver informe semestral Enero-Junio 2012, Sección II. para más detalles.

²⁶ Ver Informe semestral Enero-Junio 2012, página 26.

los resultados exitosos posibilitaron que las instancias involucradas creyeran en las personas jóvenes, y se comprometieran con aportar a su desarrollo. Este compromiso ha facilitado la estrategia del sostenibilidad del programa, y la permanencia del trabajo de las instituciones locales.

Durante la primera fase, las agencias tuvieron una fase de aprendizaje en relación a la coordinación con las instituciones nacionales. La misión del Secretariado del FODM de Octubre del 2010 y la evaluación intermedia recomendaron un liderazgo más compartido entre las agencias y las instituciones. El Plan de Mejoras notó también que había una concentración en la toma de decisiones por parte de las agencias del SNU, que impactaba en cómo se visualizaba la institucionalidad que participaba en estas instancias. Desde entonces, la coordinación con las instituciones nacionales mejoró muchísimo, a través de los mecanismos de coordinación. El último informe semestral notó que la articulación entre instituciones y agencias se fortaleció significativamente. En los grupos de trabajo se vio un mayor liderazgo por parte de las instituciones. Se constató durante la evaluación que las instituciones estuvieron participando de forma más sustantiva en los procesos de toma de decisiones del Programa, tal y como recomendaba la evaluación intermedia. Sin embargo, no resulta claro que sistema de coordinación va a seguir existiendo después del PC, entre las instituciones y las agencias, y esto es una limitación para la sostenibilidad futura.

d. Coordinación entre lo local y lo nacional

El PC apoyó igualmente la coordinación entre los niveles local y nacional. Asimismo, toda la institucionalidad del PC ha hecho esfuerzos para involucrar a los cantones en la toma de decisión. El Programa fortaleció también la participación y coordinación con redes ya existentes, y con otras temáticas especializadas y pertinentes para el PC, como por ejemplo la Red del Migrante, y trató de asegurar que fueran relacionadas con procesos en curso a nivel nacional en las instituciones.

Sin embargo, para las instituciones nacionales, articular su trabajo con el nivel local fue difícil. Hubo brechas de coordinación entre las entidades de gobierno central y sus sedes local en Desamparados y Upala. Hubo dificultades en la articulación institucional local para replicar el modelo de atención integral en cantones cuyas municipalidades han manifestado interés y no cuentan con un Consejo Cantonal de Coordinación Institucional activo. Las instituciones nacionales no pudieron siempre articularse con las instituciones locales y costó mucho la articulación de lo local y lo nacional.

A nivel local la facilitación fue más bien desde la parte de la acción cotidiana, porque para instituciones que no están desagregadas, es muy complicado trabajar a nivel local. Se logró mejor en Desamparados que en Upala. La coordinación con lo local se logró en aquellos casos en que la institución tiene presencia local (por ejemplo, se logró bien en la DGME, no tan bien en INAMU, que no tiene sedes regionales). Existió también una cierta carencia de participación de los jóvenes a través de la Red en los procesos del PC a nivel nacional. Además, la participación del cantón de Upala fue a veces limitada por la distancia.

En este contexto, el evaluador considera que el programa conjunto favoreció el diálogo entre los cantones y las instituciones sobre las políticas y prácticas relativas a los jóvenes. Sin embargo, reconoce una debilidad en la articulación entre lo nacional y lo local, debido a que existen acciones que aún no logran trascender de un ámbito a otro.

e. Mecanismos de gobernanza y de coordinación

El evaluador enjuicia que el Programa tuvo unos mecanismos muy desarrollados y bien adaptados de gobernanza y de coordinación. La Estructura organizativa de los programas conjuntos está descrita detalladamente en el Manual Gerencial preparado por la Oficina de la Coordinadora Residente, en el 2009.²⁷ Cabe señalar que los mecanismos de gobernanza y de coordinación entre instituciones y agencias, institucionales y intersectoriales e interagenciales funcionaron relativamente bien, y mejoraron su funcionamiento. Estas estructuras de coordinación y de gobernanza fueron muy útiles para estimular la implicación de todos los actores, apoyar el trabajo conjunto en el marco de "Unidos en la Acción", y reforzar la eficiencia y eficacia del programa conjunto.

Destaca en particular el rol del Comité Técnico (CT) que aseguró de manera muy eficaz la coordinación de las actividades y el Comité Directivo Nacional (CDN) que contribuyó a la gobernanza del Fondo a nivel de los programas y a nivel nacional. Las otras estructuras fueron muy útiles también, como el Comité de Coordinación Técnica, el Comité Programático, los Grupos de Trabajo y las Plataformas de Servicios, así como los Comités y Redes Cantonales. Estos mecanismos están bien descritos en el informe de evaluación intermedia. Cabe destacar también el papel de apoyo fundamental de la institución líder, de la agencia líder, de la Coordinadora del Programa, de la Coordinadora Residente, de la Oficina de la Coordinadora Residente y del personal de M&E.

La respuesta de la gestión del Programa Conjunto a la evaluación intermedia indicó en el Plan de Mejoras que en esa etapa de implementación del PC, el liderazgo del Viceministerio de Juventud era determinante para lograr la apropiación institucional. La gestión avanzada de las y los jefes partió de la Junta Directiva del Consejo Nacional de la Persona Joven, que presidía la Viceministra de Juventud, y fue importante para asumir un rol de seguimiento político de la ejecución del PC, y una oportunidad para lograr un mayor compromiso institucional y poder contribuir a la institucionalización de los resultados del PC.

Uno de los éxitos de la gestión de este programa constituyó la conformación de grupos de trabajo. Los mismos mejoraron su funcionamiento, y durante el 2012 se hizo énfasis en la implementación, sistematización y apropiación institucional de procesos que consolidaron acciones sustantivas para dar sostenibilidad y vigencia a los servicios que las personas jóvenes requirieron, en el marco de la atención integral de su PDP.

Los grupos de trabajo promovieron un mayor nivel de eficiencia en los procesos y una mayor articulación de acciones en las diferentes áreas del PC, lograron integrar visiones distintas en una visión general, y el proceso de trabajo en grupos logró generar valor. Una limitación en el trabajo de los grupos fue que el manejo del presupuesto son aspectos que en algunos casos quedó de forma discrecional.

En la reunión de evaluación del Comité Técnico, se rescató la debilidad del Comité Directivo Nacional, debido a su poca participación en el PC y su contribución limitada en la toma de

²⁷ Manual Gerencial, Programas Conjuntos del Fondo Fiduciario PNUD-España para el logro de los ODM Oficina de la Coordinadora Residente Sistema de Naciones Unidas, Costa Rica, Enero 2009.

decisiones. Sin embargo, el Comité Directivo Nacional se reunió regularmente, y a veces como Comité Directivo Ampliado, con los jefes y representantes de las instancias parte del PC, lo cual permitió tener discusiones más profundas sobre direcciones y estrategias. Por ejemplo, el Comité Ampliado de Octubre 2010 revisó los arreglos institucionales de planificación, coordinación y ejecución en cada ventana, con miras a agilizar las estructuras de toma de decisiones y operativas. EL CDN era conformado por la Ministra de Planificación Nacional y Política Económica y la Coordinadora Residente de SNU quienes actuaron como Co-Presidentes, el Embajador de España en Costa Rica y el Coordinador General de la Cooperación Española en Costa Rica. El CDN trató los cuatro programas conjuntos, y se reunió de forma semestral.

En conclusión, el evaluador observa que los espacios específicos de coordinación y gobernanza fueron bien adaptados a las necesidades del Programa, y mejoraron durante la implementación del PC, y sobretodo reflejaron en resultados en el nivel nacional y local, rescatando, entre otros, los esfuerzos hechos por las Municipalidades y los CCCI en los que se articularon los recursos de diversas instituciones en el ámbito local para satisfacer necesidades desde el punto de vista del desarrollo local integral.

f. Modelo de gestión y eficiencia de los procesos

La evaluación intermedia observó que existió una triple direccionalidad de las agencias de Naciones Unidas: la toma de decisión a nivel político, la ejecución a nivel técnico, y la ventaja de manejar los recursos, y este modelo de gestión no ayudó a propiciar el liderazgo institucional. El informe semestral de Julio-diciembre 2011 señalaba también que las modificaciones presupuestarias se realizaban de manera unilateral por parte de algunas agencias y en pocas oportunidades se informaba al Comité Técnico sobre las mismas. Esto fue arrastrado del diseño y modelo de operación de los PC, al menos en Costa Rica, donde las decisiones de ejecución de fondos eran soberanía de las agencias. Por otro lado, el Comité indicó que la institucionalidad nacional no participó en la toma de decisiones relacionada con el presupuesto establecido del PC, y consideró que esto se debió a la asignación presupuestaria con la que cada institución contó anualmente para la ejecución de sus respectivas acciones. Mientras que las actividades se planificaron de manera conjunta, no fue así para el presupuesto para la ejecución de las mismas.

El evaluador observó también que la información financiera no ha sido muy compartida con las instituciones, y que no ha habido reasignaciones presupuestarias entre las agencias, que a veces hubieran sido muy útiles para flexibilizar ciertos procesos y mejorar los resultados del Programa. Esto ha podido afectar los resultados y la implementación del programa.

A pesar de que se consideró, durante la reunión del Comité Técnico que la claridad de la información financiera contribuyó con la toma de decisiones para destinar los recursos disponibles de una manera más eficiente, los dos últimos informes semestrales notaron que la información financiera disponible no ha contribuido de manera optima a la toma de decisiones y a la orientación de la asignación presupuestaria con criterio conjunto. Puede ser que haya dos perspectivas de los actores sobre este punto.

Además, cabe mencionar que el modelo de gestión no fue considerado eficiente por el Comité Técnico, sin embargo, no todas las agencias tenían las posibilidades para flexibilizar algunos procesos. Cada agencia contó con prácticas administrativas diferentes pero se consideró importante haber contado con un sistema mucho más centralizado y flexible, o alternativamente,

haber tenido otro mecanismo del manejo de los recursos y no necesariamente a nivel centralizado.

No obstante, el evaluador considera que la ejecución del programa conjunto a través de un grupo de organismos de Naciones Unidas y de instituciones fue más eficiente, respecto de lo que habría sido en caso de las intervenciones combinadas de organismos individuales. La gestión del Programa evitó una cierta duplicación de actividades y de costos, gracias a un dialogo constante. El Programa generó también economías de escala, por ejemplo en la realización de estudios comunes, en las visitas de seguimiento en el campo, en espacios físicos compartidos (por ej. las Ventanillas), etc. Adicionalmente, permitió encontrar estrategias más eficientes de atención integral a las personas jóvenes, gracias a la colaboración de una multitud de actores en un marco determinado, con un alto nivel de coordinación interinstitucional y con las agencias.

3. Monitoreo y Evaluación

Para analizar este criterio, se estudiaron los elementos siguientes: a. el sistema de M&E; b. el sistema de M&E de las Personas Jóvenes; c. la sistematización de experiencias; y d. la estrategia de convergencia.

a. Sistema de S&E del Programa

La Gestión Basada en Resultados (GBR) y el sistema de Seguimiento y Evaluación (S&E) fueron fundamentales para la evaluación de los resultados, del impacto y de la sostenibilidad del Programa.

El evaluador considera que el Programa Conjunto puso en marcha un sistema de gestión sofisticado para apreciar el avance. El Programa estuvo monitoreado y evaluado desde dos perspectivas de gestión: la Gestión Basada en Resultados y la Gestión conjunta. Las dos gestiones fueron muy complementarias y fundamentales para medir el éxito del Programa. Esto es un logro muy importante del Programa, porque permitió apreciar los cambios con base en criterios establecidos con anticipación, y de manera más objetiva. Esto permitió valorar los avances con un Índice de Progreso Conjunto, sobre el cual se reportó en los informes semestrales, con la excepción de los últimos. Sin embargo, se valora una resistencia de trabajar bajo una lógica de Gestión Basada en Resultados, de parte del gobierno y de las instituciones.

Se hizo también un Plan de Monitoreo y Evaluación de los Programas Conjuntos del Fondo ODM en Costa Rica, que es un documento muy bien elaborado. Este documento, explica las consideraciones y procesos seguidos para la conceptualización y operacionalización del M&E, para los programas conjuntos. Incluye el marco conceptual, la estrategia y objetivos, las bases operativas (definición de indicadores, gestión de información, cadena de valor del sistema de gestión de información, informes para los distintos usuarios, y función de comunicación), y finalmente, la estrategia de integración transversal.

Con todo el sistema de GBR y de M&E, los esfuerzos de revisión y de mejora sucesivos, y las visitas de campo, la evaluación considera que se reunieron las condiciones para asegurar la evaluabilidad y poder evaluar el PC al final del ciclo. El programa conjunto tuvo una estrategia de vigilancia y evaluación útil y fiable que contribuyó a la medición de resultados de desarrollo. Además, esta

estrategia respondió muy bien a los lineamientos de la Sede del F-ODM al respecto, e incluido fue innovador.²⁸

El evaluador enjuicia que el sistema de M&E contribuyó en el manejo estratégico del Programa. El sistema ayudó también en la revisión y mejora de las acciones planificadas. Finalmente, contribuyó a orientar la gestión de los grupos de trabajo, y a ordenar y sistematizar las experiencias desarrolladas.

El Marco de Seguimiento y Evaluación del documento de programa incluía los indicadores, algunas líneas de base, los medios de verificación, los métodos de reunión, las responsabilidades y los riesgos y presunciones. Todos estos otros elementos son sumamente importantes, y representan un logro significativo del Programa. En este sentido, el Comité Técnico notó que hubo una debilidad de diseño del PC que definió líneas bases y metas que presentaron serias dificultades en la ejecución del Programa. El Marco fue objeto de una revisión y actualización (indicadores, línea de base y metas) en el 2010, e incluyó nuevos indicadores, medios de verificación, beneficiarios, e información sobre el calendario y la frecuencia de recolección de datos, las responsabilidades, los recursos, los supuestos y riesgos, y las observaciones. Se le dio importancia a la periodicidad, a la frecuencia de recolección de datos, y a la definición clara de las responsabilidades de cada actor. El Marco revisado mejoró el grado de monitoreo y la gestión estratégica del programa y proporcionó una información más precisa. Se rescató la flexibilidad del PC por modificar algunas metas e indicadores para contribuir con el logro de los resultados y la satisfacción de las necesidades que motivaron el PC. La adaptación de estos indicadores ha sido muy positiva y útil para definir el camino a seguir en la ejecución del PC y la rendición de cuentas del trabajo realizado y los resultados alcanzados. Por ejemplo, permitió medir el contexto antes de realizar un indicador (número de personas documentadas, número de personas con acceso a cuidado, etc.).

Las actividades de seguimiento en terreno también han resultado de suma importancia. La coordinadora de programa, los oficiales de S&E, las agencias e instituciones han mantenido un contacto regular con los cantones, y han hecho visitas de campo muy regulares.

Además, como lo señaló el CT, frente a otras ventanas, este PC fue muy proactivo para la recolección de información para dar seguimiento a lo planificado. La información fue muy abundante. La devolución de información de los informes de seguimiento fue válida, y la devolución en las reuniones fue importante.

b. Utilidad de la evaluación intermedia y calidad de su seguimiento

Respecto a la evaluación intermedia, se mencionó en distintas ocasiones durante la evaluación final, que la misma fue muy útil y sus recomendaciones muy acertadas, y que ayudaron en la sucesiva mejora de la implementación del Programa. El CT considera que la evaluación fue muy útil porque permitió reorientar la acción y visibilizar los resultados alcanzados hasta ese momento, y que fue como un espejo para el PC. Se considera también que la evaluación intermedia permitió identificar oportunidades de mejora del PC y optimizar algunos resultados que se estaban alcanzando, maximizando el uso de los recursos y los esfuerzos realizados en el PC. El CT explicó

²⁸ Monitoring and Evaluation Policy and Strategy, Learning to Improve - Making Evidence Work for Development MDG Achievement Fund, Approved in February 2009 and updated in October 2012.

también que la evaluación intermedia fue también útil por el momento de que se vivía, y generó un espacio de diálogo que antes no había existido.

El consultor considera que la evaluación intermedia fue muy utilizada posteriormente, y subraya la calidad de la respuesta de gestión y del seguimiento. Se elaboró un Plan de Mejoras de muy buena calidad, puntual y concreto, que comprendió las recomendaciones de la evaluación, las respuestas de la gestión del PC, las acciones claves, el plazo, y los responsables. Destaca también la óptima calidad del seguimiento del Plan con una revisión constante cada tres meses y dos informes de seguimiento anuales muy bien documentados que incluyen el seguimiento dado a cada acción así como el estado de ejecución (ejecutándose, pendiente, finalizado). El consultor considera este trabajo como una buena práctica, que podría inspirar el seguimiento posterior a las actividades de este PC por parte de todos los actores, y a otros programas de Naciones Unidas y del Gobierno. Adicionalmente, se considera que la mayoría de las recomendaciones del Fondo, complementarias a las de la evaluación, fueron implementadas.

c. Sistema de M&E de las Personas Jóvenes

Con el objetivo de sistematizar la información relativa a las personas jóvenes atendidas que no está unificada ni orientada a brindar informes en función de la gestión por resultados, se puso en funcionamiento un Sistema de Monitoreo y Seguimiento de las personas jóvenes atendidas por las Ventanillas, en la última fase del Programa, para un manejo más estratégico de los servicios.

Sin embargo, el sistema de información, seguimiento y evaluación de las personas jóvenes atendidas diseñado en el PC se realizó tarde en el proceso del PC, de manera que no se logró aprovechar la herramienta ni mejorarla ante la débil respuesta del instrumento ante diversas consultas vitales para contribuir con la sostenibilidad de las acciones.

El evaluador considera que es una herramienta fundamental para sistematizar la información de las personas jóvenes atendidas, administrar los servicios, dar seguimiento a los PDP y contribuir a mantener actualizada y uniforme la información estadística de las Ventanillas. El sistema (desarrollado desde las Ventanillas) permite también la sistematización de la población atendida, así como el diseño de estrategias de trabajo específico para cada grupo de población.

d. Sistematización de experiencias

Durante la evaluación, se notó que están en curso varios esfuerzos para sistematizar las actividades del Programa. Ver la sección posterior sobre la comunicación. El PC hizo un importante trabajo de sistematización, para rescatar las buenas prácticas y lecciones aprendidas a través de la Gestión del Conocimiento, y existe una cultura nacional que promueve el diseño y la ejecución de acciones en base a lo que se ha aprendido, sin embargo, se notó durante la reunión del Comité Técnico que no se tiene totalmente incorporada la importancia de la evaluación y la sistematización de experiencias para la Gestión del Conocimiento y el PC no logró incorporar esta práctica como parte de las acciones conjuntas. No obstante, el evaluador considera la biblioteca virtual es una buena práctica donde se sistematiza mucho del conocimiento desarrollado en las diferentes temáticas.

e. Estrategia de convergencia

El mismo Documento de Programa mencionó la importancia de una estrategia que intentara trabajar por intermedio de grupos temáticos, y la relación entre los objetivos de las Ventanas y los del UNDAF. El documento establecía la posibilidad de que se pudiera aprovechar economías de escala que se iban a generar en la utilización de servicios comunes para la operación de los PC, y de realizar actividades comunes para potenciar los resultados de los PCs. El documento proveía algunos ejemplos de estas convergencias.

Además del Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración, el Sistema de Naciones Unidas en Costa Rica implementó también otros tres Programas Conjuntos de las Ventana siguientes: Cultura y Desarrollo, Sector Privado y Desarrollo, y Prevención de Conflictos y Construcción de Paz. Estos programas fueron los más importantes en términos financieros en la programación de Naciones Unidas en Costa Rica.

En cierta medida, el Programa colaboró y coordinó sus acciones con los otros programas conjuntos, y esta colaboración ha permitido alcanzar resultados de más alto nivel. Sin embargo, en la primera parte del ciclo programático, no hubo mucha coordinación entre las ventanas del Fondo, que trabajaron en los mismos sitios (por ejemplo tres de los cuatro programas trabajaban en Desamparados), y a menudo con los mismos beneficiarios, y sobre cuestiones relacionadas.

La Estrategia de Convergencia (EdC), que fue elaborada en el 2010, permitió una articulación mucho mejor entre los programas conjuntos, y tuvo tres elementos: “colaborar, coordinar, converger”.²⁹ La Estrategia de Convergencia creó el Sistema de Información para la Convergencia (SICON), que utilizó un Panel de Control, que es una herramienta de administración que permitió, sobre la base de los insumos proporcionados por los Coordinadores de los Programas Conjuntos, identificar con suficiente anticipación oportunidades para acciones coordinadas, intercambio de productos y recursos o control de riesgos de duplicidad. La herramienta del SICON fue rediseñada para permitir una mejor usabilidad por parte de los actores involucrados.³⁰ Esta plataforma se organizó a partir de la información detallada sobre actividades y productos generados por cada uno de los Programas Conjuntos. Fue una herramienta muy valiosa para informar las decisiones de los coordinadores de los Programas que eran responsables finales de la aplicación de las recomendaciones generadas por el panel de control, y para todas las instituciones, agencias y otros actores de los PCs. El consultor está muy impresionado por la calidad y la cantidad de información técnica, potencialmente muy útil, presente en el SICON.

Se pretende que esta herramienta sea utilizada para el seguimiento y la coordinación interagencial del UNDAF en Costa Rica a partir del año 2013. El consultor considera que la utilización de este sistema en la implementación del UNDAF sería algo muy original para el SNU, especialmente en el contexto de las dificultades que existen en muchos países para lograr un seguimiento del UNDAF que sea útil para las agencias y sus contrapartes.

Entre los ejemplos de espacios y acciones de convergencia, se destaca el CCCI de Desamparados, donde confluyen el Programa JEM, PAZ y el Parque La Libertad, la confluencia en el Parque La Libertad del proceso de incubación de los Programas de Cultura y JEM, la transferencia de la metodología de “Gestión y Emprendedurismo” MAG FAO y algunos otros sistemas hacia el Parque

²⁹ Estrategia de Convergencia para los Programas Conjuntos, Fondo para el Logro de los ODM, Carlos Sojo Consultor OCR/SNU, 2010.

³⁰ Se incluye el link para consulta: <http://nacionesunidas.or.cr/sicon>

de la Libertad, la inclusión del módulo de “estilos de vida saludable” por medio de la transferencia del Programa Conjunto Giro 180 (UNFPA, UNICEF y PNUD), la prestación de servicios de la Casa de Justicia de Desamparados en la nueva Casa de Derechos del Sur de Desamparados (JEM y PAZ), las ferias del agricultor, la simplificación de los trámites en Desamparados, el potenciamiento de aspectos de la región Brunca con Desamparados, etc.

El consultor considera que todos estos esfuerzos son muy positivos, y fueron muy útiles, en un contexto en el cual la complementariedad entre los diferentes programas conjuntos, tanto a nivel geográfico como a nivel temático era muy grande. El SICON tiene una cantidad impresionante de información que puede ser muy útil a una multitud de actores que trabajan en actividades programáticas en el ámbito del desarrollo humano sostenible. El SICON constituye una herramienta muy valiosa y original en el rescate de las acciones realizadas y se considera que debería de implementarse como parte del trabajo de cualquier programa. Sin ninguna duda, la información acumulada en el SICON es de suma importancia para la memoria histórica de los PCs y para muchas acciones futuras de desarrollo, y podría conducir a muchas economías en el futuro, evitando duplicación de actividades ya realizadas. Este modelo, que es muy desarrollado en su concepción como en su implementación, puede servir como un buen ejemplo de intervención integral de una serie de programas conjuntos en el país y en otros países. El desafío en este ámbito será el de implementar esta estrategia, identificar sinergias y aprovechar iniciativas comunes, en el marco del UNDAF 2013-2017.

Sin embargo, según el Comité Técnico, en la práctica hubo debilidades importantes y predominaron las acciones específicas sin lograr trascender a la articulación de acciones entre programas. Faltó un proceso de apropiación por parte de los usuarios, de manera que pueda explotarse al máximo el uso de la convergencia y su herramienta. Se podrían haber aprovechado los productos generados por otros programas (manual de interculturalidad, trabajo con PJ en el Parque La Libertad). Faltó una visión estratégica. Esto también se dio por falta de convergencia entre las propias instituciones de Gobierno. Las instituciones tuvieron poca apreciación de la convergencia, no se visualizó la interrelación de los programas conjuntos, y faltó plantear el tema desde la planificación. Existió resistencia en algunos programas para que se pueda dar la convergencia entre programas. La convergencia no fue planificada desde el inicio y quedó más desde lo aleatorio. Dos aspectos dificultaron la convergencia pero se pudieron rescatar: la transferencia tecnológica que le hace un programa a otro, y algunos otros ejemplos de expandir buenos modelos hacia otros (modelo de integración de la ventanilla y los centros de promoción juvenil presentados al BID).

4. Comunicación

El evaluador considera que es destacable el trabajo hecho por el programa en el área de comunicación. En esta área, se atendieron muchas de las recomendaciones que se habían hecho en la evaluación intermedia, y las respuestas del Plan de Mejoras y de los informes de seguimiento del plan muestran la seriedad con la cual se tomó en cuenta la necesidad de reforzar la comunicación. El evaluador nota, sin embargo, que hubo distintas limitaciones en este trabajo.

Este trabajo se hizo desde la Oficina de la Coordinadora Residente no solo para este Programa Conjunto sino también para todos los otros. Una persona se dedicó a este trabajo a tiempo completo para los cuatro programas. El F-ODM indicó en el 2010 que entre 2 y 3 % de los recursos de los PCs tenían que se dedicados a actividades de comunicación. Esto explica que la

comunicación fue tomando más importancia durante la implementación, y por ende que las actividades de comunicación fueron creciendo, principalmente para ilustrar actividades realizadas.

Fue muy positivo el desarrollo de una estrategia de incidencia y comunicación de este programa para fortalecer la participación, apropiación y sostenibilidad de las principales acciones del programa después del 2012 y en el contexto de su contribución al alcance de los ODMs al 2015. La estrategia buscó posicionar el Programa y sus enfoques ante públicos estratégicos en ambos cantones y contribuir al logro de los objetivos del Programa. Esto se logró en parte a través de una promoción y comunicación centrada en la participación de las personas jóvenes, su apropiación y empoderamiento por encima de los usos convencionales de la comunicación como simples métodos de difusión de información.

Esta estrategia fue un apoyo importante para la divulgación de los resultados, alcances y oportunidades del Programa Conjunto, comunicando las acciones, visibilizando los impactos en las comunidades, construyendo proactivamente una reputación sólida, y contribuyendo con la sensibilización de los públicos de interés para generar una mayor participación y apropiación del Programa en los jóvenes entre 15 y 35 años en condiciones de vulnerabilidad social, con énfasis en mujeres y migrantes. En ese sentido, la estrategia permitió consolidar una imagen positiva de “Una Ventanilla Única para el empleo juvenil en Desamparados y Upala” con el fin de proyectar a la población joven beneficiaria y al público en general. La comunicación fue también una herramienta de rendición de cuentas que facilitó de manera transparente el trabajo realizado en el accionar del Programa Conjunto, tanto al donante como al F-ODM y demás participantes y actores involucrados e interesados.

Se hizo también un Protocolo de comunicación de los Programas Conjuntos (que utilizaron otros países), un Libro de Marca de los Programas Conjuntos, y unas herramientas sobre la imagen gráfica de ventanilla y un Manual de imagen “Punto e”. Se ha apoyado a las “Ventanillas” con materiales para difundir información tales como folletos, carpetas, volantes y unos videos sobre las Encuestas de Personas Jóvenes. Se hizo a finales de octubre una presentación del MAI y de la UGSE a las instancias municipales de Desamparados. Además, se realizó una “Guía para la búsqueda de empleo”, la cual es una herramienta muy orientada hacia las personas jóvenes con un lenguaje sencillo y rápido de leer para mayor facilidad de las personas jóvenes, en su camino para encontrar trabajo e identificar su proyecto ocupacional.

El evaluador observa que la “Biblioteca” electrónica que se ha preparado con todos los documentos del PC es una muy buena muestra del trabajo conjunto de las agencias y de las instituciones, realizado en el marco del Programa.³¹ Ver en anexo la Lista de documentos y videos incluidos en la Biblioteca del Programa. De cara al cierre del Programa Conjunto se sistematizó en una publicación el Modelo de Atención Integral, así como una guía para implementar este Modelo en otros cantones, bajo el nombre de “ABC Ventanilla Única”. Estos documentos vienen acompañados de un CD llamado Caja de Herramientas que contiene los documentos y fichas necesarias para acompañar el proceso de las personas jóvenes.³² Igualmente, en respuesta al Plan de Mejoras, se puso en operación un Comité de Comunicación, se divulgó el producto de gestión del conocimiento “Modelo y Sistematización de Ventanilla”, se elaboró un plan de productos a divulgar, identificando las acciones o modelos sujetos a sistematizar o para la gestión del

³¹ <http://www.nacionesunidas.or.cr/programas-conjuntos/juventud-empleo-y-migracion/biblioteca>

³² información disponible en: www.cpj.go.cr/puntoe

conocimiento, se realizó acciones de divulgación tales como boletines, one pages, noticias, historias de vida, se realizó una campaña de comunicación sobre los ODM, vinculando los cuatro PC, se colocó información relevante en la página web del SNU, y se implementaron programas de radio en las comunidades rurales.

En cuanto a la estrategia EMPLEATE, se apoyó todo el proceso de creación de una línea gráfica propia en estricta coordinación con el MTSS. Se acompañó la difusión del evento de lanzamiento y la estrategia, en donde participó la Presidenta de la República. Asimismo el MTSS implementó la página www.empleate.cr dentro de la presencia web institucional y el número 800-empleate, al servicio de las personas jóvenes que requieren información sobre EMPLEATE. Además se implementó una micro-campaña en redes sociales para acercar al público objetivo.

También la OIT y el MTSS realizaron el Foro de Trabajo Decente para la Juventud en Costa Rica “BUEN BRETE CR” el cuál sirvió de plataforma para que las personas jóvenes, responsables políticos e interlocutores sociales pudiesen intercambiar puntos de vista sobre la situación nacional de empleo de la juventud y para compartir buenas prácticas en políticas de empleo y programas de juventud implementados a nivel nacional tales como la Ventanilla Única y EMPLEATE, entre otras.

Todos estos son logros muy importantes para el PC. Sin embargo, los informes semestrales, las entrevistas y la reunión del Comité Técnico señalaron distintas limitaciones en la comunicación. Hubo poca difusión de las acciones y resultados del PC hacia la comunidad nacional. Los medios de comunicación masiva prestaron poca atención y dieron poca difusión a las acciones y resultados del PC. El Comité Directivo Nacional recomendó incrementar la comunicación e información de los resultados del PC a la comunidad nacional, identificando públicos específicos. A nivel local no se utilizaron medios masivos para la divulgación. No se maximizaron los recursos de comunicación que las agencias e instituciones contaban. En la estrategia de comunicación predominó la estrategia individual de cada agencia e institución gubernamental por informar y divulgar sus procesos, sus productos y sus servicios. Existió la limitación de recursos humanos y financieros para lograr articular eficiente y efectivamente la información generada por el PC y trabajar de forma conjunta con las agencias del SNU, las instituciones gubernamentales y los medios de comunicación nacionales, para lograr una mayor y mejor divulgación de los resultados alcanzados, tanto en el plano local como nacional.

Faltó una mayor difusión que hubiera permitido visibilizar los aportes del PC. Por ejemplo, durante el lanzamiento de Empléate no se percibió que fue originado por el PC; durante la difusión de PANI-INA, no se atribuyeron al PC los logros de módulo de formación técnica de personas cuidadoras. La estrategia de comunicación no visibilizó el impacto en lo local, y no hubo una presencia real en lo local del equipo de comunicación. El proceso de pedir información para los boletines “expost” fue deficitario. Faltó trabajar los momentos históricos, como la apertura de las Ventanillas, etc. Las instituciones eran también proveedores de noticias, además de gestores de las actividades, pero su papel fue limitado en este sentido.

La comunicación requería información, sin embargo las actividades de campo no fueron sistemáticamente documentadas y visitadas por los comunicadores, y en cambio, se depositaba esta responsabilidad a las instituciones, y a los puntos focales. Era necesario que los comunicadores hicieran este trabajo, y fue una limitación que los comunicadores pidieran toda la información pero que no fueron mucho al campo. El fruto del trabajo con los jóvenes no se

comunicó bien. En evaluador resalta en este contexto un problema de definición de la estrategia de comunicación, y la falta de un acompañamiento sistemático en las actividades claves del Programa, que impidió recoger la riqueza de las experiencias de las jóvenes y todos los otros actores. Finalmente, los resultados de los estudios, diagnósticos y encuestas no siempre se pusieron a disposición de manera oportuna, y no se contó con mecanismos claros de divulgación de los mismos.

C. Nivel de Resultados

1. Eficacia

a. Eficacia en el logro de resultados y sinergias

Con relación a la eficacia en el logro de los resultados y el impacto del programa, la evaluación considera que el PC alcanzó los resultados que había planeado y que se tuvieron muchas sinergias y coherencia en la obtención de estos resultados. El evaluador constata que en términos generales los resultados 1 y 2 fueron alcanzados de una manera muy positiva, y que su implementación fue eficaz en este contexto.

El PC contribuyó con eficacia al desarrollo de políticas públicas con la iniciativa Empléate, la política de empleo juvenil, la política de emprendedurismo, la política de la persona joven, y se contribuyó con la prestación eficiente y eficaz de servicios públicos para promover un desarrollo humano inclusivo, sostenible y equitativo, mediante la coordinación y las acciones conjuntas entre el SNU y el Gobierno de Costa Rica. También destaca la creación de políticas públicas que orientaron el accionar del trabajo con juventudes en diversas instituciones públicas, como por ejemplo, la incorporación del indicador del trabajo con juventudes del MAG.

El evaluador considera también que el trabajo realizado con Personas Jóvenes fue eficaz, y destaca que trabajar con en situación de vulnerabilidad es mucho más difícil, cuesta mucho más financieramente, toma mucho más tiempo, y depende de muchos factores. Por consiguiente, los resultados cuantitativos que esta evaluación menciona en varias secciones no necesariamente reflejan la eficacia real del Programa en la creación de procesos de desarrollo humano y profesional. El PC dejó capacidad instalada, procesos implantados de calidad con las Personas Jóvenes, que mejoraron su calidad de vida.

Dado el horizonte temporal corto del Programa y el retraso en su arranque, solo algunas PJs pudieron beneficiar de todo el proceso completo del Modelo de Atención Integral: gestión social, emprendimiento, formación de la ECC. Desgraciadamente, el Modelo requiere mucho tiempo y costó que encajara en la lógica temporal del PC. Las PJ que pasaron por todas las etapas del MAI fueron una excepción, dado que el tiempo no fue suficiente. Esto pone un problema adicional de apreciación de la eficacia del programa (que se pudo notar en algunas entrevistas en el cantón de Desamparados) y de medición del impacto exacto del Programa. Los testimonios de las JP en anexo atestan también de la importancia de las capacitaciones y otros servicios provistos por las Ventanillas en el desarrollo humano y personal a cada uno de las PJ, algunas de las cuales eran entre más marginalizadas y vulnerables. El PC JEM promovió de manera eficaz la participación ciudadana, reflejada en las redes juveniles de Upala y Desamparados, y se logró un empoderamiento de las personas jóvenes.

Se considera que este PC es uno de los mejores ejecutados. Existe un reconocimiento general de la eficacia de la labor del trabajo conjunto realizado entre las Naciones Unidas y las instituciones costarricenses en muchas áreas del PC. Se pueden señalar los siguientes ejemplos, que ciertamente no son para nada exhaustivos: la incidencia en políticas públicas; el trabajo muy destacado de las ventanillas; el Modelo de Atención Integral y el Plan de Desarrollo Personal; la empleabilidad y el emprendedurismo; los esfuerzos para integrar a los migrantes jóvenes en la sociedad costarricense; el enfoque de participación de las personas jóvenes y la articulación de sus demandas y derechos a través de grupos y redes; el sistema de cuidado; las capacitaciones en una variedad de áreas; el trabajo de coordinación entre las instituciones a nivel nacional y local, entre las mismas y las agencias, y entre las agencias mismas; las alianzas con una multitud de actores, etc.

De la misma manera, el PC contribuyó de manera eficaz al logro de los ODM, y a los objetivos de la ventana temática, sin embargo, no se puede medir este impacto en un periodo tan breve, y además, la contribución del PC fue modesta frente a los desafíos que los ODM presentan. En el abordaje local y nacional y en sus resultados e impacto, el PC contribuyó a alcanzar los siguientes ODMs: 1. erradicar la pobreza extrema y el hambre; 2. lograr la enseñanza primaria universal; y 3. promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de las mujeres. El sistema de S&E del Programa no provee datos específicos para realmente apreciar si el PC repercutió en la disminución de la tasa de desempleo juvenil en Upala y Desamparados, como indicador sugerido por el panel de expertos nacionales en el II Informe ODM Costa Rica (2010).

No obstante, el consultor no tiene dudas que el PC trabajó con eficacia en la generación de capacidades en personas jóvenes para que tengan más facilidades para conseguir un empleo o inicien actividades emprendedoras. El PC contribuyó a disminuir, y tiene el potencial de disminuir los niveles de pobreza a través de la promoción de la empleabilidad y el emprendedurismo para tener opciones de trabajo, contribuyó a la regularización de la condición migratoria, promovió actividades que facilitaron el acceso a la educación y el retorno al sistema educativo de personas jóvenes que desertaron de la educación secundaria, y promovió la igualdad y equidad de género, por ejemplo incorporando a la mujer en actividades de formación y facilidades de cuidado de menores que contribuyan con el acceso a oportunidades para mejorar su calidad de vida y la de sus hijos, y atendiendo con particular atención a jóvenes mujeres migrantes. Todo esto se desarrolló mediante sinergias entre las agencias del SNU y las instituciones gubernamentales tanto en el nivel nacional como local.

El PC alcanzó productos y efectos diferenciados en los ciudadanos destinatarios (por ejemplo, jóvenes, migrantes, PJ con alto grado de vulnerabilidad, las mujeres, etc.). Los efectos diferenciados se obtuvieron, por ejemplo, en los esfuerzos realizados en empleo juvenil, en emprendedurismo juvenil, en educación, en regularización migratoria, en cuidado de menores, en participación ciudadana. También se obtuvieron resultados a nivel nacional (el diseño y la aplicación de los planes nacionales de desarrollo, las políticas públicas, las estrategias nacionales), y a nivel local (procesos y resultados de desarrollo en los cantones, estimulación del emprendedurismo, acceso al empleo formal, capacitaciones, etc.).

Dicho esto, el Comité Técnico opinó que los dos resultados alcanzan su potencialidad, sin embargo, aunque se han desarrollado actividades en Upala y en Desamparados, no se percibe bien como el trabajo en las ventanillas se ligue con EMPLEATE, y no hubo un real punto de encuentro entre los dos. Por otro lado, es posible que la contribución de las Ventanillas en las políticas

nacionales hubiera podido ser mayor. De igual manera, se considera que el Viceministerio de Juventud fue invisibilizado en EMPLEATE, y que se podría haber articulado mejor. No se tomó la oportunidad del MAG que ofreció su apoyo a EMPLEATE. Se percibe EMPLEATE como algo para el entorno urbano, y no para el entorno rural, lo cual puede afectar la eficacia de lo que se ha logrado. El PC contribuyó eficazmente a formar capacidades en funcionarios y hacer el proceso replicable (guías técnicas, metodologías, etc.).

La apreciación del progreso en el cumplimiento de los resultados esperados debe también considerar que un importante trabajo se realizó afuera del PC, o en complemento al PC, por el SNU y las instituciones, las cuales tomaron oportunidades generadas por el Programa y trabajaron para tratar desafíos, o prioridades de desarrollo, en base al trabajo ya hecho por el Programa o en curso. Sin duda alguna, estos esfuerzos incrementaron la eficacia del Programa.

b. Valor agregado a la reforma de Naciones Unidas y al UNDAF

El evaluador considera que el Programa Conjunto ha tenido un importante valor agregado, en términos de resultados relacionados a la colaboración interagencial en el cuadro del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF³³). El Programa Conjunto vino a complementar la implementación del UNDAF, a través de una programación conjunta entre las agencias de Naciones Unidas, estructurada alrededor de cinco Programas Conjuntos en total, a pesar de que no descendió del UNDAF y que nació de oportunidades de financiación por parte del F-ODM.

El UNDAF es un elemento crucial del proceso de reforma de la ONU iniciado por el Secretario General de las Naciones Unidas en 1997, en el cual se reflejan las principales prioridades nacionales en el área de desarrollo. El Equipo de País (UNCT³⁴) implementa el UNDAF en colaboración con el Gobierno. El UNDAF apoya también los otros compromisos asumidos en el marco de las conferencias internacionales y convenciones sobre los derechos humanos. Para este fin, se pretende mejorar y optimizar la coordinación y el trabajo conjunto de las diversas agencias del SNU que actúan en el país. El UNDAF se concentra particularmente en colaborar con el país en la creación de las capacidades nacionales necesarias para lograr, fundamentalmente, el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y otras metas internacionales, y de otros objetivos prioritarios del país.

En el documento de programa, se describió la relación entre el UNDAF y el PC y se indicaron los resultados del UNDAF a los cuales respondía el PC. El documento presentó un diagrama que ilustró en particular las relaciones entre el Efecto directo 1 del UNDAF, y los dos Productos del PC. Asimismo, el PC tuvo un efecto en los siguientes resultados del UNDAF 2008-2012: fortalecidas las capacidades y competencias de las instituciones públicas y de la sociedad civil, para la generación de condiciones dirigidas al logro de un desarrollo humano inclusivo, sostenible y equitativo; creadas y fortalecidas redes sociales que trabajen bajo los principios de solidaridad y respeto a los derechos humanos; disminuidas las prácticas discriminatorias y la permisividad social, con énfasis

³³ UNDAF: acrónimo en inglés para *United Nations Development Assistance Framework* (Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo, MANUD).

³⁴ UNCT: acrónimo en inglés para *United Nations Country Team* (Equipo de País de las Naciones Unidas), el cual está conformado por los Representantes de todas las Agencias, Fondos y Programas de Naciones Unidas.

en los grupos vulnerados; fomentada la participación efectiva de los habitantes en la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas y, desarrollados sistemas de información, seguimiento y análisis, dirigidos a la identificación y análisis de grupos vulnerabilizados y fortalecidos los sistemas de información ya existentes para su funcionamiento adecuado.

Se constató también este vínculo en el informe de revisión anual del UNDAF del año 2009 donde se incluyeron los resultados obtenidos del SNU con las contribuciones de los respectivos programas conjuntos.³⁵ Sin embargo, no se pudieron resaltar en la revisión anual del UNDAF muchas referencias al PC.

En cambio, la evaluación del UNDAF³⁶ analizó de manera más precisa como se reflejaron los Programas Conjuntos en el UNDAF, cuál fue el contexto de la programación conjunta implementada por el Equipo de País, y cuál fue la contribución de los Programas a la reforma de Naciones Unidas a Unidos en la Acción en Costa Rica. De hecho, la evaluación del UNDAF notó que si bien los Programas Conjuntos fueron formulados y aprobados de manera independiente e iniciaron su implementación cuando el UNDAF 2008-2012 ya se encontraba operando, hay muchas relaciones entre ellos y las áreas de cooperación/efectos directos del UNDAF más directamente vinculados. La evaluación del UNDAF evidenció estas relaciones de manera bastante detallada. El PC contribuyó principalmente a la área de cooperación 1 del UNDAF “Desarrollo inclusivo, sostenible y equitativo”, y en particular a los efectos directos siguientes: Efecto 1: Inversión social, enfoque de derechos humanos, Efecto 2: Oportunidades educativas
Efecto 5: Política de empleo de calidad y trabajo decente.

Según la evaluación del UNDAF, los PC del F-ODM beneficiaron a un aproximado de 705,000 personas (jóvenes, niñas y niños, mujeres y población migrante e indígena) de centros urbanos periféricos y rurales del país, zonas donde se concentra la pobreza y la desigualdad, implementando acciones locales directas en 23 de los 81 cantones.

Estos programas tienen vinculaciones entre sí, tanto por actuar en los mismos territorios, como por entrelazarse sus temáticas con la integralidad de aspectos que conciernen al desarrollo humano, así como por relacionarse con el cumplimiento de los ODM. La ejecución de las actividades de los cuatro programas ha requerido de un intenso esfuerzo de articulación y coordinación de las 9 agencias involucradas, con y entre más de 120 instituciones públicas, privadas, nacionales y locales, que constituyen contrapartes o socios estratégicos. La articulación programática y de acción conjunta para la generación de impactos sostenibles y sustentables, se fortaleció en el año 2010 propiciando el establecimiento de una estrategia de convergencia.

Adicionalmente, durante el proceso de formulación del nuevo UNDAF (2013-2017), desde la Oficina de la Coordinadora Residente se realizó un esfuerzo sustantivo para integrar los cuatro programas conjuntos del Fondo ODM en el nuevo UNDAF. El UNDAF fue presentado al Gobierno en mayo 2012. En el mismo, la programación conjunta se convirtió en un eje vertebral. Los ejes estratégicos de este programa conjunto quedan reflejados en el área de prioridad #5, denominada “Desarrollo productivo y generación de empleo”. En concreto, el efecto directo 5.3 “Implementadas estrategias y programas para el desarrollo productivo sostenible, la generación de oportunidades y condiciones de trabajo decente, con énfasis en las MIPYMES, las personas

³⁵ Costa Rica, Revisión Anual del MANUD (2008-2012), 2009, Sistema de Naciones Unidas, Febrero de 2010.

³⁶ Evaluación Final, MANUD/UNDAF, Sistema de las Naciones Unidas, Costa Rica, 2008-2012.

jóvenes y las mujeres” aglutina los aportes del conjunto de las agencias, y demuestra un claro alineamiento de este programa conjunto con las prioridades nacionales, contenidas en el UNDAF actual. Esto es clave para asegurar la sostenibilidad del Programa, y la apropiación del Gobierno.

Como se ha analizado en distintos apartados de este informe, dado su éxito, con su nivel de apropiación por los actores, su nivel de coordinación y sus resultados, este Programa Conjunto contribuyó mucho, en este contexto, a avanzar la reforma de las Naciones Unidas, incluyendo Delivering as One, y a la implementación de la Declaración de París. Contribuyó también al logro de los ODM y los objetivos de la ventana temática. En el marco de la QCPR del 2012, se ha reconocido a nivel mundial que los PCs fueron uno de los principales brazos operativos de la reforma de Naciones Unidas y de Delivering as One. Según personas entrevistadas durante la evaluación, en Costa Rica, es definitivamente el caso. Los PCs fueron una forma de acelerar la reforma que volvió también a colocar el rol del Coordinador Residente como un agente facilitador de la cooperación interagencial. Además, el Fondo para el logro de los ODM fue también una puesta al multilateralismo para fortalecer el papel de Naciones Unidas en el ámbito del desarrollo humano sostenible. Es cierto, por otro lado, que el enfoque Unidos en la Acción encontró limitaciones, dado que cada agencia de Naciones Unidas funciona de forma diferente y tiene sus procedimientos.

Respecto a la implementación de la Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda para el desarrollo, hubo un esfuerzo de aplicar distintos aspectos de la Declaración. Se ha anteriormente hablado de la apropiación del programa, de la alineación a las prioridades nacionales e internacionales, y de la comunicación común. El liderazgo del sector nacional se logró cuando hubo equidad en las relaciones de institución y agencia, y hubo casos positivos no generalizables (FAO con MAG), donde las relaciones fueron más equitativas.

En síntesis, el evaluador concluye lo siguiente:

1. Los PCs representan el nivel más estructurado de cooperación interagencial, y con instituciones federales y estatales.
2. Muchas actividades fueron realizadas en el marco de los Programas Conjuntos, los cuales contribuyeron significativamente a los resultados acordados a los temas y prioridades del país y del Gobierno.
3. A pesar de que dichos programas no se derivaron directamente del UNDAF, porque nacieron afuera de la planificación estratégica del UNDAF para aprovechar de varias oportunidades de financiación o del trabajo existente con instituciones gubernamentales, contribuyeron sin embargo mucho al logro de algunos de los resultados y efectos del UNDAF.
4. Existe mucho más información sobre la implementación de los Programas Conjuntos que sobre el UNDAF, dado la dificultad de medir los avances y los logros del mismo. En cambio existen varias evaluaciones intermedias y finales e informes anuales y semestrales de los distintos programas conjuntos.
5. Los PCs dejan a este ciclo de programación muchas lecciones aprendidas, muchos aprendizajes, logros y desafíos.

c. El Programa Conjunto como forma de cooperación

La evaluación considera que el modelo del Programa Conjunto como forma de cooperación ha sido positivo en el caso de este PC, y considera que se lograron mejores resultados gracias a esta modalidad de cooperación. El evaluador concuerda con la opinión de los interlocutores encontrados durante la evaluación y considera que la programación conjunta a través del Programa Conjunto fue la mejor opción para responder a los problemas de desarrollo enunciados en el documento del programa, y para facilitar la coordinación de una multitud de actores, alrededor de las Ventanillas y del MAI que requerían este tipo de relación programática entre estos actores.

Personas entrevistadas en las agencias y en las instituciones, los informes semestrales, y el Comité Técnico consideran que sin duda alguna, los programas conjuntos presentaron a NNUU y al gobierno una nueva forma de trabajar. El modelo de la programación conjunta salió significativamente reforzado de los PCs, como se nota en el nuevo UNDAF. Los PC ayudaron a exponer lo mejor de Naciones Unidas y a indicar unos de los caminos para mejorar la eficiencia y la eficacia del sistema, y la cooperación interagencial.

Se notó durante la reunión del Comité Técnico que cada instancia logró informar sobre las acciones que ejecutan, empezar a conocerse y establecer grupos de trabajo para alcanzar los resultados establecidos. En este caso, el trabajo conjunto fue el mejor mecanismo de maximización de recursos y abordaje de situaciones que no se pueden abordar desde una única óptica. La forma de cooperación del Programa Conjunto fue fundamental para la coordinación y articulación de las acciones conjuntas, vinculadas directamente con el empleo, la juventud y la migración, tanto a nivel nacional como local. El trabajo conjunto contribuyó también con la rendición de cuentas a nivel gubernamental y a nivel de agencias del SNU.

A pesar de que la mejor opción fue la programación conjunta, se notó durante la misma reunión que faltó fundamentar una visión holística conjunta al inicio para poder luego desarrollar el programa. Es cierto que pesó mucho la lógica de planificación de cada líder de grupo de trabajo, así como una planificación adecuada. El CT consideró que se inició a trabajar realmente como equipo después de dos años, que muchas veces las prioridades de las agencias no eran las prioridades de las instituciones públicas, y que no siempre el SNU dio el ejemplo de cómo trabajar en conjunto. Las agencias gastaron a veces según su criterio, más que según la planificación original, y a veces en los mismos temas que otras agencias. Había poca cultura y experiencia de coordinación previa entre las agencias. Faltó también un espacio de coordinación interno de las instituciones. A pesar de que en muchas entidades, no hubo muchos cambios de personal en el PC, dando a los mecanismos de coordinación una muy buena continuidad, a veces, se dio una rotación elevada (por ejemplo UNICEF fue representado por 4 personas en 3 años).

2. Sostenibilidad y replicabilidad

a. Sostenibilidad

Papel de la extensión

El Programa Conjunto, atendiendo una recomendación de la Evaluación Intermedia solicitó una extensión de plazo de ejecución de seis meses, para permitir que se consoliden procesos, se completen actividades y se alcancen los resultados previstos por la estrategia EMPLEATE, así como para consolidar la apropiación y la transición de la Ventanilla Punto-E en la estructura municipal. El

evaluador considera que fue fundamental esta extensión y que jugó un papel importante en la consolidación de la sostenibilidad del Programa.

La extensión fue aprobada en abril del 2012, por lo que la fecha de finalización operacional del PC fue el 15 de noviembre del 2012. El objetivo principal de la ampliación de plazo fue “permitir que el PC consolide procesos, complete actividades y alcance los resultados previstos”, garantizando la sostenibilidad de los resultados conseguidos a lo largo de su fase de ejecución. Hay unanimidad en las personas entrevistadas que esta extensión fue esencial para el PC, para asegurar mejor la durabilidad de los procesos y resultados, fortalecer la sostenibilidad, y aumentar las posibilidades de replicabilidad. Se considera que en un inicio hubo un período de un año en el que no se desarrollaron actividades con la eficiencia esperada, además de que el PC experimentó el cambio de Gobierno en Costa Rica en el 2010, provocando trastornos importantes en la ejecución del mismo y el replanteamiento de algunas actividades, además del cambio en los puntos focales de algunas instituciones gubernamentales en el PC JEM. Se notó también que el retraso en la elaboración del MAI, tras casi un año y medio del arranque del PC, atrasó la implementación del mismo, y que en este contexto, la extensión fue esencial.

Asimismo, el Secretariado del Fondo hizo una serie de recomendaciones para el período de extensión del plazo de ejecución del PC. Estas fueron útiles y en gran parte atendidas por el PC, y estimuló el PC a consolidar procesos, completar actividades y alcanzar los resultados previstos.

La Extensión del PC contribuyó muchísimo a consolidar la sostenibilidad de los resultados, así como la transferencia y replicabilidad de los productos generados, mediante:

1. La consolidación del liderazgo nacional y la apropiación del Modelo de Atención Integral: en vista de convertirlo en una acción de la Política Pública de la Persona Joven.
2. La transferencia de conocimiento y desarrollo de capacidades de gestión de EMPLEATE como política pública y estrategia nacional de mediano y largo plazo, consolidando el proceso de coordinación interinstitucional para hacer efectivos los lineamientos en empleo y emprendedurismo.
3. La mejor institucionalización de las temáticas (empleo, juventud y migración) y las acciones según las instituciones competentes: Gobiernos locales, MTSS, INA, Red Nacional de Cuido, DGME, MAG, MEP, INAMU, VJ-CPJ, entre otras.
4. La consolidación de las políticas públicas locales de empleo para personas jóvenes.
5. La profundización del rol de plataforma de articulación, diálogo y debate de la institucionalidad local que ha generado el PC y el mantenimiento de las estructuras de debate a partir de los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional, bajo el liderazgo municipal.
6. La consolidación de las Redes de Personas Jóvenes, su organización y empoderamiento, orientado a la sostenibilidad desde dentro de la ciudadanía que recibe los servicios.
7. El afianzamiento de alianzas y transferencias interprogramas (DySP, PLL, V. Paz).
8. El reforzamiento de la transición de las Ventanillas hacia las nuevas unidades (UGSE y UNAJ).

Sostenibilidad de las intervenciones del Programa Conjunto

El Programa preparó una Estrategia de Sostenibilidad del PC. El evaluador opina que es un documento muy bien hecho, que distingue cuatro áreas críticas distintas pero complementarias,

que permiten equilibrar la estrategia y estimular una gestión conjunta de parte de los diferentes actores del PC. Se trata de Sostenibilidad social y cultural, Sostenibilidad política, Sostenibilidad organizacional, y Sostenibilidad económica. Las acciones planteadas integraron estos ámbitos y se contó con una propuesta integral. La estrategia presentó los productos y resultados que se habían obtenido anteriormente durante la ejecución del PC, y que se habían considerado esenciales para dar seguimiento en el futuro y potenciar su sostenibilidad. El papel de la Estrategia de Sostenibilidad fue muy útil y se implementó en las cuatro áreas críticas.

La Estrategia de Sostenibilidad del PC articuló las propuestas municipales con los principales productos del PC, la demanda de servicios por parte de la población joven y los intereses y compromisos institucionales. Respecto a la institucionalización de la Ventanilla Única, los gobiernos locales desarrollaron sus propios procesos para integrar dentro de la estructura municipal a la Ventanilla. En ambos cantones se ejecutaron acciones para facilitar el proceso de transición y sostenibilidad de las ventanillas por parte del gobierno local y la institucionalidad. Durante la ejecución del PC, las Ventanillas fueron establecidas en espacios físicos municipales (una oficina de la municipalidad en el caso de Upala, y la Casa de los Derechos en el caso de Desamparados).

En Desamparados la “Estrategia de Viabilidad para la sostenibilidad de la Ventanilla Única” propuso el establecimiento de la Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud (UNAJ). Es importante hacer notar que esto conlleva un nuevo enfoque de la gestión municipal, con un componente de desarrollo humano dentro de su estructura operativa, lo cual es muy positivo. La Unidad empezará a funcionar de manera independiente del PC a partir de Enero 2013 e integrará, en principios, los principales productos del PC y los restantes programas conjuntos que convergen en Desamparados. Esto es un logro muy importante en un cantón muy grande y complejo, con muchas necesidades.

A pesar de estos logros, distintas personas entrevistadas expresaron dudas sobre la capacidad de la Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud en Desamparados de asegurar la sostenibilidad y la continuidad de los Planes de Desarrollo Personal y su seguimiento, y de los servicios integrales que las personas jóvenes demandan. En relación con esto, existen dudas sobre la voluntad o la capacidad de este cantón, una vez acabado este PC, para estimular la demanda de servicios por parte de la población joven y los esfuerzos y compromisos institucionales para responder a esta demanda. La estructura del personal que compondrá la UNAJ es diferente y probablemente reducida en número de personas. Además en los seis últimos meses del PC, la Ventanilla funcionó con una sola coordinadora, ya que las dos otras personas dejaron sus puestos y no fueron reemplazadas por el PC. No era claro durante la evaluación como se va a asegurar la transferencia de la metodología de operación de la Ventanilla Punto-E a un funcionario/a municipal.

Por otro lado, no hay una claridad sobre el compromiso y la determinación de esta Municipalidad a realizar las acciones necesarias para asumir de inmediato la implementación del Modelo de Atención Integral y sobre como los actores locales podrán contribuir a la consolidación del mismo. La dirección tomada por esta Municipalidad parece ser más hacia la idea de consolidar la ventanilla Empléate. Sin embargo, proveer un empleo y facilitar el acceso a capacitaciones es solo uno de los aspectos desarrollado por la ventanilla y el Modelo de Atención Integral. Otro reto, específicamente para Desamparados, es el hecho de lograr que la UNAJ verdaderamente logre satisfacer la demanda de los habitantes de la parte urbana del cantón mediante una oferta

articulada de servicios que logre satisfacer la diversidad de las necesidades de varias comunidades urbanas con la complejidad que esto representa.

Por otro lado, es cierto que dado que tres de los cuatro PCs se implementaron en Desamparados, esta municipalidad se enfrenta con el reto de asegurar la sostenibilidad de todos estos PCs, lo cual es una tarea significativa que puede afectar su capacidad y su voluntad de asegurar la máxima sostenibilidad a este PC.

Los jóvenes y otras personas entrevistadas expresaron también dudas sobre el traslado de la nueva unidad en el edificio de la Municipalidad. La Casa de los Derechos, donde estaba colocada la Ventanilla, era un espacio considerado simbólicamente más apropiado para acercarse de las Personas Jóvenes, mientras que las personas jóvenes perciben la Municipalidad como un lugar más lejano de ellos y ellas. En este sentido se mencionó durante la evaluación la posibilidad que la Ventanilla, además de estar en la Municipalidad, tenga una presencia en el Parque de la Libertad que funciona ya como un espacio importante de encuentros para las PJs – presencia que podría ser permanente o algunos días a la semana.

Por su parte, Upala presentó la “Estrategia para la transición del PC JEM como programa del gobierno local y su sostenibilidad”, y propuso el establecimiento de la Unidad de Gestión Socioeducativa (UGSE). En ambos casos, se planeó el funcionamiento de la Ventanilla dirigida desde la Municipalidad a inicios del 2012, para disponer del tiempo necesario para la transferencia del conocimiento y los ajustes metodológicos requeridos. Esto es una evolución muy notable en un cantón rural que logró identificar recursos para financiar una nueva unidad de este tipo, con la misma estructura de personal (tres personas jóvenes). Destaca el compromiso, aceptación y apoyo por parte del Gobierno local en Upala, quien ha considerado la permanencia de la Ventanilla Juventud, Empleo y Migración a partir del año 2013. La nueva unidad, creada en Junio del 2012 fue integrándose en la Municipalidad a través de un proceso de transición de seis meses, y además es una estructura justificada desde el Plan de Desarrollo Humano Cantonal y la Planificación estratégica municipal.

El consultor constata que las dos municipalidades están en proceso y avanzando en la planificación y ejecución. Actualmente se proyectan como instancias municipales permanentes, ubicadas en las estructuras orgánicas municipales, con su respectiva planificación y asignación presupuestaria. Sin embargo, existen temas que pueden ser sostenibles pero dependen de la voluntad de las instituciones, en especial de las municipalidades. Sería poco realista esperar que sean las agencias las que sigan manteniendo las estructuras de las ventanillas. En este sentido, es una señal fuerte de sostenibilidad que existan las dos unidades (UGSE y UNAJ). En el caso de Upala, la Unidad está incluida en la planificación estratégica para los próximos 10 años, en la planificación operativa y en el presupuesto anual.

Además de la creación, en el caso de la Municipalidad de Upala, de la “Unidad de Gestión Socioeducativa” y en Desamparados de la “Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud”, las instituciones responsables vinieron realizando distintas gestiones y vinculaciones necesarias para la institucionalización de la plataforma de servicios. La satisfacción de las necesidades de las personas jóvenes de Upala y Desamparados se fundamenta en el trabajo articulado de las instituciones a partir de las buenas prácticas del PC en articulación de recursos y esfuerzos, convirtiendo así, las buenas prácticas del PC en mecanismos permanentes de coordinación y prestación de servicios. Un factor crítico de sostenibilidad es incorporar la necesidad y

trascendencia de la coordinación interinstitucional para satisfacer, de manera eficiente y efectiva, las necesidades de las personas que habitan los cantones de Upala y Desamparados en el accionar de la UNAJ y la UGSE y garantizar así que la experiencia del PC no se diluye con la finalización del Programa.

Destacan también otros ejemplos significativos de sostenibilidad en otras áreas. La sensibilización en las temáticas desarrolladas por este PC a nivel local fue apoyada por legislación nacional que apoyo estos procesos de manera complementaria.

La incorporación del Modelo de Atención Integral de las Ventanilla en la estructura organizacional de las Municipalidades de Upala y Desamparados una vez finalizado el PC, de manera que queda operando el servicio en cada Municipalidad, es un buen elemento de sostenibilidad. Los retos y desafíos respecto a la sostenibilidad es el continuo uso y la perenne apropiación del Modelo de Atención Integral y su caja de herramientas, por parte del gobierno, y la Municipalidad parece tener algunas dudas al respecto.

Los productos de Cuidado de Niños y Niñas se trasladaron a la Red Nacional de Cuido en lo competente para que esta instancia los incorpore y utilice a nivel nacional. Se dio fortalecimiento estratégico a temas que el CEN-CINAI hacía y seguirá haciendo, lo cual garantiza la sostenibilidad, por ejemplo, con la Guía institucional de atención y gestión de los centros de cuidado en Desamparados, y el diseño curricular de la red de cuidado y la formación de técnicos/as. El fortalecimiento del personal de los CENCINAI de Desamparados y Upala para brindar servicios de cuidado de menores mediante una estrategia de fortalecimiento de los servicios existentes en cada cantón contribuirá también a garantizar sostenibilidad. Sin embargo, es importante subrayar que las necesidades de servicios de cuidado que tienen las personas jóvenes siguen sin ser atendidas, aunque en el horizonte del próximo año (2013) se espera que el país ofrezca opciones permanentes y los cantones de Upala y Desamparados cuenten con mejores condiciones para brindar estos servicios. Finalmente, los servicios públicos insuficientes en comunidades rurales alejadas de los centros urbanos dificultan la participación de las personas jóvenes en procesos y actividades organizadas por el PC, que no se puedan realizar en las comunidades.

Se consolidaron en el INA los procesos de formación técnica, en particular con el fortalecimiento de la oferta técnica. El Programa de alfabetización de adultos para las personas entre 15 y 40 años se está extendiendo en 8 distritos de Upala.

Existen dos redes de personas jóvenes, que da sostenibilidad a la demanda de servicios. El desafío será asegurar la continuidad de los servicios integrales que las personas jóvenes demandan mediante la participación activa de la Red Consultiva de la Persona Joven y de los Consejos Cantonales de la Persona Joven con funciones de orientación y control. Esto estuvo coordinado por la institución líder a través del Consejo de la Persona Joven. Otro de los retos es que los CCCI de Upala y Desamparados logre verdaderamente desempeñar el rol articulador de la oferta de las instituciones en el ámbito local y la demanda de las personas que habitan estos cantones.

Respecto al emprendedurismo, la sostenibilidad del proceso de fomento de la cultura emprendedora para promover el capital social rural mediante la formación de personas jóvenes como agentes de cambio para el desarrollo comunitario y la preservación del ambiente, está dada en razón de que este servicio es ahora parte de la oferta institucional del MAG. Se incorporó un indicador de trabajo con juventudes con asignación presupuestaria del MAG para trabajar con jóvenes en todo el país que es un elemento muy importante de sostenibilidad.

Asimismo, se han llevado a cabo los siguientes procesos para su sostenibilidad y su replicabilidad: la metodología de capacitación en Gestión Social y Emprendedurismo ha sido sistematizada y validada, y se encuentra disponible en formato digital; se ha formado en la metodología al personal técnico de las Agencias de extensión agrícola del MAG a nivel nacional; se diseñó y ejecutó un programa de formación de formadores para líderes comunales juveniles y funcionarios/as de las oficinas coordinadoras de programas de las instituciones a nivel nacional y regional; el Programa Nacional de Juventudes Rurales del MAG es la instancia que conduce y controla la ejecución de las actividades vinculadas con este objetivo; y finalmente el MAG estableció un convenio con la Dirección Regional del IMAS de Upala para financiar emprendimientos individuales y colectivos con fondos del Programa de Ideas Productivas.

El financiamiento para las y los jóvenes emprendedores no fue contemplado en el documento de Programa y este tema que tuvo incluso un carácter nacional. Las soluciones encontradas no son meras acciones de mitigación sino estrategias sostenibles, para hacer viable el acceso a los recursos por parte de los emprendedores, y en este sentido fueron más allá que la creación de fondos no reembolsables que no contemplaban acciones de sostenibilidad. Distintas instituciones financian ahora emprendimientos para apoyar el fomento de la cultura emprendedora (IMAS, ONGs, Banca de Desarrollo), y otras apoyan a las y los jóvenes con asistencia técnica por varias fuentes (INA, MAG, Parquetec, PLL). Además destaca la creación de un fondo de financiamiento de emprendimientos juveniles con las Empresas de Crédito Comunal de Upala y Desamparados para ofrecer condiciones favorables para implementar ideas de negocios por parte de personas jóvenes emprendedoras.

Respecto al empleo, destaca que la estrategia Empléate está en desarrollo en cada Municipalidad como producto de un lineamiento nacional de empleo juvenil. La sostenibilidad de EMPLEATE está facilitada con la habilitación de 16 Ventanillas de Atención EMPLEATE, y por la proyección nacional que tiene este esfuerzo. Además, la Estrategia EMPLEATE ha fortalecido las alianzas con 28 empresas privadas, con instituciones nacionales como INA, IMAS, COMEX, Ministerio de Cultura y Juventud, y con la representatividad institucional que tiene el SIOIE. También existe una buena complementariedad entre EMPLEATE y la UNAJ en Desamparados. En términos de desafíos para la sostenibilidad, se puede mencionar que existen escasas posibilidades de las PJs de acceder a un empleo decente o de recibir financiamiento para emprendimientos productivos, como dos retos a priorizar en las acciones de salida del PC.

En materia de migración, a pesar de sus limitaciones, el Fondo especial para colaborar con la regularización migratoria de personas jóvenes nicaragüenses en mayor condición de pobreza y de vulnerabilidad, que viven en Costa Rica continuará vigente por medio del Servicio Jesuita para Migrantes. Por medio del apoyo a los proyectos Entre Vecinos y Rutas para la Integración a cargo de la Dirección General de Migración y Extranjería, se fortaleció el marco institucional para la integración efectiva de personas migrantes a procesos de desarrollo local, en cooperación con del DINADECO y IMAS. El Manual Migración e Interculturalidad y los esfuerzos del Programa Conjunto han sido posteriormente complementados por el “Programa de Formación de Servicios Migratorios e Integración Social para Servidores Municipales” y las capacitaciones se realizan con el apoyo del Manual Municipal de Servicios Migratorios e Integración Social. La Unidad de Gestión Socio Educativa de la Municipalidad de Upala es ahora la responsable de coordinar la articulación local necesaria para que se brinden los servicios integrales para las personas migrantes, desde un enfoque de derechos humanos, mediante la integración a la nueva Ley de migración y extranjería

de una categoría de “Habitante transfronterizo” y “Trabajador transfronterizo” que respalda a esta población. Además la DGME abrió una Oficina de Migración en Upala para atender los trámites de extranjería.

La puesta en funcionamiento y la mejora del sistema de información, seguimiento y evaluación de las personas jóvenes atendidas por las ventanillas y las instituciones permite asegurar la continuidad del seguimiento a las y los jóvenes. Respecto al seguimiento programático, un reto con respecto a la finalización de las contrataciones es garantizar que toda la información generada está incorporada en el SICON y que se analice la posibilidad de conservar este recurso en el trabajo de Naciones Unidas y de las instituciones, en temas relacionados con juventud, empleo, emprendedurismo y empleabilidad.

A pesar de algunas dudas en el 2011 respecto a la sostenibilidad, frente a los problemas fiscales que enfrentaba el país, y el temor que las instituciones podían redefinir sus prioridades y poner en riesgo los servicios del PC, para dar respuesta a las necesidades de las personas jóvenes, estos problemas no afectaron el PC de manera muy significativa. Según el CT, por el contrario esta administración ha apoyado de manera más concreta la atención de las personas emprendedoras y posicionado la temática de empleo para las personas jóvenes. Por otro lado, la crisis ha impactado negativamente la sostenibilidad del PC debido a la falta de espacios de trabajo y la recarga de funciones en algunas instituciones que limitan las posibilidades de implementar nuevas acciones en torno al trabajo con juventudes.

Las instituciones nacionales y locales han logrado la transversalización del enfoque de trabajo con personas jóvenes, así también enfoques de género y migración han tenido un mayor repunte. Instancias participantes han mostrado intereses de continuar estas prácticas.

Cabe mencionar que las agencias de SNU han jugado un rol muy valioso de seguimiento y asesoría técnica, integrando en sus planes de trabajo ordinarios las temáticas del PC. Los compromisos agenciales posteriores al PC, permitirán dar continuidad a las acciones desarrolladas por un periodo extendido, a través de negociaciones bilaterales.

En conclusión, el consultor considera que el PC tiene muchos elementos de sostenibilidad, tanto a nivel nacional como a nivel local. Como uno de los retos principales en sostenibilidad, se puede mencionar, el hecho de que las instituciones gubernamentales incorporen las acciones novedosas que aporta el PC JEM a su accionar de forma definitiva. Adicionalmente, no resulta claro que sistema de coordinación va a seguir existiendo después del PC, entre las instituciones y las agencias, y esto es una limitación para la sostenibilidad futura. Existen instrumentos, personas capacitadas, etc. Sin embargo será la voluntad de todos los actores la que permitirá la sostenibilidad.

Sostenibilidad económica del modelo de los Programas Conjuntos

Respecto a la sostenibilidad del modelo de los Programas Conjuntos, cabe mencionar que los cuatro Programas Conjuntos financiados por el Fondo para el logro de los ODM cuentan con recursos financieros que ascienden a 16.5 millones de Dólares en total, los cuales se están ejecutando en un periodo de tres años (2009-2012), algunos con una extensión en el 2013. La implementación de estos programas involucra el trabajo conjunto de nueve agencias del Sistema de las Naciones Unidas.

Con el término de los PCs en el 2013, se presenta una situación preocupante en Costa Rica. La Oficina de Coordinación ha calculado que los PCs lograron a representar el 30% del presupuesto total de Naciones Unidas en el país y el 40% de las actividades programáticas de Naciones Unidas, con una suma total entre 12 y 15 millones de cooperación no reembolsable per año, con una caída de 9 millones en el 2008. En el 2013, el SNU, a no ser que movilice otros recursos, va a tener una caída entre el 20 y el 30%. La caída sería más fuerte en el 2013 si no quedarían actividades para implementar con algunos PCs. La Oficina de Coordinación indicó también durante la evaluación que se han preparado un total de ocho propuestas de PCs en el 2012, y que solo dos fueron aprobados (el Fondo de Seguridad Humana y el Fondo de Aceleración de los ODMs). La aprobación de estos programas es otro resultado de los PCs del F-ODM. Sin embargo, esta es una evolución inquietante para el año próximo y para el futuro de ver que muchos PCs no fueron aprobados.

b. Replicabilidad

El consultor enjuicia que el Programa generó muchas experiencias que merecen duplicarse. A pesar de que aún no se puede totalmente garantizar la replicabilidad de las acciones en los diferentes ámbitos por el tiempo de ejecución del PC, el cual además no contempló la replicabilidad en el diseño el consultor considera que existen buenas posibilidades de replicabilidad. Ejemplos incluyen el trabajo de las ventanillas, el Modelo de Atención Integral, el enfoque de participación de las personas jóvenes, y la articulación de sus derechos a través de grupos y redes, entre otros.

Para la replicabilidad del modelo de ventanilla única de atención es fundamental la sistematización y difusión del mismo. Al respecto, el Municipio de Upala ganó el primer premio en el Día Nacional del Régimen Municipal 2012, sobre las Buenas Prácticas Municipales, con la presentación del MAI, promovido por la Ventanilla.³⁷ Con este importante reconocimiento, y dada la experiencia del Programa Conjunto en juventud, empleo, y migración, se prevén efectos multiplicadores en el país. Es importante señalar que el Modelo fue elegido como la mejor práctica en términos de sostenibilidad, articulación, población, replicabilidad, sensibilidad, enfoque e integralidad.³⁸ Hay una propuesta de que Upala transfiera el MAI al cantón de Guatuso, donde existe un fuerte tejido institucional, y existe la posibilidad que se transfiera hacia otras municipalidades. También fue publicado el ABC en el que se detallan los ocho pasos necesarios para poner en funcionamiento una Ventanilla Única.

Adicionalmente, dado que se estuvo trabajando en la lógica de la descentralización, se considera útil que el “Modelo de Atención Integral para la Ventanilla Única” haya sido centrado en las ventanillas. La guía sobre el modelo que se publicó, puede ser utilizada como unos lineamientos prácticos que pueden ser adaptados a otros contextos, tanto nacionales como internacionales. Se

³⁷ En el marco de la celebración del Día Nacional del Régimen Municipal 2012, organizado por la Unión Nacional de Gobiernos Locales, la Municipalidad de Cartago, el Ministerio de Descentralización y Desarrollo Local, el Ministerio de Planificación y Política Económica, el Municipio Upaleño obtuvo el primer lugar con la práctica del modelo de atención integral de la Ventanilla Juventud, Empleo y Migración, actualmente Unidad de Gestión Socioeducativa, en donde se premió la manera personalizada, directa, con estudios de priorización de vulnerabilidad y necesidades de la juventud, con prestación de servicios a la persona joven en educación, salud, estatus migratorios entre otros, mejorando con ello la calidad de vida de la persona joven del cantón upaleño. El evento se llevó a cabo el viernes 31 de agosto en Plaza Mayor Cartago.

³⁸ Ver el artículo: <http://www.nacionesunidas.or.cr/sala-de-prensa/595-municipalidad-de-upala-primer-lugar-en-buenas-practicas-municipales>

dispone de una caja de herramientas en forma digital que contiene los diversos instrumentos de trabajo necesarios para la puesta en ejecución del MAI. A saber: Ficha de información de la Persona Joven; Guía Metodológica para la Aplicación de la Entrevista; Hoja de Registro del Plan de Desarrollo Personal (PDP); Formulario de devolución del PDP; Ficha de Evaluación de Servicios y el Flujograma de Atención. Adicionalmente, y como parte de las herramientas necesarias para la operacionalización y ejecución del MAI, se dispone de los protocolos de atención. Los mismos muestran de manera gráfica los pasos a seguir para acompañar a una persona joven que requiere un servicio determinado y permite vincular las necesidades de las personas jóvenes, con la gestión de ventanilla y los servicios institucionales. Es una guía para la Ventanilla y para las instituciones vinculadas con los servicios según sus competencias. Los protocolos sistematizan procesos sostenibles, en tanto su estructura está basada en servicios que, ordinariamente, brindan las instituciones.

Se realizaron acciones de promoción del Modelo de Atención Integral, mediante una actividad de presentación del mismo, dirigida tanto al sector municipal como institucional para promover su replicabilidad en otros cantones del país (San Carlos, San José, Turrialba, Los Chiles, entre otros). Además, el Director del CPJ ha manifestado en varios espacios su interés por generar acciones que le den sostenibilidad al Programa Conjunto en esta etapa posterior al mismo, una de ellas es la implementación del Modelo de Atención en las Casas de la Juventud de Pérez Zeledón y Río Claro, al igual que las conversaciones que se han sostenido con el Parque la Libertad para poner en ejecución el MAI en este espacio. Finalmente, se está llevando a cabo un proceso de divulgación del Modelo de Atención con municipalidades de todo el país para promover la replicabilidad de la iniciativa en los 79 cantones restantes del país.

En el ámbito de la migración, la “Ruta para la Regularización de la Condición Migratoria” puede ser replicada por otras instituciones u organismos que trabajen con población migrante para orientarles adecuadamente sobre los pasos a seguir.

Algunos otros ejemplos de replicabilidad incluyen: el fortalecimiento de otros CEN-CINAI del país a raíz de la experiencia en Upala y Desamparados con el material y la estrategia diseñada por el PC; el Programa de Asistente para Personas Menores de Edad se desarrolló en Upala y Desamparados en el marco del PC y ahora se está desarrollando en Guanacaste, Cartago y la Zona Sur; el Programa de Formación de Formadores desarrollado con los colaboradores del MAG de Upala y Desamparados para reproducir la metodología de Capacitación en Gestión y Emprendedurismo se extendió a todos los colaboradores del MAG que trabajan con juventudes en todo el país; la Ventanilla Empléate que inició en la Dirección de Empleo del MTSS ahora funciona en 11 Municipalidades en todo el país y 5 más están listas para iniciar.

IV. Conclusiones y experiencia adquirida

Este apartado presenta las conclusiones principales de los criterios y preguntas de la evaluación. Se presentan también las principales lecciones generadas por el proceso de evaluación con este símbolo:



Nivel de Diseño

Este programa fue sumamente pertinente y relevante, incluyendo los tres problemas básicos de las personas jóvenes y las acciones que se llevan a cabo y los resultados esperados, para todos los actores involucrados (Estado, Cantones, Agencias, Sociedad Civil, beneficiarios, etc.). La asociación de los tres temas de juventud, empleo y migración fue sumamente pertinente y útil. Las dificultades iniciales en el diseño fueron tratadas en su gran mayoría, y no influyeron muy negativamente en la implementación del programa.

- ✚ Haber trabajado en dos cantones muy diferentes permitió prever cómo se podía replicar la experiencia piloto en otros cantones.

Nivel de Proceso

Se aseguró la apropiación del Gobierno y de las instituciones, y que ésta evolucionó favorablemente durante las distintas fases del Programa. Se tradujo en compromisos, acciones concretas y financiamiento de parte del Gobierno (un análisis de aportes institucionales monetarios durante los tres años y medio de ejecución del PC concluye que las instituciones han aportado, en diversos conceptos, un monto cercano a los 2 millones de dólares), y de parte de las autoridades cantonales y locales, en los diferentes componentes del programa conjunto (empleo, migración, educación, cuidado, emprendimientos, empleo, personas jóvenes, etc.). Existió una buena apropiación por parte de las municipalidades en el nivel local del Modelo de Ventanilla, tanto que las Municipalidades de Desamparados y Upala integraron en sus estructuras organizativas a la Ventanilla. Existió también una buena apropiación por parte de la ciudadanía y de los jóvenes mismos. Hubo mucha apropiación de los servicios, de los espacios, de las redes, y una fuerte participación en los distintos procesos.

En términos de coordinación, es un gran logro del Programa haber articulado las distintas instituciones y los distintos sectores, en un país donde la articulación institucional es habitualmente una debilidad. El PC tuvo un enfoque multisectorial y facilitó la cooperación entre una multitud de actores. Un ejemplo de la excelente coordinación desarrollada por el PC es EMPLEATE que ha logrado articular a más de cincuenta instancias públicas y privadas, socias fundamentales en la implementación. Existió una excelente coordinación interinstitucional en las Ventanillas. Se potenció la participación de las personas jóvenes con los gobiernos locales y la institucionalidad local. Los desafíos son: el fortalecimiento del accionar del CCCI, mediante la elaboración de un plan de trabajo conjunto que esté alineado con el Plan de Desarrollo Humano Cantonal y la Planificación estratégica municipal; y la implementación de la estrategia nacional EMPLEATE.

La cooperación interagencial ha sido un factor que aportó mayor fuerza a las intervenciones del PC, y posibilitó la construcción de una visión articulada que capitalizara las fortalezas de todas las agencias involucradas. Existió un proceso muy positivo de construcción de la interagencialidad, pero un reto para las agencias de procesos disímiles, y de diferentes identidades y maneras de trabajar.

Hubo alianzas sólidas entre las agencias de SNU y las instituciones. Se designaron para el CT a personas con experiencia de la institucionalidad nacional, lo que facilitó la coordinación de procesos dentro del PC. Hubo una concentración en la toma de decisiones por parte de las agencias del SNU, sin embargo la coordinación con las instituciones nacionales mejoró muchísimo, a través los mecanismos de coordinación. En los grupos de trabajo se vio un mayor liderazgo por parte de las instituciones. El PC apoyó igualmente la coordinación entre los niveles local y nacional,

sin embargo, para las instituciones nacionales, articular su trabajo con el nivel local fue difícil. El Programa tuvo unos mecanismos muy desarrollados y bien adaptados de gobernanza y de coordinación. Destaca en particular el rol del Comité Técnico que aseguró de manera muy eficaz la coordinación de las actividades, y el proceso de trabajo en grupos que logró generar valor. Las decisiones de ejecución de fondos eran soberanía de las agencias y la institucionalidad nacional no participó en la toma de decisiones relacionada con el presupuesto. Esto ha podido afectar los resultados y la implementación del programa. Sin embargo, esto fue arrastrado del diseño y modelo de operación de los PC, y no todas las agencias tenían las posibilidades para flexibilizar sus procesos.

- ✚ El Programa ha dejado, como dijo una persona entrevistada en cada institución y agencia la semilla de la coordinación y los mecanismos han jugado un papel importante en la coordinación de las intervenciones de una multitud de actores. En este sentido, el desafío al final del Programa es precisamente desarrollar nuevos mecanismo de coordinación cooperación y gestión de estrategias y actividades conjuntas, a fin de generar mejores sinergias, potenciar resultados y facilitar la sostenibilidad de las acciones futuras.
- ✚ Para fomentar la programación conjunta, es necesario hacer un trabajo de construcción de equipo, y es importante la participación de los actores participantes. Es importante cimentar una visión holística conjunta al inicio de un Programa Conjunto para poder luego desarrollarlo con una planificación adecuada.
- ✚ Es importante que el SNU pueda dar el ejemplo de cómo trabajar en conjunto.
- ✚ La información financiera no ha sido muy compartida con las instituciones, y no ha habido reasignaciones presupuestarias entre las agencias, que a veces hubieran sido muy útiles para flexibilizar ciertos procesos y mejorar los resultados del Programa. Esto ha podido afectar los resultados y la implementación del programa.
- ✚ Hubiera sido útil un espacio de coordinación interno de las instituciones.

No obstante, el evaluador considera que la ejecución del programa conjunto a través de un grupo de organismos de Naciones Unidas y de instituciones fue más eficiente, respecto de lo que habría sido en caso de las intervenciones combinadas de organismos individuales. La gestión del Programa evitó una cierta duplicación de actividades y de costos, gracias a un diálogo constante. El Programa generó también economías de escala, por ejemplo en la realización de estudios comunes, en las visitas de seguimiento en el campo, en espacios físicos compartidos (por ej. las Ventanillas), etc. Adicionalmente, permitió encontrar estrategias más eficientes de atención integral a las personas jóvenes, gracias a la colaboración de una multitud de actores en un marco determinado, con un alto nivel de coordinación interinstitucional y con las agencias.

- ✚ Hubiera sido útil que no solo las actividades se planificaran de manera conjunta, sino también el presupuesto para la ejecución de las mismas. La designación y la toma de decisiones conjunta (agencias e instituciones nacionales) hubiera mejorado la priorización y agilización de las acciones.
- ✚ Hubiera sido importante haber contado con un sistema mucho más centralizado y flexible, respecto a un sistema donde cada agencia manejaba su presupuesto con prácticas administrativas diferentes.

El Programa Conjunto puso en marcha un sistema de gestión sofisticado para apreciar el avance. El Programa estuvo monitoreado y evaluado inicialmente desde dos perspectivas de gestión (la Gestión Basada en Resultados y la Gestión conjunta), y posteriormente se enfatizó en la Gestión Basada en

Resultados expuesto en un marco de monitoreo y seguimiento. Esto permitió medir el éxito del Programa, y permitió apreciar los cambios con base en criterios establecidos con anticipación, y de manera más objetiva. La adaptación de los indicadores ha sido muy positiva y útil para definir el camino a seguir en la ejecución del PC y la rendición de cuentas del trabajo realizado y los resultados alcanzados. Las actividades de seguimiento en terreno también han resultado de suma importancia. La evaluación intermedia fue muy útil y sus recomendaciones muy acertadas, porque permitió reorientar la acción y visibilizar los resultados alcanzados hasta ese momento, y se subraya la calidad de la respuesta de gestión y del seguimiento, con un Plan de Mejoras de muy buena calidad, y dos informes de seguimiento anuales. Se puso en funcionamiento un Sistema de Monitoreo y Seguimiento de las personas jóvenes atendidas por las Ventanillas. El PC hizo un importante trabajo de sistematización, para rescatar las buenas prácticas y lecciones aprendidas a través de la Gestión del Conocimiento.

Con el apoyo de la Estrategia de Convergencia, el Programa colaboró y coordinó sus acciones con los otros programas conjuntos, y esta colaboración ha permitido alcanzar resultados de más alto nivel. Se creó el Sistema de Información para la Convergencia (SICON), que permitió identificar oportunidades para acciones coordinadas, intercambio de productos y control de riesgos de duplicidad.

Estos esfuerzos son muy positivos, y fueron muy útiles, en un contexto en el cual la complementariedad entre los diferentes programas conjuntos, tanto a nivel geográfico como a nivel temático era muy grande.

- ✚ El sistema innovador de Gestión basada en Resultados y de Gestión Conjunta permitió valorar y apreciar el progreso del Programa de manera más estructurada y sistemática y ha sido un aporte importante en la gestión del Programa Conjunto que permitió, entre otros, visualizar el avance en forma sistemática y comparar entre un período y otro, analizar las áreas de menor o mayor desarrollo del programa, formular los ajustes en lo que corresponda, y manejar el Programa de manera estratégica.
- ✚ El sistema de información, seguimiento y evaluación de las personas jóvenes atendidas por las ventanillas es un instrumento muy importante para sistematizar la información de las personas jóvenes atendidas, administrar los servicios, dar seguimiento a los PDP y contribuir a mantener actualizada y uniforme la información estadística de las Ventanillas, y este sistema tiene el potencial de ser compartido y replicado a otras municipalidades e instituciones.
- ✚ Es importante la calidad de la respuesta de gestión y del seguimiento a la evaluación intermedia, y tener un Plan de Mejoras de muy buena calidad, puntual y concreto, así como la óptima calidad del seguimiento del Plan con una revisión constante cada tres meses y informes muy bien documentados, y se considera este trabajo como una buena práctica, que podría inspirar el seguimiento dado posteriormente a las actividades de este PC de parte de todos los actores, y a otros programas de Naciones Unidas y del Gobierno.
- ✚ El SICON tiene una cantidad impresionante de información que puede ser muy útil a una multitud de actores y constituye una herramienta muy valiosa y original en el rescate de las acciones realizadas. Este modelo, que es muy desarrollado en su concepción como en su implementación, puede servir como un buen ejemplo de intervención integral de una serie de programas conjuntos en el país y en otros países. El desafío en este ámbito será el de implementar esta estrategia, identificar sinergias y aprovechar iniciativas comunes, en el marco del UNDAF 2013-2017.

Es destacable el trabajo hecho por el programa en el área de comunicación, para la divulgación de los resultados, alcances y oportunidades del Programa Conjunto. La “Biblioteca” electrónica que se ha preparado con todos los documentos del PC es una muy buena muestra del trabajo conjunto de las agencias y de las instituciones, realizado en el marco del Programa, así como el “ABC Ventanilla Única”, el “Modelo y Sistematización de Ventanilla”, y su Caja de Herramientas. Sin embargo, hubo poca difusión de las acciones y resultados del PC hacia la comunidad nacional, los medios de comunicación masiva prestaron poca atención al PC, predominó la estrategia individual de cada agencia e institución, y existió la limitación de recursos humanos y financieros. Además, las actividades de campo no fueron sistemáticamente documentadas y el fruto del trabajo con los jóvenes no se comunicó bien.

- ✚ Hubiera sido importante que el equipo de comunicación del Programa estuviera más presente en las actividades locales, para visibilizar los aportes del PC y documentar mejor los procesos. Las instituciones hubieran tenido que ser también proveedores de noticias, además de gestores de actividades.
- ✚ Hubiera sido necesaria una mejor definición de la estrategia de comunicación, y un acompañamiento sistemático en las actividades claves del Programa hubiera permitido recoger la riqueza de las experiencias de las jóvenes y todos los otros actores.

Nivel de Resultados

El PC alcanzó los resultados que había planeado y se conjugaron muchas sinergias y coherencia en la obtención de estos resultados. Se considera que este PC es uno de los mejores ejecutados. Existe un reconocimiento general de la eficacia de la labor del trabajo conjunto realizado entre las Naciones Unidas y las instituciones costarricenses en muchas áreas del PC. De la misma manera, el PC contribuyó de manera eficaz al logro de los ODM, y a los objetivos de la ventana temática, sin embargo, no se puede medir este impacto en un periodo tan breve, y además, la contribución del PC fue modesta frente a los desafíos que los ODM presentan. El PC contribuyó a alcanzar los siguientes ODMs: 1. erradicar la pobreza extrema y el hambre; 2. lograr la enseñanza primaria universal; y 3. promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de las mujeres.

El PC contribuyó con eficacia al desarrollo de políticas públicas con la iniciativa Empléate, la política de empleo juvenil, la política de emprendedurismo, la política de la persona joven, y se contribuyó con la prestación eficiente y eficaz de servicios públicos. Sin embargo, dado el horizonte temporal corto del Programa y el retraso en su arranque, solo algunas PJs pudieron beneficiarse de todo el proceso completo del Modelo de Atención Integral.

El PC trabajó con eficacia en la generación de capacidades en personas jóvenes para que tengan más facilidades para conseguir un empleo o inicien actividades emprendedoras, contribuyó a disminuir, y tiene el potencial de disminuir los niveles de pobreza a través de la promoción de la empleabilidad y el emprendedurismo para tener opciones de trabajo, contribuyó eficazmente a la regularización de la condición migratoria, promovió actividades que facilitaron el acceso a la educación y el retorno al sistema educativo de personas jóvenes que desertaron de la educación secundaria, y promovió la igualdad y equidad de género. Los dos resultados alcanzaron su potencialidad.

- ✚ Es importante que al menos una persona de la municipalidad se integre desde el principio en la Ventanilla.
- ✚ Mucho del trabajo en migración no hubiera sido posible sin unas alianzas con actores claves, un fondo para ayudar las personas migrantes en sus procesos de regularización y un entorno jurídico favorable con la nueva ley de migración.

El Programa ha tenido un importante valor agregado, en términos de resultados relacionados a la colaboración interagencial en el cuadro del UNDAF. Si bien los PCs fueron formulados y aprobados de manera independiente e iniciaron su implementación cuando el UNDAF 2008-2012 ya se encontraba operando, hay muchas relaciones entre ellos y las áreas de cooperación/efectos directos del UNDAF más directamente vinculados. Este Programa contribuyó mucho, en este contexto, a avanzar la reforma de las Naciones Unidas, incluyendo Delivering as One, y a la implementación de la Declaración de París. Se ha reconocido a nivel mundial que los PCs fueron uno de los principales brazos operativos de la reforma de Naciones Unidas y de Delivering as One. Según personas entrevistadas durante la evaluación, en Costa Rica, es definitivamente el caso.

El modelo del Programa Conjunto como forma de cooperación ha sido positivo en el caso de este PC, y considera que se lograron mejores resultados gracias a esta modalidad de cooperación. La programación conjunta fue la mejor opción para responder a los problemas de desarrollo enunciados en el documento del programa, y para facilitar la coordinación de una multitud de actores, alrededor de las Ventanillas y del MAI que requerían este tipo de relación programática entre estos actores. Los programas conjuntos presentaron a NNUU y al gobierno una nueva forma de trabajar. La forma de cooperación del Programa Conjunto fue fundamental para la coordinación y articulación de las acciones conjuntas, vinculadas directamente con el empleo, la juventud y la migración, tanto a nivel nacional como local. El trabajo conjunto contribuyó también con la rendición de cuentas a nivel gubernamental y a nivel de agencias del SNU. A pesar de estos logros, faltó fundamentar una visión holística conjunta al inicio para poder luego desarrollar el programa, pesó mucho la lógica de planificación de cada líder de grupo de trabajo, y faltó una planificación adecuada.

La extensión del PC contribuyó muchísimo a consolidar la sostenibilidad de los resultados, así como la transferencia y replicabilidad de los productos generados. Respecto a la sostenibilidad del PC, los gobiernos locales desarrollaron sus propios procesos para integrar dentro de la estructura y el presupuesto municipal a la Ventanilla. En ambos cantones se ejecutaron acciones para facilitar el proceso de transición y sostenibilidad de las ventanillas por parte del gobierno local y la institucionalidad. Es una señal fuerte de sostenibilidad que existan las dos unidades (UGSE y UNAJ). En el caso de Upala la Unidad está incluida en la planificación estratégica para los próximos 10 años, en la planificación operativa y en el presupuesto anual. Un reto, específicamente para Desamparados, es el hecho de lograr que la UNAJ verdaderamente logre satisfacer la demanda de los habitantes de la parte urbana del cantón mediante una oferta articulada de servicios que logre satisfacer la diversidad de las necesidades de varias comunidades urbanas con la complejidad que esto representa. Por otro lado, esta municipalidad se enfrenta con el reto de asegurar la sostenibilidad de todos los PCs que se implementaron en Desamparados.

Los productos de Cuidado de Niños y Niñas se trasladaron a la Red Nacional de Cuido en lo competente para que esta instancia los incorpore y utilice a nivel nacional. Se dio fortalecimiento estratégico a temas que el CEN-CINAI hacía y seguirá haciendo, lo cual garantiza la sostenibilidad. Existen dos redes de personas jóvenes, que da sostenibilidad a la demanda de servicios. El desafío

será asegurar la continuidad de los servicios integrales que las personas jóvenes demandan mediante la participación activa de la Red Consultiva de la Persona Joven y de los Consejos Cantonales de la Persona Joven con funciones de orientación y control.

Respecto al emprendedurismo, la sostenibilidad del proceso de fomento de la cultura emprendedora para promover el capital social rural mediante la formación de personas jóvenes como agentes de cambio para el desarrollo comunitario y la preservación del ambiente, está dada en razón de que este servicio es ahora parte de la oferta institucional del MAG. Se incorporó un indicador de trabajo con juventudes en asignación presupuestaria del MAG para trabajar con jóvenes en todo el país que es un elemento muy importante de sostenibilidad. Distintas instituciones financian ahora emprendimientos para apoyar el fomento de la cultura emprendedora (IMAS, ONGs, Banca de Desarrollo), y otras apoyan a las y los jóvenes con asistencia técnica por varias fuentes (INA, MAG, Parquetec, PLL, MEIC). Además destaca la creación de un fondo de financiamiento de emprendimientos juveniles con las Empresas de Crédito Comunal de Upala y Desamparados. La sostenibilidad de EMPLEATE está facilitada con la habilitación de 16 Ventanillas EMPLEATE (11 operando y 5 a punto de iniciar), y con las alianzas con 28 empresas privadas, e instituciones nacionales, así como una buena complementariedad entre EMPLEATE y las nuevas unidades municipales.

En materia de migración, el Fondo Especial para colaborar con la regularización migratoria de personas jóvenes nicaragüenses en mayor condición de pobreza y de vulnerabilidad continuará vigente, y la UGSE de Upala es ahora la responsable de coordinar la articulación local necesaria para que se brinden los servicios integrales para las personas migrantes, desde un enfoque de derechos humanos, mediante la integración a la nueva Ley de migración y extranjería de una categoría de “Habitante transfronterizo” y “Trabajador transfronterizo” que respalda a esta población. Además se abrió una Oficina de Migración en Upala para atender los trámites de extranjería.

- ✚ Es importante el compromiso institucional y la gestión de recursos por parte de las municipalidades y de las instituciones para asegurar la continuidad de los procesos más allá de las estructuras políticas cambiantes, de manera que se pueda garantizar el apoyo a los beneficiarios más allá del fin del financiamiento del PC, en el marco de procesos más prolongados en el tiempo. El papel de las agencias es importante también para poder acompañar estos procesos.

V. Recomendaciones

Las recomendaciones que propone esta evaluación son presentadas, en grandes líneas, en orden de prioridad.

1. Asegurar la sostenibilidad y la replicabilidad de las Ventanillas

- Las municipalidades deben darle continuidad a la ventanilla del PC en Desamparados (municipios de Desamparados y Frailes), a través de la Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud, y en Upala a través de la Unidad de Gestión Socioeducativa.

- Se debe garantizar que el concepto de la Ventanilla sea realmente integrado en la planificación, la estructura orgánica y el presupuesto municipal regular, y de manera estable. Entre las acciones posibles, se sugiere incidir para que se produzcan los ajustes que se requieren dentro de la cultura de administración institucional municipal, para asumir el reto de incorporar la gestión social.
- Si se replica la experiencia en otros cantones, existe la necesidad de que al menos una persona de la municipalidad se integre desde el principio en la Ventanilla.
- Se debe también garantizar la capacidad del personal a cargo para que pueda asegurar la sostenibilidad y la continuidad de los Planes de Desarrollo Personal y su seguimiento, y de los servicios integrales que las personas jóvenes demandan. Se podría reclutar a personas jóvenes que se han beneficiado de los servicios de las Ventanillas y que tienen la destreza de trabajar con personas jóvenes y a menudo vulnerables. El personal dedicado a este trabajo tiene que ser suficiente.
- Se sugiere seguir difundiendo y promoviendo el ABC de la Ventanilla Única, como una guía práctica que puede ser adaptada a otros contextos, tanto nacionales como internacionales. Se podría realizar una traducción en inglés y en francés de este documento para difundir esta experiencia en otros países.
- Se recomienda que las Ventanillas estén en el espacio más apropiado y adecuado para acercarse de las Personas Jóvenes. En este sentido, se podrá explorar la posibilidad que la Ventanilla de Desamparados, además de estar en la oficina central de la Municipalidad, tenga una presencia en el Parque de la Libertad que funciona ya como un espacio importante de encuentros de las Personas Jóvenes – presencia que podría ser permanente o algunos días a la semana -.
- Se debería también prestar atención a las necesidades de servicios de cuidado de las personas jóvenes que participan en actividades de desarrollo personal y profesional, y de servicios públicos de transporte para comunidades rurales alejadas, la ausencia de los cuales dificulta la participación de las personas jóvenes en procesos y actividades que no se pueden realizar en las comunidades.

2. Apoyar la replicabilidad del Modelo de Atención Integral

- Dado que el Modelo de Atención Integral (promovido por la Ventanilla), presentado por el Municipio de Upala en el Día Nacional del Régimen Municipal 2012, fue elegido como la mejor práctica municipal en términos de sostenibilidad, articulación, población, replicabilidad, sensibilidad, enfoque e integralidad, se sugiere utilizar esta oportunidad para crear efectos multiplicadores en el país tanto a nivel cantonal como a nivel nacional.
- Las Municipalidades de Upala y Desamparados tendrán que seguir realizando las acciones necesarias para asumir la continua implementación del Modelo de Atención Integral, y asumir el compromiso de la sostenibilidad con la determinación necesaria, y el liderazgo que se requiere. Asumir la implementación del MAI esencialmente implica la coordinación para la gestión de los servicios y el monitoreo y seguimiento de los Planes de Desarrollo Personal, y es una tarea compleja que necesita continuidad.
- Se tiene que seguir trabajando en la lógica de la descentralización, y el Modelo debe seguir centrado en las ventanillas (o unidades similares).
- Se recomienda fomentar la transferencia del MAI de cantón a cantón, llevando a cabo un proceso de divulgación del Modelo de Atención con municipalidades de todo el país para promover la replicabilidad de la iniciativa en los 79 cantones restantes del país, y empezando en cantones como el de Guatuso donde existe un fuerte tejido institucional.

- Porque el PC ha demostrado el éxito del Modelo de Atención Integral de la Ventanilla Única en el abordaje de problemas sociales a nivel comunitario (experiencia de Upala y Frailes), este mismo modelo debe ser replicado como mecanismo de coordinación interinstitucional en la gestión local en todas las comunidades rurales del país. Las diferencias presentadas en el Modelo en el abordaje de Desamparados Centro deberían ser rescatadas para poder replicarlo en lugares con la dinámica urbana que presenta Desamparados.
- Para asegurar la replicabilidad del Modelo de Atención Integral de la Ventanilla Única, se recomienda la continua sistematización y difusión del mismo. Al respecto, se debe seguir difundiendo y promoviendo la guía del Modelo de Atención Integral para la Ventanilla Única, dado que puede ser adaptada a otros contextos, tanto nacionales como internacionales, así como la caja de herramientas y los protocolos. Se podría realizar también en este caso una traducción en inglés y en francés de este documento para difundir esta experiencia en otros países.

3. Seguir reforzando los grupos y redes de Personas Jóvenes

- Se recomienda la consolidación de la organización de personas jóvenes en torno a redes y grupos, así como procesos de capacitación y sensibilización, para potenciar una demanda informada, tanto de los derechos, como de la disponibilidad de servicios para hacerlos efectivos.
- Será importante en relación con esto, que los jóvenes sigan expresando sus opiniones respecto al trabajo muy apreciado de la Ventanilla, para estimular la demanda de servicios por parte de la población joven en los dos cantones, y que en otros cantones se estimule esta demanda.

4. Apoyar los emprendimientos

- Se recomienda fortalecer las posibilidades de las PJs de recibir financiamientos para emprendimientos productivos, como dos retos a priorizar para construir sobre los esfuerzos del PC y para darle seguimiento.

5. Promover el empleo decente

- Se sugiere que el Sistema de Intermediación, Orientación e Información de Empleo siga trabajando para encontrar posibilidades para las PJs de acceder a un empleo decente.
-
- EMPLEATE debe abocarse a atraer a más empresas socias, incrementar la oferta formativa en las capacidades técnicas que el país requiere, consolidar el modelo de formación de habilidades para la vida y el empleo, ir hacia modelos de formación dual que permitan que estos jóvenes terminen de capacitarse en las mismas empresas, y lograr una mayor responsabilidad social empresarial.

6. Intensificar los esfuerzos de recaudación de fondos

- Dada la caída de los recursos que va a representar el término de los PCs, se recomienda intensificar los esfuerzos de recaudación de fondos, especialmente para seguir implementando Programas Conjuntos que lograron resultados de más alto nivel que la

suma de los resultados que hubieran logrado las agencias y las instituciones si hubieran trabajado de manera independiente e aislada.

- Se considera que el SNU debería apoyar la iniciativa de la mesa de cooperación propuesta por la UNAJ de Desamparados y el proyecto de desarrollo transfronterizo liderado por la Municipalidad de Upala como parte de las necesidades de sostenibilidad posteriores a la salida del PC, cuyas acciones planteadas deberían de ser abordadas en el CCCI de cada Cantón.

7. Desarrollar mecanismos de coordinación, cooperación y gestión para futuras actividades de programación conjunta

- Dado que el Programa ha dejado en cada institución y agencia “la semilla de la coordinación”, se necesita encontrar, fuera del Programa, un nuevo mecanismo de coordinación interinstitucional, entre las instituciones y las agencias, entre las agencias, y entre el nivel local y el nivel nacional, a fin de generar mejores sinergias, potenciar resultados y facilitar la sostenibilidad de las acciones realizadas por el PC.
- Se recomienda realizar una reunión entre agencias, instituciones y gobiernos locales a partir del plan de trabajo anual de cada instancia para buscar líneas de trabajo conjunto, después del término del PC.
- Las estructuras de coordinación y de gobernanza establecidas para el PC podrían también ser replicadas. Se sugiere por ejemplo mantener la estructura de coordinación del Comité Técnico Nacional, y al respecto se propone la estructura de Comisión Técnica Institucional, liderada por el Viceministerio de Juventud como institución líder del PC.
- Se sugiere profundizar la coordinación y articulación institucional, y el trabajo conjunto mediante un fuerte liderazgo por parte de las instituciones nacionales que participaban en los Grupos de Trabajo del PC, con el apoyo técnico de las agencias según su área de especialidad. Se recomienda también continuar la comunicación e información interna entre los diversos actores del PC, para contribuir en la apropiación de los procesos y en la conformación de una estructura operativa-técnica conjunta de articulación institucional y toma de decisiones.
- Finalmente, se recomienda contribuir con el fortalecimiento de los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional (CCCI) como instancia local clave para la oferta de servicios para las PJs y el seguimiento de los Planes de Desarrollo Personal.
- Se recomienda que las acciones dirigidas a gestión social y derechos humanos en el accionar de los CCCI, sean construidas en conjunto con las Unidades de Desamparados y Upala. Se recomienda igualmente contribuir con el fortalecimiento de los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional (CCCI) como instancia local clave para la oferta de servicios para las PJs y el seguimiento de los Planes de Desarrollo Personal.
- De igual manera, serán necesarios nuevos esfuerzos y compromisos institucionales para responder a las demandas y los derechos de las personas jóvenes y capitalizar sobre los logros del Programa, incluyendo su papel en el fortalecimiento de la coordinación interinstitucional e intersectorial.
- Para facilitar la coordinación, se recomienda la elaboración de unos planes de trabajo conjunto en el marco de las Unidades, que estén alineados con el Plan de Desarrollo Humano Cantonal y la Planificación estratégica municipal.

8. Fortalecer la articulación entre el nivel local y el nivel nacional

- Se sugiere asegurar que el trabajo hecho a nivel local (ventanilla, MAI, PDP, migración, cuido, educación, emprendimientos, empleo, etc.) siga influenciando las políticas y estrategias nacionales. En este sentido, se recomienda una mayor articulación entre el trabajo que se continuará entre el contenido del resultado 1 (ventanilla y los otros componentes) y del resultado 2 del PC (incidencia en políticas nacionales), y que se fortalezca los nexos y la retroalimentación entre ellos.

9. Reforzar la comunicación

- Dada su importancia respecto a la sostenibilidad del Programa, la evaluación sugiere a todos los actores seguir dedicando una atención especial en las cuestiones de promoción, movilización social, y de comunicación para el desarrollo, a fin de adelantar sus objetivos de política y construir una más amplia base para la replicación del trabajo hecho en el marco del PC en otros cantones.
- En este sentido, se sugiere incrementar la difusión de los resultados y logros del PC hacia la comunidad nacional, en los medios de comunicación masiva, identificando públicos específicos, para darles una cobertura nacional que promueva la sostenibilidad económica del Programa y la replicabilidad de las experiencias más exitosas.
- Se sugiere que cada institución, a través de sus oficinas de prensa a nivel nacional y cantonal, pueda apoyar con la divulgación de los productos y sistematizaciones del PC. Sin embargo, esto requiere un presupuesto específico.
- Se recomienda incorporar en el diseño de futuros programas una estrategia de comunicación con contenido presupuestario y recurso humano para alcanzar una mayor cobertura en el desempeño.

10. Utilizar el SICON para la gestión del conocimiento y seguir sistematizando las experiencias

- Se sugiere seguir utilizando el SICON como una estrategia para apoyar la gestión del conocimiento y la difusión de las experiencias, y fomentar y sostener la cooperación entre diferentes áreas del trabajo de Naciones Unidas y de las instituciones nacionales.
- A nivel interagencial, se recomienda también estudiar cómo utilizar la estrategia de convergencia y la herramienta original del SICON para el seguimiento y la coordinación interagencial del UNDAF en Costa Rica a partir del año 2013.
- Se recomienda también estimular la utilización de los productos resultantes de las investigaciones y consultorías del PC.
- Se debe seguir reforzando la cultura y las acciones de sistematización de las buenas prácticas para compartir el conocimiento, en todas las áreas del Programa.

11. Reforzar el sistema de información, seguimiento y evaluación de las personas jóvenes, y los sistemas de seguimiento de las instituciones y de las agencias

- Se sugiere seguir utilizando y reforzando el sistema de información, seguimiento y evaluación de las personas jóvenes atendidas por las ventanillas, que es un instrumento muy valioso para sistematizar la información de las personas jóvenes atendidas, administrar los servicios, dar seguimiento a los PDP y contribuir a mantener actualizada y uniforme la información estadística de las Ventanillas. Se recomienda también que se comparta y replica el sistema a otras municipalidades e instituciones.

- Los sistemas de seguimiento de las actividades de las instituciones y de las agencias pueden constituir interesantes instrumentos de participación y diálogo entre los diferentes actores, además de ser un canal de información y transparencia. Por ello se recomienda seguir utilizando herramientas de monitoreo y evaluación por parte de los diferentes actores implicados en el seguimiento al Programa, fomentando su participación en las diferentes fases del proceso de seguimiento, desde la recolección de información hasta su análisis. Para establecer modelos de seguimiento participativos, será importante que los indicadores y los sistemas de recolección de información sean realistas al igual que rigurosos.

12. Facilitar la programación conjunta y profundizar el trabajo conjunto

- Si se desarrollan otros programas conjuntos en el futuro, se debería pensar en un sistema más flexible, que ofrezca más posibilidades de tomar decisiones sobre eventuales reorientaciones presupuestarias por parte de las agencias y que los mecanismos de gestión de las mismas puedan adaptarse a contextos cambiantes o cuestiones emergentes que pueden nacer en la implementación de programas conjuntos.
- Las agencias tienen que seguir jugando un rol muy valioso de seguimiento y asesoría técnica, integrando en sus planes de trabajo ordinarios las temáticas del PC. Los compromisos agenciales posteriores al PC, permitirán dar continuidad a las acciones desarrolladas por un periodo extendido, a través de negociaciones bilaterales.

13. Realizar un buen seguimiento a las recomendaciones de la evaluación final

- Se recomienda una respuesta de gestión a la evaluación final y un seguimiento a la evaluación a través de un Plan de Mejoras de muy buena calidad, puntual y concreto, así como una optima calidad del seguimiento del Plan con una revisión constante y informes muy bien documentados, que podría inspirar el seguimiento dado posteriormente a las actividades de este PC de parte de todos los actores, y a otros programas de Naciones Unidas y del Gobierno.

Anexos

Anexo 1

Preguntas de evaluación, niveles de análisis y criterios de evaluación

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

Nivel de diseño:

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

Nivel de proceso

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

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

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

- a. ¿En qué medida se apropiaron del programa la población destinataria, los ciudadanos, los participantes y las autoridades locales y nacionales y se implicaron desempeñando un papel activo y eficaz en él? ¿Qué modos de participación (liderazgo) impulsaron el proceso?
- b. ¿Hasta qué punto y de qué forma repercutió la implicación por parte de los asociados nacionales, o la falta de esta en la eficiencia y eficacia del programa conjunto?

Nivel de resultados

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

- a. ¿Hasta qué punto contribuyó el programa conjunto al logro de los resultados y productos del desarrollo previstos inicialmente o enunciados en el documento del programa? (incluir análisis detallado de: 1) productos y actividades, 2) resultados alcanzados).

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

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

- a. ¿Hasta qué punto han tomado los órganos de adopción de decisiones y los asociados en la ejecución del programa conjunto las decisiones y medidas necesarias para asegurar la sostenibilidad de los efectos del programa conjunto?
- b. A nivel local y nacional:
 - ¿En qué medida apoyaron las instituciones nacionales y/o locales al programa conjunto?
 - ¿Mostraron esas instituciones la capacidad técnica y el compromiso de liderazgo para seguir trabajando con el programa o para ampliarlo?
 - ¿Se ha creado y/o reforzado la capacidad operativa de los asociados nacionales?
 - ¿Tuvieron los asociados capacidad financiera suficiente para mantener a lo largo del tiempo los beneficios generados por el programa?
- c. ¿En qué medida aumentaron u oscilaron las asignaciones del presupuesto nacional al sector concreto abordado por el programa?
- d. ¿Hasta qué punto ha contribuido el programa a crear mecanismos de diálogo entre los ciudadanos/la sociedad civil y el Estado que puedan mantenerse después del plazo del programa?

Anexo 2

Biografía del consultor

Christian Privat

Christian Privat es consultor en evaluación y desarrollo con mucha experiencia con UNICEF, el PNUD, el ACNUDH, OIT, UNDEF y UNDESA, además de su frecuente trabajo con Equipos de país de Naciones Unidas.

Ha realizado cinco evaluaciones intermedias y finales de Programas Conjuntos del F-ODM (cuatro de Juventud, Empleo y Migración (Perú, Paraguay y Costa Rica dos veces) y uno de Cultura y Desarrollo (Honduras). Además ha realizado la Evaluación de País del F-ODM en Mauritania, que fue uno de los nueve países de enfoque para el Fondo (Focus Country).

Ha dirigido siete evaluaciones y exámenes de Medio Término del MANUD (UNDAF), en una serie de países y regiones (Ghana, Perú, Egipto, Bangladesh, República Centroafricana, Benín y México).

También está familiarizado con Unidos en la Acción (Delivering as One). Por ejemplo, apoyó los Estudios Evaluabilidad de UNEG/GNUD (UNDG) y ayudó a DOCO a preparar el Resumen de los resultados de las evaluaciones lideradas por los países, para la Conferencia Intergubernamental en Vietnam. Colabora regularmente con la Oficina de coordinación de las operaciones de desarrollo (DOCO) y fue miembro del equipo de trabajo del GNUD/WGPP en apoyo a los programas en 2007-2008, que se centró en cuestiones de Monitoreo y & Evaluación.

En 2012, trabajó con UNDESA para la QCPR (Revisión cuatrienal completa política de las actividades operacionales en el área de desarrollo) de la Asamblea General de la ONU. Trabajó como segundo consultor en dos estudios claves (MANUD y Gestión Basada en Resultados), llevó a cabo dos estudios (Procesos de asignación de recursos y Revisión documental de la QCPR) y ha proporcionado contribuciones sustanciales a otros estudios (Experiencias del F-ODM, Sistema del coordinador residente, Cuestiones emergentes, y Prácticas de negocio).

También ha dirigido, para UNICEF, una evaluación del Programa de país en Egipto, dos ejercicios de Momento Estratégico de Reflexión (SMR) en Ghana y Malawi, además de una RMT convencional en Cuba. Además, tiene una importante experiencia en cuestiones transversales y los cinco principios de programación del MANUD, especialmente el enfoque de derechos humanos, la igualdad de género, la sostenibilidad ambiental y cambio climático, la discapacidad y la Gestión Basada en Resultados.

Asimismo, ha trabajado como Oficial de Programas para UNICEF en Cuba, y como consultor Oficial de Programa para la sede de UNICEF, en la Oficina de Evaluación, la División de Programas, la División de Política y Planificación, la Oficina de Financiación del Programa y la Oficina de la Directora Ejecutiva.

Anexo 3

Lista de los documentos principales para la evaluación

Esta lista complementa las referencias en pie de páginas incluidas en el informe.

Contextualización del F-ODM y guías

- ✚ Términos de Referencia para la evaluación final de los Programas conjuntos del F-ODM, Contexto general: Ventana de Juventud, Empleo y Migración (Costa Rica, 2012)
- ✚ Documento Marco del F-ODM
- ✚ Síntesis de los marcos de seguimiento y evaluación de los programas conjuntos e indicadores comunes
- ✚ Indicadores Temáticos de la ventana temática
- ✚ Estrategia de Seguimiento y Evaluación
- ✚ Monitoring and Evaluation System, “Learning to Improve”, Making evidence work for development, MDG Achievement Fund
- ✚ Estrategia de Incidencia y Comunicación
- ✚ Guía de Implementación del programa
- ✚ Guía para la Elaboración del Informe de Seguimiento de Programa Conjunto
- ✚ Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos del Fondo para el logro de los ODM (Objetivos de Desarrollo del Milenio), Julio de 2009
- ✚ Review criteria for Youth, Employment and Migration JPs (2007)
- ✚ Términos de Referencia / Plan de Trabajo para evaluaciones intermedias, Ventana de Juventud, Empleo y Migración (Costa Rica, Noviembre 2010)
- ✚ Instructivo para llevar a cabo la evaluación intermedia de los programas conjuntos del FODM
- ✚ Mandato Genérico para la Evaluación Final de los Programas Conjuntos del F-ODM, Julio 2012
- ✚ Términos de Referencia, Evaluaciones de estudio de casos de participación para los países focales del F-ODM, Septiembre 2011
- ✚ Redacción del informe de evaluación: consejos generales (Guía para las Evaluaciones Finales)
- ✚ Nuevo UNDAF 2013-2017
- ✚ Revisión de medio término o evaluación y revisiones anuales del UNDAF precedente
- ✚ Análisis de país en preparación al nuevo UNDAF
- ✚ Informes anuales de la Coordinadora Residente (2009, 2010, 2011, 2012)

Documentos del Programa Conjunto y contexto

- ✚ Documento de Programa Conjunto
- ✚ Marco de resultados y Matriz de S&E actualizada
- ✚ Informes de misión del Secretariado
- ✚ Informes de seguimiento semestrales (2009, 2010, 2011, 2012)
- ✚ Informes anuales (2009, 2010, 2011, 2012)
- ✚ Planes de trabajo anual
- ✚ Plan de Mejoras e informes de seguimiento a la implementación

- ✚ Solicitud de Extensión de Plazo: Marco de resultados de la extensión.
- ✚ Estrategia de Sostenibilidad, EMPLEATE y Ventanilla Única (UNAJ, UGSE, Protocolos)
- ✚ Estrategia de viabilidad para la sostenibilidad de la Ventanilla Única, de Desamparados
- ✚ Estrategia para la transición del PC JEM como programa del gobierno local y su sostenibilidad, de Upala
- ✚ Información financiera (Oficina de fondos fiduciarios de donantes múltiples)
- ✚ Agenda e informes de las misiones de la sede del F-ODM
- ✚ Sistema de M&E
- ✚ Material comunicacional sobre el programa (boletines y artículos de prensa los más importantes)
- ✚ Presentaciones PowerPoint las más importantes
- ✚ Material lo más importante producido por el Programa
- ✚ Información en el sitio Web de las Naciones Unidas en Costa Rica (“Biblioteca”)
- ✚ Otros documentos producidos por el Programa en varias áreas
- ✚ Evaluaciones o valoraciones o informes internos sobre el programa o sus componentes
- ✚ Estudios y evaluaciones realizados por las agencias del SNU sobre temas relativos al Programa
- ✚ Evaluaciones finales (que están disponibles), y/o de medio término de los otros programas conjuntos.

Otros documentos o información propuesta por el país tales como:

- ✚ Documentos estratégicos de desarrollo del país
- ✚ Documentos o informes relevantes sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio en el nivel local y en el país
- ✚ Estudios en relación con los avances en materia de desarrollo y cumplimiento de los derechos humanos.
- ✚ Informes gubernamentales de avance en políticas y estrategias de desarrollo nacionales.
- ✚ Encuesta o informes relevantes sobre la implementación de la Declaración de París y la Agenda de Acción de Accra en el país
- ✚ Estudios relevantes sobre la Reforma de Naciones Unidas e Unidos en la Acción (Delivering as One) (ver notas de pie de páginas en esta propuesta).

Anexo 4

Lista de documentos y videos incluidos en la Biblioteca del Programa

A continuación se pone a su disposición toda aquella información de relevancia para el Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración "Una Ventanilla Única para la Empleabilidad, el Empleo y el Emprendedurismo de las Personas Jóvenes en Desamparados y Upala".

Publicaciones	Descargar
Punto E: Estrategia y Libro de marca	Clic aquí
Modelo de Atención Integral	Clic aquí
Fascículo I	Clic aquí
Fascículo II	Clic aquí
Fascículo III	Clic aquí
ABC Ventanilla Única: 8 Pasos	Clic aquí
Líneas orientadoras y lineamientos para elaborar un Plan de Promoción de Empleo Juvenil	Clic aquí
Empléate: Estrategia de promoción de empleo de personas jóvenes	Clic aquí
Guía de bolsillo de búsqueda de empleo	Clic aquí
Mapeo y caracterización de la situación de la oferta de servicios de cuidado de niñas y niños	Clic aquí
Guía para la elaboración de planes de estimulación para la promoción del desarrollo infantil de niñas y niños	Clic aquí
Manual Migración e Interculturalidad	Clic

	aquí
Encuesta de caracterización de la población joven de Upala y Desamparados	Clic aquí
Material didáctico del componente de gestión social y emprendedurismo	Clic aquí
Material de los talleres de responsabilidad social empresarial	Clic aquí
Memoria Foro Buen Brete Cr	Clic aquí

Videos	Descargar
Resultados de la Encuesta sobre la caracterización de realidad de las personas jóvenes en el cantón de Upala	Clic aquí
Resultados de la Encuesta sobre la caracterización de las personas jóvenes en el cantón de Desamparados	Clic aquí
Campamento Gestión y Emprendedurismo en Upala	Clic aquí
Foro Buen Brete CR	Clic aquí
Tecnologías de Información y Comunicación: acciones con personas jóvenes	Clic aquí
Conecta Oportunidades con Punto e	Clic aquí

Estrategias de comunicación	Descargar
Estrategia PC Juventud, Empleo y Migración: "Una Ventanilla Única para el Empleo de las Personas Jóvenes"	Clic aquí
Protocolo de comunicación	Clic aquí
Libro de marca	Clic aquí
Brochure Punto E: Servicios	Clic aquí
Brochure Encuesta sobre la Realidad de las Personas Jóvenes – Desamparados	Clic aquí

Brochure Encuesta sobre la Realidad de las Personas Jóvenes - Upala	Clic aquí
Brochure: Servicios de la de Dirección Nacional de CEN-CINAI en Desamparados	Clic aquí
Brochure: Servicios de la de Dirección Nacional de CEN-CINAI en Upala	Clic aquí
Directorio de Servicios de Recreación, Cultura y Participación de las Personas Jóvenes- Desamparados	Clic aquí
Directorio de Servicios de Educación – Desamparados	Clic aquí
Directorio de Servicios de Capacitación Técnica - Desamparados	Clic aquí
Directorio de Servicios de Complementarios - Desamparados	Clic aquí
Brochure Empléate	Clic aquí
Boletín, diciembre 2011	Clic aquí
Boletín, junio 2011	Clic aquí
Boletín, diciembre 2010	Clic aquí

<http://www.nacionesunidas.or.cr/programas-conjuntos/juventud-empleo-y-migracion/biblioteca>

Anexo 5

Glosario / Acrónimos

Siglas	Significado
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AED	Asociación Empresarial para el Desarrollo
CAE	Clasificador de Actividades Económicas
CECUDI	Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil
CEFEMINA	Centro Feminista de Información y Acción
CEN	Centro de Educación y Nutrición
CENDEROS	Centro de Derechos Sociales del Migrante
CID	Colectivo Integral de Desarrollo
CIDEHUM	Centro Internacional para los Derechos Humanos de los Migrantes
CINAI	Centro Infantil de Nutrición y Atención Integral
CIUO	Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones
CNREE	Consejo Nacional de Rehabilitación y Educación Especial
CONAI	Comisión Nacional Indígena
CONAMAJ	Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia
CUSIMA	Coordinadora Unitaria Sindical, Magisterial y Comunal
CPJ	Consejo de la Persona Joven
CTP	Colegio Técnico Profesional
CRML	Costa Rica Multilingüe
DETCE	Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras
DIGEPYME	Dirección General de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa
DGME	Dirección General de Migración y Extranjería
DINADECO	Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad
DPC	Documento Programa Conjunto
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIPJ	Ficha de Información de la Persona Joven
FOIL	Formación Ocupacional e Inserción Laboral
GSyE	Programa de Gestión Social y Emprendedurismo (MAG-FAO)
GT	Grupo(s) de Trabajo(s)
IAFA	Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia
IMAS	Instituto Mixto de Ayuda Social
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
INAMU	Instituto Nacional de las Mujeres
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censo
INFOCOOP	Instituto Nacional de Fomento Cooperativo
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IPC	Índice de Progreso Conjunto
IPH	Índice de Pobreza Humana
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MAI	Modelo de Atención Integral
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo

MDGF	Millenium Development Goal Fund (Fondo para los Objetivos de Desarrollo del Milenio)
MDTF	MultiDonor Trust Fund (Fondo Fiduciario de Donantes Múltiples)
MEP	Ministerio de Educación Pública
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MS	Ministerio de Salud
OCR	Oficina de la Coordinadora Residente
ODM	Objetivo de Desarrollo del Milenio
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OML	Observatorio del Mercado Laboral
PANI	Patronato Nacional de la Infancia
PAO	Plan Operativo Anual
PJ	Persona Jóven
PC	Programa Conjunto
PDP	Plan de Desarrollo Personal
PIIAE	Programa Integral de Incubación y Aceleración de Empresas (Parquetec-OIT)
PNEJ	Plan Nacional de Empleo Juvenil
PROFOREM	Programa de Fortalecimiento Empresarial
PRONAJUR	Programa Nacional de Juventudes Rurales
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PYME	Pequeña y Mediana Empresa
RENAJUR	Red Nacional de Juventudes Rurales
SIOIE	Sistema de Información, Orientación e Intermediación de Empleo
SJM	Servicio Jesuita para Migrantes
SNU	Sistema de Naciones Unidas
SyE	Seguimiento y Evaluación
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
TORs	Términos de Referencia para la contratación de servicios
UCCAEP	Unión Costarricense de Cámaras de Empresarios Privados
UCR	Universidad de Costa Rica
UGSE	Unidad de Gestión Socioeducativa (Municipalidad de Upala)
UNAJ	Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud (Municipalidad de Desamparados)
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNFPA	Fondo de Población de Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
VA	Vulnerabilidad alta
VB	Vulnerabilidad baja
VEJ	Ventanilla de Empleo Jóven
VM	Vulnerabilidad media
ZEE	Zona Económica Especial

Anexo 6

Agenda de la evaluación

Evaluación Final del PC JEM

Agenda Visita de Campo, Sr. Christian Privat, Evaluador
19 de septiembre al 2 de octubre del 2012

Miércoles 19 de septiembre: Visita a Upala

Horario	Reunión con:	Lugar / Contacto
6:00 am – 12:00 pm	Viaje a Upala	Norma Pereira
12:00 pm – 1:00 pm		
1:00 pm – 2:00 pm	Reunión con el Ministerio de Salud de Upala	Jorge Moraga, Ministerio de Salud Upala. 5 metros al frente de la Municipalidad
2:15 pm – 3:30 pm	CTP-Upala	Lorena Franco lorenafranco.ctpu@gmail.com
3:30 pm - 5:00 pm	Sr. Alejandro Ubau, Alcalde	Sr. Alejandro Ubau; Oficina del Alcalde

Jueves 20 de septiembre: Visita a Upala

Horario	Reunión con:	Lugar / Contacto
8:00 am – 9:00 am	Oficina Regional de Migración	Norma Ortiz Contiguo al IDA de Upala, del Hospital de Upala sobre calle principal 700 mts oeste a mano derecha en dirección San José-Upala.
9:15 am – 11:30 am	Equipo de Trabajo UGSE	Karla Beltrán, Coordinadora UGSE
11:30 am – 12:30 pm	Dirección Regional del Ministerio de Agricultura y Ganadería	Sonia Ocampo socampo@costarricense.cr De la Municipalidad de Upala 100 al este y 25 al norte
12:30 pm – 1:30 pm		
1:30 pm – 3:00 pm	Dirección Regional del Ministerio de Educación	Yamileth López yamitalopez@hotmail.com Al frente del Complejo Municipal, Diagonal a Visión Mundial
3:15 pm – 4:00 pm	Instituto sobre Adicciones y Farmacodependencia	Yeiner Barrantes yeinerba2@yahoo.com en la Federación de Gobiernos Fronterizos, plantel municipal de Upala

Viernes 21 de septiembre: Visita a Upala

Horario	Reunión con:	Lugar / Contacto
8:00 am – 9:00 am	Instituto Mixto de Ayuda Social	Rocio Arias RAriasG@imas.go.cr De la Municipalidad de Upala 50 norte y 25 este
9:15 am – 10:00 am	CENDEROS	Gabriela Ortega programatransfronterizo@cenderos.org de la fiscalía de Upala 50 mts este
10:15 am – 12:30 am	Reunión con personas jóvenes	Karla Beltrán coordina espacio

	líderes y líderes del cantón	
12:30 am – 1:30 pm		
1:30 am -5:00 pm	Visita a proyectos productivos	Norma Pereira confirma con Karla Beltrán

Sábado 22 de septiembre: regreso a San José

Horario	Reunión con:	Lugar / Contacto
8:00 am – 1:00 pm	Regreso a San José	Norma Pereira

Lunes 24 de septiembre

Horario	Reunión con:	Lugar / Contacto
8:30 am – 10:00 pm	MTSS	Andrés Romero / andres.romero@mtss.go.cr Jacqueline Vargas; Gestión Operativa EMPLEATE
10:15 am - 11:45 am	Grupo Focal: Personas Jóvenes EMPLEATE	Andrés Romero andres.romero@mtss.go.cr
12:00 pm – 1:30 pm	Reunión-Almuerzo con AED	Ericka Linares; Directora Inversión Social AED Centro Gastronómico Antares, Costado suroeste de la Rotonda de la Bandera, San José.
2:00 pm – 4:00 pm	INA, Desamparados	Isabel Chamorro

Martes 25 de septiembre

Horario	Reunión con:	Lugar / Contacto
8:30 am– 10:00 am	MAG	Rafael Mesen
10:40 am– 12:00 pm	INAMU	Suiyen Ramírez
12:00 am– 1:00 pm	Reunión almuerzo con la AECID, Manuel Blázquez 2257-2919 / 8337-6869	Restaurante Las Tres Hermanas Costado sureste de Aviación Civil, frente a la Autopista General Cañas, la Uruca, San José. Donde está el Toro Gigante
1:30 pm- 2:30 pm	DGME	Elma Bejarano, Despacho del Subdirector de la DGME Freddy Montero
3:30 pm– 4:30 pm	PARQUETEC	Petra Petry 150 metros sur del Automercado Los Yoses. Casa de dos plantas de color blanco a mano derecha. Frente a la oficina administrativa de McDonalds.

Miércoles 26 de septiembre: Visita a Frailes

Horario	Reunión con:	Lugar / Contacto
7:30 am – 9:00 am	Conversación durante el traslado a Frailes	Traslado a Frailes Gabriela Pereira, UNAJ
9:00 am – 9:45 am	Oficina Local del MAG	Hector Zuñiga De la cruz Roja 200 mts al oeste.
10:00 am – 10:30 am	Iglesia Católica	Padre Ronald León /
10:45 am – 11:15 am	Centro Agrícola / PCC	Johanny Calderón
11:15 am – 12:30 pm	Empresa Comunitaria de Crédito -	Asdrúbal Fernández

	Cristo Rey	
12:30 pm – 1:30 pm		
1:30 pm – 2:30 pm	Asociación de Desarrollo de Frailes	Reunión con Sheila Fallas, presidenta de la ADI, salón comunal de Frailes
2:45 pm – 3:15 pm	Realización del Grupo Focal con Personas Jóvenes que se encuentran recibiendo servicios	Gabriela Pereira, UNAJ
3:15 pm – 4:00 pm	Realización de II Grupo Focal con Personas Jóvenes que se encuentran recibiendo servicios	Gabriela Pereira, UNAJ

Jueves 27 de septiembre: Desamparados

Horario	Reunión con:	Lugar / Contacto
8:30 am – 10:00 am	Equipo de Trabajo UNAJ	Roberto Lemaitre, Oficina de la UNAJ
10:30 am – 11:00 am	Sra. Alcaldesa de Desamparados, Maureen Fallas	Roberto Lemaitre, Despacho de la Alcaldesa
11:15 am – 12:30 pm	Reunión con líderes y lideresas juveniles	Gabriela Pereira, UNAJ
12:30 pm – 1:30 pm		
2:30 pm – 3:30 pm	CPJ	Alejandro González; 100 norte y 50 este de la Casa "Matute Gómez"

Viernes 28 de septiembre

Horario	Reunión con:	Lugar / Contacto
8:30 am – 10:00 pm	MEP Luis Aguilar Villarreal, jefe, Dpto. Vinculación con la Empresa y José Luis Alfaro Ávila, asesor, Dpto. Vinculación con la Empresa, de la Dirección de Educación Técnica.	Ginnette Aragón y Gabriela Hernández, MEP Edificio Plaza Rofas (ubicado frente a Emergencia del Hospital San Juan de Dios), sexto piso. Sala de reuniones del en el Despacho del Señor Ministro.
10:30 am -12:30 md	OCR, M&E Y Comunicación	PNUD
12:30 md – 1:30 pm		
1:30 pm – 2:30	Dirección Nacional de CEN CINAI	Dirección Nacional de CEN CINAI Av. 6 San José

Lunes 1 de octubre

Horario	Reunión con:	Lugar / Contacto
9:00 am – 12:00 md	Comité Técnico	OIT Karen Quiros /Cinthya Salazar Auditorio de la OIT
12:30 pm – 1:30 pm	Reunión almuerzo con el Comité de Coordinación Técnica del PC (Institución líder, agencia líder, M&E y coordinación técnica)	Centro Gastronómico Antares, Costado suroeste de la Rotonda de la Bandera, San José
2:30 pm – 4:00 pm	Reunión de devolución de resultados (OCR, M&E, Coordinación Técnica, institución líder, agencia líder, grupo de referencia y comité programático)	OIT Karen Quiroz /Cinthya Salazar Auditorio de la OIT

Martes 2 de octubre

Horario	Reunión con:	Lugar / Contacto
8:30 am – 12:00 pm	Espacio de construcción de informe	
12:00 pm – 1:00 pm		
1:00 pm – 6:00 pm	Espacio de construcción de informe	

Anexo 7

Principales resultados y productos del Programa Conjunto

La Estrategia de Sostenibilidad del PC presenta esta tabla que resume los resultados y productos principales del Programa.

Componente	Ámbito	Principales Resultados y Productos del PC
Ventanilla	Local	<ul style="list-style-type: none"> - Modelo de atención integral a la persona joven: <ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos de caracterización y atención a la persona joven (FIPJ, PDP, IV) • Protocolos de atención a la persona joven (Regularización migratoria, reinserción educativa, emprendedurismo, gestión de empleo, formación técnica) • Sistema de monitoreo y seguimiento para la atención integral de las personas jóvenes
Cuido	Local	<ul style="list-style-type: none"> - Veinticuatro CEN CINAJ fortalecidos con equipo y funcionarios/as capacitados/as en la Guía para la Elaboración de Planes de Estimulación del Desarrollo de las Niñas y los Niños, para la atención de hijos e hijas de personas jóvenes beneficiarias de ventanilla. - Metodología lúdica recreativa para el cuidado de hijos e hijas de las personas jóvenes beneficiarias de ventanilla.
	Nacional	<ul style="list-style-type: none"> - Guía de atención y gestión local de Centros de Cuidado y Desarrollo Infantil-CECUDI (modelo nacional para la red de cuidado) - Perfil profesional para formar Asistentes en Atención Integral de personas menores de edad, por parte del INA
Migración	Local	- Fondo de apoyo a la gestión migratoria y la regularización de personas jóvenes migrantes instaurado y funcionando
	Nacional	- Personal de la DGME capacitado y con material (manuales y guías) para la implementación de proyectos “Entre vecinos” y “Rutas para la integración”
Educación	Local	<ul style="list-style-type: none"> - Centros de acceso a tecnología (CAT) creados y en funcionamiento. - Fortalecidos procesos de reinserción educativa en el cantón de Desamparados.
	Nacional	- Norma Técnica diseñada y en implementación por parte del MEP, para adecuar la oferta de capacitación y formación a los requerimientos del mercado, ejecutada.
Emprendimientos	Local	- Programa de incubación y aceleración de empresas en Upala y Desamparados en ejecución

	Nacional	- Metodología de trabajo articulado para la promoción de emprendimientos de personas jóvenes en el área rural
Empleo	Nacional	- Módulo de Formación de Competencias para Gestores de Inserción Laboral
PNEJ	Nacional	- Estrategia Público-Privada de Promoción del Empleo para Personas Jóvenes en situación de Vulnerabilidad. - Modelo de Gestión de la Ventanilla EMPLEATE

Anexo 8

Impresiones de las personas jóvenes sobre el Programa Conjunto

Testimonios personas jóvenes Upala **Evaluación Final PC JEM- Octubre 2012**

Alejandra, Upala

Experiencias del curso

Para mí es muy importante porque he aprendido muchas cosas nuevas, el cómo tratar a las PME, fue difícil al principio porque no sabía a que venia pero con el transcurso del tiempo he aprendido y valorado mucho.

El espacio fue demasiado pequeño para 18 mujeres adultas y el tiempo también muy corto para toda la materia vista algunos temas se pudieron enfatizar más que otros. Lo económico ha sido muy difícil ya que al ser mamá es difícil porque el cuidado no es igual a la alimentación y aparte de eso visto y vivido ustedes la situación económica esta muy difícil en lo que es alquiler, alimentación y transporte.

En general muy buena la capacitación pero requiere de mas tiempo espacio y si traen personas de lejos tienen que ver cómo ayudar económicamente.

Elizabeth Quintana Álvarez, Upala

La experiencia en si ha sido maravillosa, al principio muy difícil porque nunca había salido de mi casa y tan largo tampoco, además nunca había venido a San José.

Fue muy difícil porque no sabía a que venia, si sabía donde iba a vivir por la directora del INA la Sra. Elieth previamente nos había buscado apartamento, pero aun así siempre difícil ya que deja dejar tu familia y de tener todo a venir a buscar todo y el primer mes asustados porque no tenía ingreso económico, además me ponía en lugar de mis compañeros que tienen hijos y los tuvieron que dejar para venir a superarnos y aprender más cada día para luego tener un certificado con el cual llegaremos a tener trabajo y salir adelante, con el tiempo surgen los problemas porque no es fácil convivir con personas que no conoces, qué dan opiniones pero no respetan la tuya, pero con todo y todo no me arrepiento de haber hecho y seguir haciendo este sacrificio porque sé que es algo que vale la pena y que algún día los frutos de mi sacrificio y esfuerzo que hoy todos los días hago por seguir adelante por no abandonar el barco y tirar todo lo que ya he pasado en la etapa de mi vida.

La capacitación en si me ha gustado muchísimo he aprendido mucho sobre las PME cosas que no sabía y otras que no conocía pero no sabía como ponerlas en práctica, la institución como tal el personal nos ayuda mucho, con la prioridad que somos de Upala les agradezco muchísimo siempre nos han ayudado en todo lo que hemos crido necesitar, solo como sugerencia seria crear aulas con

mayor espacio para la comodidad para los estudiantes que pasamos muchas horas en la institución. El personal ha sido excelente con mucha experiencia y muy preparado cuando llegué mis expectativas eran otras nada cercanas a todo lo que he visto y aprendiendo pero todo ha sido muy bueno, ha valido la pena cada una de las lágrimas que derramé y derramo cuando recuerdo el día que Salí de mi casa y llegué aquí pero no me arrepiento ni lo haré nunca porque creo que "si tu amas lo que haces y te apasiona hacerlo cualquier sacrificio vale la pena". Le doy gracias a Dios si no fuera por el yo no estaría aquí capacitándome en algo que me gusta y amo hacer. "Cualquier cosa que hayas decidido hacer, hazla con amor, pasión y con todas tus fuerzas "

Ingrid Zúñiga Gómez, Upala

En estos meses ha sido una experiencia muy bonita porque he tenido la oportunidad de hacer amigas a pesar que yo soy una persona muy aparte, pero a la vez me ha parecido muy bueno e interesante porque además de hacer amiga he aprendido muchas cosas que solamente había escuchado y no había tenido la oportunidad de estudiarlas a fondo ó investigarlas.

Me gustaría incentivar a aquellas personas que deseen llevar una capacitación como esta, a que lo hagan porque uno como persona debe saber muchas cosas y a cómo ponerlas en práctica no solo en nuestra vida diaria sino también para cómo tratar a aquellas personas que independientemente necesitarán algún día una frase o palabras de apoyo sin importar su raza, color, credo o nivel económico.

Por último recomendaría al núcleo a incorporar no solo mujeres sino también permitan que los hombres tengan la oportunidad de llevar esta capacitación ya que tiene temas de mucho interés que no solo nosotras debemos de saber.

"Le doy gracias a todos y cada uno de los que pensaron hacer una capacitación de calidad y que tomen en cuenta porque ellos y ellas son el futuro de mañana"

Hipólita Jarquin, Upala

Hola! Mi nombre es Hipólita Jarquin, tengo 26 años cuando yo ingresé a la ventanilla no sabia expresarme, era muy tímida estaba metida en mundo de depresión, baja autoestima muy baja porque no podía estudiar ni como salir adelante pero un buen día llegué por medio de una amiga me brindo la información de que existía la ventanilla, un día me llama Nelly Sánchez : me dice venga llene una boleta para hacerle su hoja de desarrollo personal, lo hice y como al mes siguiente me llamaron para ver si quería estudiar.. Estaba feliz mi respuesta fue positiva y desde luego me dice venga ahorita para brindarle la información de lo que tiene que hacer de ahí mi vida cambió. Sinceramente fui otra, matriculé mis exámenes me brindaron apoyo y he tenido cursos, talleres. Tengo cuatro diplomas de inglés, computación Básica, Emprender un Negocio y el de salud sexual y reproductiva gracias a Karla, Yohid y Nelly he logrado todo lo que... ¡gracias por todo! "Me hacen una mejor persona más feliz porque existen los derechos de los jóvenes"

Mario, Upala

Bueno la experiencia ha sido muy buena ya que a sido como la segunda familia, dónde podemos desarrollarnos emocionalmente y participativa. En mi tiempo que he estado en la unidad me ha dado talleres y capacitaciones que he puesto en práctica con mis conocimientos y lo que he aprendido con ello, conocidos personas y nuevos amigos en que se puede contar, nos han dado y tratado de guiarnos de forma correcta para desarrollarnos en la sociedad.” gracias a ellas se nos ha abierto nuevas puertas”.

Rosario Martínez

Tengo 14 años de vivir en Upala, soy indocumentada pase 9 años tratando de tener una documentación. Lo cual no pude terminar la secundaria casada tengo dos hijas, toque puertas en oficinas de migración y nunca pude hacer nada, aun teniendo 6 años de casada con dos hijas nacidas en el país. Me acostumbré a vivir en mi hogar expuesta a humillaciones y a no poder independizarme. Hace 6 meses una amiga me comentó de la orientación que brindan en la ventanilla y busqué ayuda, en la cual estoy a poco tiempo de obtener mi cédula de identidad la naturalización. No solo en eso me ha ayudado, sino también a poder perder el miedo a ponerme una meta y cumplir esa meta, ha sentir que valgo mucho a luchar por mis derechos pues he tenido una autoestima muy baja a superar un problema de mi hogar.

“Ayudado a aprender a valorarme a sentirme una mujer de provecho una joven sin discriminación, Gracias a la ventanilla obtendré mi cedula y podré estudiar.”

“Gracias especialmente a Karla, Nelly y Yohid”

Magaly Ortiz Irigoyen, Upala

Me siento muy agradecida con la ventanilla porque me ha apoyado muchísimo, yo vine a esta país con mi familia hace 18 años y por razones económicas mis padres no pudieron sacar mis documentos solo a mis hermanos mayores, porque somos 12 hermanos ya después formé mi familia y necesitaba mi cédula de Cenderos me mandaron a la ventanilla y ellas muy amablemente me dieron ayuda para sacar la cédula ya solo estoy esperando la resolución me dieron el plan de desarrollo personal y me llamaron para llevar a cabo un curso de inglés y me dijeron que cuanto tengo mi cédula me van a seguir ayudando a llevar cursos para prepararme. Estoy muy agradecida con ellos porque sentimos su apoyo como nadie lo ha hecho y nos animan a seguir y hacer cosas grandes...

Jennyfer Ruiz, Upala

Experiencias nuevas, motivación, apoyo, alegrías, orgullo son algunas cosas sin fines que se pueden decir, tratar de ser líderes y mostrar un cambio hacia uno y a la comunidad es como una línea de tiempo que la ventanilla nos ofrece. Las actividades recreativas de como aprender y tener sueños que se hacen realidad y saber nuestros derechos de ser jóvenes, ver como damos pasos gigantes con su metas es un brillo a los ojos sin diferencias de nacionalidades. La Ventanilla es un programa que nos ayuda a todo para nosotros es como una segunda casa donde nunca encontramos un NO como respuesta, su capacitaciones para ayudar a jóvenes de nuestra comunidad a no tener paredes y luchar por lo que queremos, es una ventaja de suma importancia para seguir adelante.

Anabelle Ruiz Álvarez

Al principio fui tímida como siempre, pero el apoyo y amor que nos brindaron las chicas de la ventanilla, me hicieron crecer como persona y mostrar como defenderme en algunas situaciones. La información que recibí por parte de ellas a través de cursos respaldos por diferentes instituciones me ayudaron mucho para aprender más de lo que sabía. El amor y los consejos de ella ahí fueron y ha sido muy vital para mí. Ellas me hicieron ver que soy importante que todo lo que proponga lo puedo realizar y que no hay limites, qué los limites solo existen en mi cabeza. A través de lo que he vivido con ellas, me he socializado con muchas personas que no imaginaba que existían. He conocido más allá de las paredes de mi, ¡Gracias por creer en nosotros!

María lucia Fonseca Cortés, Upala

Se siente muy contenta al saber que a pesar de ser madre jefa de hogar es joven, con derechos y responsabilidades, que soy capaz de hacer cosas provechosas para mi futuro como estudiar gracias a la ventanilla me ha dado cuenta que soy muy capaz de sacar mi bachillerato y que todas mis metas puedo llegar a cumplir con mucho esfuerzo e información. Ventanilla también me enseñó que sobretodo debo de amarme porque yo vengo de una relación que mi exmarido me quería quitar a desarrollarme como persona, en mis estudios cosa que una charla aprendí a que ningún hombre va a ser más importante que yo. Hoy yo lo enfrenté estoy sola pero con muchas ganas de seguir adelante y de cumplir cada meta de que me he propuesto es aprender el idioma inglés y saber mucho computación.

Adriana Mendoza Rodríguez, Upala

En especifico la ventanilla me ha orientado de gran manera ya que gracias a la orientación vocacional que recibí, definí mi vida lo que realmente quería hacer por lo que hoy en día me encuentro estudiando y lo mejor es que estudio lo que me apasiona, "Enfermería" me he dado cuenta que he nacido para ello. Gracias a cientos de talleres, capacitaciones y campamentos he podido conocer personas de distinta zonas y sobretodo he aprender de ellos. He trazado nuevos horizontes en mi vida, he vencido mis mayores temores, uno de los cuales es la timidez.

“En gran manera he aprendido varias cosas”,

Ivonne Reyes Moraga, Upala

Para mí la ventanilla de Upala me formó para que lograra tener mi propio proyecto de chile picante Cayenne, el cual me brindó asesoramiento. En un plan de Gestión y emprendurismo, además de capacitación de Inglés, computación y actualmente estoy en la UNED estudiando Educación I Y II CICLO. En mi comunidad se logro que las personas jóvenes de México de Upala obtuvieran su documento de migración, capacitación, técnica y asistencia técnica con el MAG, mi hermana obtuvo a través de ventanilla su negocio de una tienda “Mirtha Reyes Moraga, también de elaborar un plan juvenil en México y San Ramón.

Yeri Vanezo, Upala

Gracias a la ventanilla he logrado mis sueños mis metas, he tenido la gran oportunidad de luchar y seguir adelante les agradezco de todo corazón me siento súper contenta, son unas mujeres muy buenas, muy motivadoras la verdad es que Dios las Bendiga y llene de muchas bendiciones y que sigan motivándonos a seguir a triunfar. Por ellas aprendí mucho Inglés me encanta y gracias a la ventanilla he luchado para no quedarles mal. Tengo tres hijas, soy madre soltera y me sentía tan sola que nadie me apoyaba hasta que un día fui a la ventanilla y ellas si me abrieron las puertas del corazón de verdad que muchas gracias las quiero mucho, qué Dios las bendiga y las cuide...

Adriana Paola Aragón Garita, Upala

Gracias a la ventanilla mis metas y propósito se han ido haciendo realidad. Son personas muy amables luchadoras por los Jóvenes. Bueno he llevado varias capacitaciones, Servicio al cliente Virtual de gestión y emprendurismo y soy gestora de emprendurismo y me ha dado a conocer mucha gente y el apoyo en mi proyecto y actividades. Me han ayudado con los libros para hacer los exámenes de bachillerato. La ventanilla es una fuente de apoyo muy importante para nosotros los jóvenes a valorarnos como somos y nos ayuda a no ignorarnos así mismo, nos enseña a querernos. Como Karla, Nelly, Yohid son personas muy capacitadas, amables. Les agradezco todo el apoyo que me dan. La Ventanilla es el futuro de nosotros los jóvenes para nuestra superación y nuestra alta autoestima.

“es una experiencia inolvidable”

Bruno Hurtado López, Upala

Bueno, Creo que la ventanilla ha sido un plan de desarrollo extraordinario para los jóvenes donde nos hemos aprendido a expresarnos, como ser un buen líder y como ayudar en el desarrollo voluntariamente.

“Hemos conocido amistades y se nos ha dado la palabra y el derecho de hablar”

Marjorie Carrillo Reyes, Upala

La Ventanilla ha sido muy importante en mi vida me ha ayudado mucho como persona a pensar positivamente, a salir adelante he podido conocer muchas cosas, a terminar el bachillerato.

A ir dando mensajes a otras personas que vayan a ventanilla para que vea la vida de otra manera, Nelly ha sido en mi vida muy importante ella siempre esta llamándome, apoyándome dándome fuerzas para que no deje las cosas botadas Karla y Yohid también son unas excelentes personas. Yo me aparté un tiempo de la ventanilla y ahí estaba Nelly llamándome que porque no llegaba, siempre tuve y tengo apoyo de la ventanilla.

“Gracias por esta oportunidad y que Dios los bendiga a todos los del programa”

Carolina Aponte, Upala

Bueno, Gracias a la Ventanilla he tendido títulos, talleres muy útiles de gran importancia para mi vida, me ha servido porque gracias a sus anuncios sobre talleres cursos y demás me ha capacitado en diversas áreas. También a ayudado a mi familia con capacitaciones, nos ayudo a facilitar los permisos para nuestro negocio en casa.

Aparte de eso por medio de la ventanilla he podido participar en ferias de la salud, en Peñas interculturales en actividades recreativas de celebraciones patrias. Incluso he participado en otras actividades dando apoyo como en el día de los juegos dorados (adultos mayores) y todas las actividades dejan amigos, nuevos conocidos y mucho cariño entre todos.

“Soy muy feliz de poder estar en contacto con ventanilla y estoy muy agradecida con todos lo que me han permitido hacer”

Xiomara Navarro Gonzáles, Upala

Cuando entré a este país entre ilegal estuve por catorce años sin documentos, Gracias a Dios con el programa de la Ventanilla tengo el privilegio de tener documentos como el pasaporte y ya los trámites de residencia con el apoyo de la ventanilla tengo el agrado de conocer a mucha gente con cursos y charlas que me han invitado las chicas de la ventanilla, como el día de hoy conocer a Doña Norma, Don Christian y Don Miguel.

“Gracias por el tiempo que se toman con Nosotros”.

***Testimonios personas jóvenes Desamparados
Evaluación Final PC JEM- Octubre 2012***

Pedro Monge Fernández, Desamparados

La ventanilla JEM ha sido para mí un trampolín, ya que me ha hecho pasar de ser una persona con metas y objetivos normales o estudiar, a plantear planes que supera lo que siempre me imagine, ya que me ha hecho crecer a nivel personal y profesional. Tanto así como considerarme un (Profesional sin título) ha sido un espacio para la expresión y opinión de los jóvenes.

Aura Lila Arias, Desamparados

Qué les diré...? Fue un programa muy enriquecedor, ya que de muchas formas pero en lo personal tuve la oportunidad de trabajar de apoyo en el área de migración, donde uno tuvo la oportunidad de conocer a muchas personas de distintos países.

Saber que hay demasiadas necesidades que con este programa de manera directa encontraran mucha ayuda, tanto migratoria, educativa, social.

Lo que pido al programa que si en algún momento pudieran abrir otro programa, siempre sean enfocados para este tipo de personas; ya que los jóvenes son el futuro del nuevo milenio y de esa manera erradicar el analfabetismo y la pobreza en los países con mayor índice de pobreza, siendo que en el encontramos personas con demasiadas ganas de superarse pero no cuentan con los recursos y de esta manera encuentran la oportunidad para superarse.

Lo único que me queda decirle... ¡Felicidades al Program!

Andrés Alfaro, Desamparados

Mi experiencia con la Ventanilla y el Programa fue muy buena. Me dio la oportunidad de conocer gente y de desarrollar mis habilidades de liderazgo.

Creo de suma importancia mantener este proceso y de fortalecer el Modelo de Atención Integral para así mejorar los resultados.

Me preocupa de qué manera se va a mantener lo hecho hasta ahora. Pienso que la Municipalidad no tiene la capacidad ni el interés de continuar el proceso de la Ventanilla y la sostenibilidad de la Red Cantonal de la Persona Joven.

Sofía Fallas, Desamparados

Actualmente como parte del programa no podría hablar de mi testimonio sino del de todos los que formamos "creativate".

Somos muchos los que participamos del programa y hemos sido beneficiados tanto de capacitaciones profesionales, personales y para mejorar la calidad de nuestros productos, y emprender el proyecto en conjunto, que es nuestra meta común.

Actualmente recibimos capacitaciones en inglés, arte, liderazgo, también dirigimos y organizamos

eventos artísticos.

Para mí ha sido un proceso de crecimiento y formación increíble casi que puedo afirmar que conocí mi voz y la capacidad de cómo una sola persona o un conjunto de personas pueden organizarse y atraer toda una red y con una misma finalidad importantes de cómo la cultura es un pie en la identificación de la raíz de un pueblo.

Mabel Mora Quesada, Desamparados

Para mí fue una experiencia nueva ya que tenía varios años sin estudios, ya que me había dedicado a mi familia era el comienzo de una nueva experiencia. Al principio tuve mucho miedo y que yo no iba a servir para estar ahí estudiando y que no lo iba a lograr, qué no iba a avanzar pero ahora me siento satisfecha porque sé que puedo dar y esforzarme y así lograr lo que me propongo.

He aprendido mucho más de lo que me imaginaba, cosas y temas que nunca en mi vida había escuchado, sé que puedo llegar a poner en práctica todo lo que aprendido y poder recomendar esta capacitación a cualquier personas que lo deseara llevar.

Le doy gracias a Dios, al INA y a otras personas que me escogieron para estar aquí ya que esta capacitación me ha ayudado a superarme y a valorarme como mujer que uno si puede lograr lo que se propone”.

Kriss Bejarano Roja, Desamparados

Mi experiencia ha sido realmente maravillosa para mí una de las bendiciones más bellas que Dios me ha brindado, primero por la experiencia que uno adquiere segundo porque amo a los niños y me encanta todo lo que he podido aprender sobre ellos y tercero es que nos servirá para trabajar con niños y darles no solo cuidado sino un aprendizaje y una enseñanza de valores porque ellos son el presente y el futuro de nuestro país.

Solo quiero resaltar lo bueno porque hay que ser agradecidos y como en todas las cosas de la vida siempre habrán cosas malas pero tenemos y debemos saber que de las cosas malas se aprende y nos ayuda a madurar en la vida.

Doy gracias infinitas primero a Dios por escogerme para esta capacitación porque Dios nos eligió a cada una de las que aquí estamos...

Agradecerle al INA y todas las instituciones que conforman este proyecto por la oportunidad que nos dieron. Nos ayudan bueno a mí en lo personal a motivarme a querer a superarme y a saber que con perseverancia, iniciativa y dedicación podemos lograr lo que queramos.

“Gracias por darme el empujón que necesitaba”.

Mónica Rojas Mora, Desamparados

Mi experiencia (Asistente Integral para la PME de 0 a 6 años)

Considero que la capacidad ha sido excelente en tanto a profesoras como a contenidos, lo único que ha afectado a sido el tiempo de cada módulo, ya que en algunos a faltado profundizar un poco más los temas, sobre todo los de desarrollo de la Personas menores de edad.

Con base a mis expectativas la capacitación ha sido mejor de lo que esperaba y con información de mucha importancia y utilidad al trabajar con PME. Considero de importancia que nos brinde la capacitación de PME de 7 a 17 años para poder atender a esta parte de la población de una manera ya que casi ningún lugar se encarga del cuidado de ellos.

Estudiante curso inglés, Frailes

La Ventanilla ha sido de gran ayuda para las comunidades rurales ya que ha brindado muchos servicios a los jóvenes que tienen pocas posibilidades de seguir estudiando o de conseguir un buen trabajo.

En mi caso recibí varias capacitaciones como charlas de servicio al cliente, socio afectiva, preparación para una entrevista de trabajo y el curso de inglés.

Estudiante curso inglés, Frailes

Para mí el curso me ha ayudado a fomentar mi inglés, ya que en mis años del colegio yo tuve la gran oportunidad de ser estudiante de intercambio y fui a Michigan, en donde aprendí muchas cosas diferentes sobre otra cultura, otras formas de vivir y quedo esa gran unión entre mi familia y la que yo conocí en ese Estado.

Me ha ayudado para poder comunicarme mejor con ellos porque solo hablan inglés, y mi deseo es llegar a hablar inglés.

Por eso estoy aquí para prepararme, ya que es una oportunidad que se dio y quiero aprovecharla.

Soy casada, con 2 hijos y soy la que hace los quehaceres en el hogar.

Estudiante curso inglés, Frailes

La ventanilla dio la oportunidad a muchas personas de capacitarse.

Espero que pueda seguir en la comunidad dando oportunidades a tantos jóvenes que necesitan tener acceso a la educación.

Estas comunidades no tienen el acceso a centros de formación superior, por lo que la acción de cursos como inglés, computación y algunas otras, dan esa oportunidad de avanzar y superar a muchas personas que no tienen otras posibilidades.

A pesar de las dificultades, para mí ha sido excelente y me encantaría que siga en la comunidad.

Estudiante curso inglés, Frailes

A mí me parece, la ventanilla ha sido un gran beneficio para los jóvenes que hemos participado en los cursos que nos han brindado, específicamente este de inglés, a mí me parece que si no hubiera sido por el medio de la ventanilla muchos de los que estamos aquí no hubiéramos entrado al curso.

Además del curso de inglés también nos ha dado la posibilidad de llevar otros cursos.

Con respecto al curso de inglés, específicamente, aunque tiene algunas deficiencias en algunas áreas generalmente ha sido muy bueno y de gran provecho para mi persona.

Estudiante curso inglés, Frailes

El programa ha sido para mí muy importante porque me ha dado muchas oportunidades, del curso de MAG-FAO me desarrollé de una forma integral, ahora estoy en un curso de inglés ahora puedo ver más proyecciones GRACIAS a estas oportunidades porque en estas zonas falta mucho que se promuevan estas oportunidades; ya que en estas zonas hay muchas personas que buscan cosas que no son beneficiosas.

A mí me gustaría demasiado que se promueva el arte ya que sería un escape de los malos caminos que hay en estos lugares.

GRACIAS

Estudiante curso inglés, Frailes

Este programa nos ha dado la oportunidad de obtener distintas habilidades para formarnos un futuro laboral y estable también tenemos la posibilidad de mejorar la zona en donde vivimos.

Estudiante curso inglés, Frailes

En mi parecer la ventanilla me ha dado la posibilidad de aprender inglés, el cual yo pienso que el programa en si es muy bueno, pero algunas veces la manera de entender o aprender ha sido deficiente.

Yo a pesar de las dificultades he podido sobrevivir y me gustaría que la ventanilla siga fomentando este tipo de ayuda que es centralizada a los jóvenes.

Estudiante curso inglés, Frailes

Para mí el curso es muy bueno se aprende bastante además de inglés a relacionarse con las demás personas.

Yo trabajo y estudio y los horarios no chocan GRACIAS a Dios se acomodan.

Estudiante curso inglés, Frailes

A mi parecer, la oportunidad que nos está brindando la ventanilla es una puerta gigante para llegar a ser mejores personas. Sin embargo, yo pienso que este programa que hemos llevado es largo y deficiente ya que durante mucho tiempo que hemos estado acá ha sido poco el avance, casi nulo en la parte más importante.

Es por esta razón que la motivación por estar aquí va cayendo y hay una gran incertidumbre, ya que hay muchas cosas en juego.

Pero yo no quisiera desertar ya que me gustaría poder llevar otros cursos y seguir avanzando en mi plano profesional....

Estudiante curso inglés, Frailes

Para mí la ventanilla nos ha abierto puertas a la educación muy fácilmente ya que por miles de razones este pueblo son muy pocas las posibilidades de seguir estudiando.

Además nos ha ayudado con capacitaciones que nos ayudaran en un futuro y nos forman como mejores personas.

También por mi parte he sentido más apoyo para los jóvenes .Por eso yo quiero que este programa continúe para el crecimiento social y laboral.

Estudiante curso inglés, Frailes

El programa ha sido una gran herramienta para mí, ya que me ha permitido abrir más posibilidades para obtener un trabajo, una ocupación a futuro para así poder contribuir con la familia.

Considero que en este momento los beneficios no son tan evidentes, pero al seguir avanzando en el curso y con más esfuerzo, de seguro vamos todos a obtener los resultados deseados.

Es importante que el programa de la ventanilla ofrezca y que ha ofrecido ojala que se siga brindando para que muchas comunidades de Frailes y otras aldeañas puedan disponer de estas posibilidades y mejorar su situación.



Anexo 5 Marco de Monitoreo y Evaluación

Programa Conjunto: “Juventud, Empleo y Migración. Una Ventanilla Única para el Empleo Juvenil en Desamparados y Upala”

(15 de mayo de 2009 – 15 de noviembre de 2012)



a. Marco de Seguimiento y Evaluación (SyE) del Programa Conjunto



Los datos considerados para el análisis corresponden a los reportados por el Sistema de información y Seguimiento de la Persona Joven de Punto E/Ventanilla (SIPJ), con corte al 30 de noviembre 2012.

En algunos casos se dan diferencias en el cálculo comparativo en relación a informes anteriores, debido al proceso de revisión de las bases de datos que se realizó por la comisión del PC designada para el seguimiento de indicadores y metas; otro factor que influye en los cálculos es el proceso de sistematización de las PJ atendidas y los criterios para su agrupación y clasificación que han desarrollado variaciones en sus procesos de revisión respectivos. Para algunos indicadores se presentan disminuciones en los porcentajes de alcance debido a una variación en las bases rotatorias que ha seguido incrementando en cada informe.

Estos procesos de revisión planteados como parte de los mecanismos propios del PC, permitieron mejorar las herramientas de trabajo y afinar los instrumentos de seguimiento del Modelo de Atención Integral.

A lo largo del Programa Conjunto se realizaron cinco revisiones y actualizaciones de los indicadores y las formulas de medición del Marco de Monitoreo y Evaluación, con participación de las Instituciones, y agencias que participan en los procesos de capacitación, sensibilización y seguimiento de las personas jóvenes.



RESULTADO 1

P.1.1. Modelo de atención integral de la ventanilla para el empleo juvenil en Upala y Desamparados, creado e implementado								
Indicadores (valores de referencia y plazos indicativos)	Línea de Base	Meta total estimada para el PC	Meta alcanzada a la fecha final de presentación del reporte	Medios de verificación	Métodos de recolección (con plazos y frecuencias indicativas)	Respon.	Riesgos e hipótesis	Observaciones
I.1.1.1: Porcentaje de beneficiarios directos con énfasis en vulnerabilidad alta o media que tienen un Plan de Desarrollo Personal (PDP)	Línea de base rotatoria: (Nov:2012) De un total de 1296 personas jóvenes con vulnerabilidad alta y media, el 85% representa a 1102 PJ como base rotatoria.	85%¹ del total de beneficiarios/as directos con énfasis en vulnerabilidad alta o media, tendrán su PDP	Logro 85% 934 personas jóvenes tienen Plan de Desarrollo Personal 451 Upala 483 Desampar. 46% mujeres 14% migrantes	-PDP elaborado -Informes a partir del Sistema de información y Seguimiento de Atención a las Personas Jóvenes -Ficha Información de la Persona Joven (FIPJ)	Bimensual	-Personal de la Ventanilla (es quien construye el PDP con la persona joven)	Supuesto: un modelo de atención integral funcionando con dos ventanillas fortalecidas en sus capacidades de atención, con personal, recursos materiales, procesos definidos, equipo y con respuestas institucionales locales para la prestación de servicios. Supuesto: instancias asociadas del PC articuladas y aplicando el Modelo de Atención Integral Supuesto: voluntad política y políticas públicas/metas de instituciones brindando servicios	<u>Variables del índice:</u> Edad, estudio, trabajo, dependientes. (hijos/as). <u>Criterios de vulnerabilidad:</u>
								4 Alta vulnerabilidad
								3 Vulnerabilidad media alta
								2 Vulnerabilidad media baja
								1 Baja vulnerabilidad
								0 Sin vulnerabilidad
Persona Joven (PJ) ATENDIDA: personas jóvenes que han recibido al menos un servicio a la fecha Beneficiario/a Directo/a: personas jóvenes que tienen ficha de información a la fecha.								

¹ Esta meta se modificó en la última revisión del Marco de S&E en febrero 2012, ya que aproximadamente un 15% del total de PJ atendidas se encuentra no contactable debido a cambio de domicilio, o variaciones en los datos de contactos, este porcentaje está debidamente explicado en la descripción de riesgos.



							<p>acordes con metas del PC</p> <p>Riesgos: Dificultad para contactar a la PJ para el proceso de aplicación del PDP (cambio de condición de IV, cambio de domicilio, falta de interés, no contactable.)</p>	<p>METADATO N° personas jóvenes que tienen PDP/85% N° PJ en vulnerabilidad alta o media (934/1102)</p>
<p>I.1.1.2: Porcentaje de personas jóvenes atendidas en situación de vulnerabilidad alta o media que tienen PDP y reciben al menos un servicio a través de las instancias asociadas a</p>	<p>Línea de base rotatoria: (Nov:2012) 934 personas jóvenes cuentan con un Plan de Desarrollo Personal</p>	<p>100% de las PJ con PDP reciben al menos un servicio a través de las instancias asociadas a la Ventanilla</p>	<p>Logro 76% 1756 PJ han recibido al menos un servicio, de estas 705 Personas Jóvenes tienen PDP² y han recibido al menos un servicio.</p>	<p>-PDP -Sistema de información y Seguimiento de Atención de las Ventanillas -Base de datos consolidada de beneficiarios por servicio y cantón</p>	<p>Bimensual</p>	<p>Ventanilla Plataforma a Para migrantes OIM/DGME</p>	<p>Supuesto: los servicios se encuentran disponibles</p> <p>Supuesto: anuencia y disponibilidad de personas jóvenes a recibir servicios.</p> <p>Supuesto: Anuencia de las instituciones a brindar servicios relacionados con migrantes</p> <p>Riesgo: hay</p>	<p>Servicio: aquellos dirigidos a mejorar las condiciones de acceso a Empleo, Empleabilidad, Emprendedurismo, Educación que contribuyen a disminuir la vulnerabilidad. Formación humana y otras acciones se consideran como servicios si están ligados a la gestión de otros servicios sustantivos del PC:</p>

² Como parte del proceso de revisión y ajuste del Modelo de Atención, en el I semestre del 2011 se cambiaron los criterios tanto para la elaboración del Índice de Vulnerabilidad como para la elaboración de PDP. Esto afectó al cálculo de las metas establecidas con anterioridad a esa fecha.



la Ventanilla			325 PJ en Upala 380 PJ en Desamparados tienen PDP y han recibido al menos un servicio. 50% mujeres 14% migrantes				restricciones al acceso por motivos externos a la PJ (transporte, recursos financieros, etc.) especialmente la disponibilidad de horario y espacio físico para brindar servicios cuando es requerido por las personas jóvenes.	Empleo, Empleabilidad, Emprendedurismo Servicio _____ para migrantes: procesos de regularización y aquellos dirigidos a mejorar las condiciones de acceso a Empleo, Empleabilidad, Emprendedurismo, Educación, incluido acceso a información específica para población migrante. METADATO N° PJ que reciben al menos 1 servicio y tienen PDP/N° PJ con PDP (705/934)
---------------	--	--	---	--	--	--	---	---



P.1.2. Plataforma para el acceso único a servicios para la vinculación al empleo y el impulso del emprendedurismo en las comunidades seleccionadas, creada y funcionando.								
Indicadores (valores de referencia y plazos indicativos)	Línea de Base	Meta total estimada para el PC	Meta alcanzada a la fecha final de presentación del reporte	Medios de verificación	Métodos de recolección (con plazos y frecuencias indicativas)	Respon.	Riesgos e hipótesis	Observaciones
I.1.2.1. Porcentaje de personas jóvenes atendidas en situación de vulnerabilidad alta o media entre 18-35 años capacitadas en gestión laboral.	Línea de base rotatoria: (Nov:2012) De un total de 1132 PJ con vulnerabilidad alta y media y en el rango de 18-35 años, la base rotatoria se considera 566 PJ que representa el 50%.	50%³ del total de PJ atendidas con vulnerabilidad alta o media entre 18-35 años son capacitadas en gestión laboral	Logro 51%⁴ 286 ⁵ personas jóvenes entre 18 y 35 años han sido capacitadas en gestión laboral (227 PJ en Desamparados 59 PJ en Upala) 61% Mujeres 8% Migrantes	-Sistema de información y Seguimiento de Atención de las Ventanillas -Plataforma buscoempleocr.com -Servicio de Intermediación de la Municipalidad -Guía de gestión laboral	Seguimiento semanal (permanente) Monitoreo Trimestral Evaluación Semestral	-Ventanilla Única - Plataforma Empleo, empleabilidad -INA -MTSS -Oficina de Intermediación de la Municipalidad -MEP -UNFPA -OIT	Supuestos: -Disponibilidad de recurso humano para operar base de datos. -Base de Datos elaborada, alimentada y funcionando. Riesgos: -Insuficiencia de recurso humano. -Base de datos desactualizada -Limitada capacidad para el seguimiento.	“Gestión Laboral”: Incluye las etapas de: -Orientación laboral individual, -Taller de Gestión Laboral - Capacitación en el uso de la plataforma buscoempleocr.com y derechos laborales. Para este proceso se valorarán las personas que buscan trabajo por primera vez, desempleadas o con trabajo en condiciones desfavorables METADATO N° PJ capacitadas en gestión laboral de 18-35

³ Esta meta se modificó en la última revisión del Marco de S&E en febrero 2012, ya que se evaluó la capacidad de las instituciones de brindar procesos de capacitación en gestión laboral a personas jóvenes.

⁴ La variación en el porcentaje se debe al incremento en la base rotatoria para este periodo con actualización a nov.2012.

⁵ Este indicador varía en cantidad debido a que se modificaron en la última revisión los criterios que permitían considerar si una persona había recibido un servicio de gestión laboral. Actualmente los criterios utilizados son: haber sido beneficiario de orientación para este periodo vocacional, participar en talleres de gestión laboral, talleres de orientación vocacional, personas jóvenes ingresadas a la plataforma www.buscoempleocr.com, servicios de intermediación y el seguimiento a la condición laboral. Se excluyen los servicios de referencia.



								años/ 50% del N° PJ con VA o VM y de 18-35 años (286/566)
I.1.2.2. Porcentaje de personas jóvenes en situación de vulnerabilidad alta, media y baja, que manifiestan interés en emprender, se capacitan en Emprendedurismo como alternativa de inserción al mercado laboral.	Línea de base rotatoria: (Nov:2012) De un total de 628 PJ manifiestan en su PDP la necesidad de recibir capacitación en emprendimientos, se toma como base rotatoria 471 PJ que representa el 75%	Al menos 75 % de las PJ en situación de vulnerabilidad alta, media y baja, que manifiestan interés en emprender se capacitan en Emprendedurismo como alternativa de inserción al mercado laboral.	Logro 124% ⁶ 582 PJ en situación de vulnerabilidad alta, media y baja han sido capacitadas en Emprendedurismo como alternativa de inserción al mercado laboral 59% Mujeres 4% Migrantes	-Inventario de servicios básicos para el impulso emprendimientos. -Sistema de información y Seguimiento de Atención de las Ventanillas	Semestral	-Ventanilla Única -Plataforma Emprendimientos Productivos	Supuesto: la plataforma de servicios para el Emprendedurismo funciona de manera coordinada y facilita el acceso a los diversos servicios existentes Riesgos: las instituciones y programas desarrollan su trabajo de manera aislada, duplican los servicios y no existe una oferta integral de servicios. Riesgos PJ en condición migratoria irregular con ideas de negocios viables sin posibilidad de acceder a los servicios financieros y la capacitación técnica por su condición irregular.	<u>Servicios de emprendimiento</u> comprende 3 etapas: -Fomento a la cultura emprendedora -Creación y gestación del emprendimiento -Sostenibilidad y consolidación METADATO N° de PJ que reciben capacitación en emprendimientos/ 75% de las PJ que manifiestan interés de emprender (582/471) Nota: el total de PJ se calcula con la incorporación de los procesos de MAG-FAO, CID-UNESCO y PARQUETEC, con ficha en ventanilla.

⁶ La forma de cálculo para esta meta se modificó en la última revisión del Marco de S&E en febrero 2012, debido a que se considera como base rotatoria la manifestación en el PDP y no en la ficha de información, asimismo se manifiesta una variación en el porcentaje debido a un incremento en la base rotatoria como parte de la actualización del SIPJ a noviembre 2012.



INDICADORES DE PROCESO ⁷									
PROCESOS LIGADOS AL PRODUCTO	Indicador	Línea de base	Meta total estimada para el PC	Meta alcanzada a la fecha final de presentación del reporte	Medios de verificación	Métodos de recolección (con plazos y frecuencias indicativas)	Respon.	Riesgos e hipótesis	Observaciones
I.1.2.3. Modelo de Atención en Cuido (Nacional pero con aplicación local) diseñado	N° modelos de atención en Cuido y Desarrollo Infantil Nacional diseñados	Línea de base: 0%	1 Modelo Nacional y 1 Modelo local en Desamparados	Logro 75%	-Documento escrito con propuesta del modelo nacional. -TORs de la consultoría en desamparados -Minutas de las reuniones - Documento Propuesta Local para Desamparados	Mensual Minutas	-UNICEF -INAMU -GT Cuido	Riesgo: en ambos casos el riesgo es que no se pueda ejecutar por falta de voluntad política y recursos económicos	Se cuenta con un modelo local adoptado y aprobado por las autoridades cantonales (50% de la meta), así como con un modelo nacional formulado y adoptado como parte de la propuesta de operación de la RNCDI que se encuentra en discusión para su posterior implementación (por lo que se considera parcialmente alcanzada la meta) atribuyéndole un porcentaje de cumplimiento de 25 de 50 posible,

⁷ En la revisión de la línea base y actualización del sistema de M&E que llevó a cabo el Programa en junio 2011, a solicitud del Grupo de Cuido se eliminó el Indicador de producto referente a este componente y se integraron los indicadores de proceso incluidos en este apartado.



									para un total global de 75%
I.1.2.4 Estrategia de promoción de servicios de cuidado a nivel local diseñada	N° de estrategias de promoción de servicios de cuidado diseñados	Línea de base: 0%	1 Estrategia de promoción para ambos cantones	Logro 100%	-Desplegable de servicios de la Dirección Nacional de CEN CINAI en Upala -Proceso de distribución de material impreso	Mensual Minutas	- Municipalidad -Ventanilla -GT Cuido	Riesgo: dificultades en la distribución de los impresos por parte de las Ventanillas	El material promocional sobre corresponsabilidad social en el cuidado y la información sobre los servicios CEN CINAI en los cantones, se distribuye desde el año pasado en las Ventanilla a aquellas jóvenes que tiene hijas e hijos en edad pre-escolar.
I.1.2.5 Servicios de cuidado existentes a nivel local fortalecidos	% hijos e hijas de personas beneficiarias de Ventanilla que requerían cuidado, fueron referidos y atendidos en servicios CEN CINAI	Línea de base: 0%	Al menos 30% de hijos e hijas de personas beneficiarias de Ventanilla que requerían cuidado referidos a servicios de cuidado en ambos cantones	Logro 20% ⁸	-Lista de beneficiarios que requieren servicios de cuidado.	Mensual Minutas	-UNICEF -CEN CINAI -Ventanilla	Riesgo: que el CEN CINAI no pueda acoger a los niños/as por falta de requisitos o condiciones estructurales	La situación inicial de los servicios de cuidado y desarrollo infantil existentes al inicio del PC, con una oferta insuficiente completamente rebasada por una demanda mucho mayor, hizo necesarias acciones de fortalecimiento a la institucionalidad, así como la

⁸ Esta meta no presentó avance ya que en el caso de Desamparados hubo problemas de coordinación y seguimiento a los acuerdos tomados entre las instancias y no se obtuvieron los resultados esperados



	N° de servicios de cuidado a nivel local fortalecidos	Línea de base: 0%	24 establecimientos de servicio de cuidado fortalecidos en Upala y Desamparados	Logro 100%	Documentación de entrega oficial del equipo -Documento diagnóstico de necesidades y listado de presupuesto de equipo para los CEN CINAI -Minutas de reunión -TORS de contratación -Guía de Estimulación diseñada y en Imprenta -Cronograma de talleres de capacitación	Mensual Minutas	-UNICEF -CEN CINAI -INAMU	Riesgos: Limitaciones en el presupuesto y la voluntad política de la municipalidad de Desamparados	creación de nuevas alternativas o modalidades de cuidado. Desarrolladas las capacitaciones con las funcionarias y funcionarios de los 24 CEN CINAI y en ejecución el proceso de capacitación a todas las regiones del país. Los procesos realizados a nivel local fueron escalados y replicados a nivel nacional
I.1.2.6 Oferta alternativa de cuidado generada	N° de iniciativas de locales de base comunitaria para la generación de espacios lúdico recreativos generados	Línea de base: 0%	2 iniciativa locales (una por cantón)	Logro 60%	-TORS de contratación. -Informe de los resultados - Documento de la sistematización final	Mensual Minutas e informe de avance	-INAMU -OIT -Municipalidad Upala -Grupo de Cuido	Riesgos: Poco involucramiento comunitario en el proyecto	Contó con débiles posibilidades de sostenibilidad y no se logró realizar un proceso de transferencia efectiva a algún/os actor/es o instancia/s local/es que asumiera/n su seguimiento; sin embargo los modelos funcionaron y se



									aplicaron en ambos cantones.
--	--	--	--	--	--	--	--	--	------------------------------

Producto									
P.1.3 Plataforma que facilita el acceso único a servicios para la empleabilidad y a oportunidades de educación y formación en las comunidades seleccionadas, creada y funcionando									
Indicadores (valores de referencia y plazos indicativos)	Línea de Base	Meta total estimada para el PC	Meta alcanzada a la fecha final de presentación del reporte	Medios de verificación	Métodos de recolección (con plazos y frecuencias indicativas)	Respon.	Riesgos e hipótesis	Observaciones	
I.1.3.1. Porcentaje de personas jóvenes atendidas en situación de vulnerabilidad alta y media, que manifiestan interés en recibir formación en inglés para mejorar su empleabilidad, reciben formación en inglés y % de los que	Línea de base rotatoria: (Nov:2012) De un total de 1296 ⁹ PJ con IV alta y media se toma como base rotatoria 648 PJ que representan el 50%	Al menos 50% del total de las personas jóvenes que manifestaron interés en recibir formación en inglés para mejorar su empleabilidad, reciben formación en inglés y 70% de los que concluyen son certificados	Logro¹⁰ 48% Total: 308 206 personas jóvenes capacitadas en Desamparados y 102 capacitadas en Upala Y 47% de las personas jóvenes que concluyen son certificadas (146 PJs) 64% Mujeres	-Sistema de información y Seguimiento de Atención de las Ventanillas -Reportes de evaluación de personas jóvenes inscritas en cursos de inglés	Informes trimestrales (en el caso del MEP una vez al año)	-UNESCO -MEP DETCE-Asuntos Internacionales -INA	Supuestos: colaboración directa con las municipalidades y DETCE. Riesgos: cambio de políticas gubernamentales	Se considera a aquellas personas jóvenes que concluyen en una instancia que certifica títulos reconocidos por el servicio civil. Se parte de que todas las personas jóvenes atendidas pudieran requerir formación en inglés y por lo tanto estos debieran estar disponibles. METADATO: N° PJ que reciben inglés/ 50% de N° de PJ en VA y VM (308/648)	

⁹ El cálculo se realiza según aplicación de la FIP.

¹⁰ El porcentaje de logro disminuye en comparación con el informe semestral enero-junio 2012 debido a que la base rotatoria se ha incrementado



concluyen son certificados			7% Migrantes					
<p>I.1.3.2. Porcentaje de personas jóvenes atendidas en situación de vulnerabilidad alta y media, que manifiestan interés en recibir formación en TIC para mejorar su empleabilidad, reciben formación en TIC y 50 % de los que concluyen son certificados</p>	<p>Línea de base rotatoria: (Nov:2012) De un total de 1296¹¹ PJ con IV alta y media se toma como base rotatoria 648 PJ que representan el 50%</p>	<p>Al menos 50% del total de las personas jóvenes que manifestaron interés en recibir formación en TIC's para mejorar su empleabilidad, reciben formación en TIC's y 50% de los que concluyen son certificados</p>	<p>Logro¹² 32% 207 personas jóvenes Capacitadas en TIC's por UNESCO, Fundación Omar Dengo, junto con Ventana de PAZ, INA</p> <p>23% de los que finalizan son certificados¹³ (48 PJs)</p> <p>61% mujeres 7% migrantes</p>	<p>-Sistema de información y Seguimiento de Atención de las Ventanillas -Reportes de evaluación de personas jóvenes inscritas en cursos de TICs.</p>	<p>Informes trimestrales (en el caso del MEP una vez al año)</p>	<p>-UNESCO -MEP DETCE- Asuntos Internacionales -INA</p>	<p>Supuestos: Colaboración directa con las municipalidades y DETCE. Seguridad y mantenimiento de los equipos. Utilización plena de los laboratorios.</p> <p>Riesgos: Retrasos al momento de establecer los laboratorios. Cambio de políticas gubernamentales</p>	<p>Se parte de que todas las personas jóvenes atendidas pudieran requerir formación en TICs y por lo tanto estos debieran estar disponibles.</p> <p>Instancias asociadas: INA, Cuerpo de Paz, Casa de Derechos, Fundación Omar Dengo, Fundación Parque La Libertad</p> <p>METADATO: N° PJ que reciben TICs/ 50% de N° de PJ en VA y VM (207/648)</p>

¹¹ El cálculo se realiza según aplicación de la FIP.

¹² El porcentaje de logro disminuye en comparación con el informe semestral enero-junio 2012 debido a que la base rotatoria se ha incrementado

¹³ La variación en este porcentaje obedece al incremento en la base rotatoria en lo que respecta a números absolutos.



<p>I.1.3.3. Porcentaje de personas jóvenes atendidos en situación de vulnerabilidad alta, media que manifiestan en el PDP interés en reinsertarse en el sistema educativo formal, han sido reinsertadas</p>	<p>Línea de base rotatoria: (Nov:2012) De un total de 1296¹⁴ PJ con IV alta y media se toma como base rotatoria 389 PJ que representan el 30%</p>	<p>Al menos 30% del total de las personas jóvenes que manifestaron necesidad por reinsertarse en el sistema educativo formal para mejorar su empleabilidad, son efectivamente reinsertadas</p>	<p>Logro 63% Total: 246 PJ 170 PJ en Upala y 76 en Desamparados 77% Mujeres 9% Migrantes</p>	<p>-Sistema de información y Seguimiento de Atención de las Ventanillas</p>	<p>Semestral</p>	<p>-UNESCO -MEP</p>	<p>Supuesto: opciones disponibles en la educación formal Riesgos: causas de abandono de la persona joven por factores externos al PC</p>	<p>Se considera a aquellas personas jóvenes que están en el rango de 15-35 años y que efectivamente consiguen regresar efectivamente al sistema educativo formal (no se consideran opciones de formación técnica u otras en este indicador). METADATO: N° PJ que se reinsertan en el sistema educativo formal/ 30% de N° de PJ en VA y VM (246/389)</p>
--	---	---	---	---	-------------------------	--------------------------------	---	--

¹⁴ El cálculo se realiza según aplicación de la FIP.



Resultado 1 Jóvenes en situación de vulnerabilidad, con atención especial a mujeres jóvenes, migrantes, de las comunidades de Upala y Desamparados cuentan con un programa integrado (ventanilla) que les facilita el acceso a oportunidades y servicios que mejoran la vinculación laboral, la empleabilidad y el emprendedurismo.								
Indicadores (valores de referencia y plazos indicativos)	Línea de Base	Meta total estimada para el PC	Meta alcanzada a la fecha final de presentación del reporte	Medios de verificación	Métodos de recolección (con plazos y frecuencias indicativas)	Respon.	Riesgos e hipótesis	Observaciones
I.1.1. Porcentaje de personas jóvenes atendidas en situación de vulnerabilidad alta y media, que reciben servicios que les permiten mejorar su condición de empleabilidad.	Línea de base rotatoria: (Nov:2012) 1296 ¹⁵ PJ con IV alto y medio	100% de personas jóvenes atendidas en situación de vulnerabilidad reciben servicios que les permiten mejorar su condición de empleabilidad	Logro 52%	-Sistema de información y Seguimiento de Atención de las Personas Jóvenes -Resultados de la ficha de evaluación de Impacto	A la conclusión de cada servicio recibido	-UNFPA (Ventanilla) y M&E	Supuesto: Colaboración por parte de instancias asociadas y las municipalidades para que el servicio se preste de forma adecuada. Riesgo: que no se de garantía de parte de la municipalidad de que se proporcionen las condiciones para prestar un servicio eficiente Riesgo: carencia de parte de las instancias asociadas de las opciones pertinentes que permitan a la persona joven mejorar su condición de empleabilidad	<u>Componentes de empleabilidad:</u> Educación formal, formación técnica, vinculación con el mercado de trabajo, TIC e Ingles. El indicador se monitoreará con una evaluación previa (llenado de la ficha y el PDP) luego se hará el mismo ejercicio al concluir cada paso de su PDP El logro esta medido en función de dotar de herramientas cognitivas a la PJ para competitividad en el mercado laboral y no de la obtención del empleo. METADATO N° PJ que reciben

¹⁵ El cálculo se realiza según aplicación de la FIP.



								<p>servicios orientados a empleabilidad y con VA o VM/ N° PJ con VA, VM (679/1296)</p> <p>Nota: se consideran los servicios de formación Técnica (TIC, Ingles, reinserción) así como aquellos capacitados en gestión laboral.</p>
<p>I.1.2. Personas jóvenes atendidas en situación de vulnerabilidad manifiestan que el PC ha contribuido a mejorar su Empleo, Empleabilidad y Emprendedurismo</p>	<p>Línea de base: 0% Línea de base rotatoria 75% de las 1756 personas jóvenes que han recibido un servicio a Nov, 2012: 1317 PJ</p>	<p>Al menos 75% de personas jóvenes que han recibido un servicio manifiestan que el PC y los servicios recibidos han contribuido a mejorar su acceso al Empleo, Empleabilidad y Emprendedurismo</p>	<p>Logro: 23%¹⁶</p> <p>Total: 303 PJ manifiestan que el PC ha contribuido a mejorar su E,E,y E</p>	<p>-Instrumento de evaluación de servicios del MAI</p>	<p>ANUAL</p> <p>Instrumento y Grupos focales: una vez al año.</p>	<p>- Ventanilla a Cada agencia y contraparte que preste servicios</p>	<p>Supuesto: un programa de atención integral funcionando con dos ventanillas fortalecidas en sus capacidades de atención, con personal, recursos materiales, procesos definidos y equipo y con respuestas institucionales locales para la prestación de servicios</p> <p>Instancias asociadas del PC apropiadas y ejecutando el Modelo Voluntad política y políticas públicas/metadatos de instituciones acordados con metas del PC</p>	<p>Se considerará específicamente la medición de la percepción de las personas jóvenes beneficiarias sobre la contribución que tienen los servicios o alternativas de cuidado para su acceso a opciones de E,E y E</p> <p>METADATO PJ que manifiestan que el PC y los servicios recibidos han contribuido a mejorar su E,E Y E / 75% de personas jóvenes que han recibido al menos un servicio (303/1317)</p>

16 Este Indicador finalizó en proceso y validación, debido a una tercera revisión de la Ficha de Evaluación. Los cambios en las boletas de evaluación imposibilitan su sistematización y análisis conjunto, además se detectó que el proceso debía ser aplicado desde el inicio del PC. Sin embargo, queda la ficha diseñada de manera definitiva y es parte de los instrumentos del MAI, incorporando la evaluación de cada servicio como parte fundamental en la gestión de oferta de servicios a personas jóvenes.



<p>I.1.3 Porcentaje de personas jóvenes atendidas en situación de vulnerabilidad alta, media, baja que, a raíz de la capacitación en Emprendedurismo, se encuentran en la fase de creación y gestación del emprendimiento</p>	<p>Línea de base rotatoria: (Jun:2012) 2288¹⁷ PJ con VA, VM,VB, se toma como base rotatoria 582 PJ capacitadas en Emprendedurismo</p>	<p>Al menos 30% de personas jóvenes atendidas en situación de vulnerabilidad que, a raíz de los servicios recibidos en emprendedurismo, se encuentran en la fase de creación y gestación del emprendimiento</p>	<p>Logro: 173% Total: 303 PJ (Incorporados los procesos de Gestión Social y Emprendedurismo / programa Integral de Incubación y Aceleración de Empresas/ Concurso haz realidad tu negocio 59% Mujeres 9% Migrantes</p>	<p>-Ventanillas -Reporte del GT emprendimientos -Ficha de seguimiento y Evaluación</p>	<p>TRIMESTRAL</p>	<p>- Ventanilla -GT emprendimientos</p>	<p>Supuesto; Sistema/instrumento de seguimiento para cada PJ que haga uso de la ventanilla y los servicios que esta ofrece en Emprendedurismo Riesgo: La no existencia de servicios financieros para las PJ que cuentan con una idea de negocios viable en el corto plazo. Riesgo: Algunos emprendimientos han recibido recursos y no están dispuestos a firmar compromiso con el proceso de incubación lo que no asegura el seguimiento adecuado para consolidar la etapa empresarial en la que se encuentran</p>	<p>METADATO N° PJ que se encuentran en la fase de creación y gestación del emprendimiento / 30% N° PJ en VA, VM o VB capacitadas en Emprendedurismo (303/175) Nota: el 30% de 582 es 175 PJ en VA, VM o VB capacitadas en Emprendedurismo</p>
--	--	--	--	--	--------------------------	---	---	--

¹⁷ El cálculo se realiza según aplicación de la FIP.



RESULTADO 2

Producto P.2.1. PLAN NACIONAL DE EMPLEO JUVENIL (PNEJ) que integre pautas que instituciones y otras instancias nacionales impulsan para promover la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes en un marco de no exclusión, formulado								
Indicadores (valores de referencia y plazos indicativos)	Línea de Base	Meta total estimada para el PC	Meta alcanzada a la fecha final de presentación del reporte	Medios de verificación	Métodos de recolección (con plazos y frecuencias indicativas)	Respon.	Riesgos e hipótesis	Observaciones
I.2.1.1. Plan Nacional de Empleo para las Personas Jóvenes elaborado	Línea de base: 0%	100% de la elaboración realizada	Logro: 100%	Documento de PNEJ	Solo se realizará una vez	-MTSS, -OIT, -UNFPA, -CPJ	Supuesto: Anuencia de instancias políticas involucradas hacia la formulación del Plan Avances en otros productos para la implementación del plan tienen resultados positivos. Riesgos: falta de acuerdos a nivel político comprometen la viabilidad futura del Plan. Dilación del proceso de consulta multisectorial	Se realizó el lanzamiento oficial el 6 de octubre 2011 de la estrategia público privada "EMPLEATE" que es una plataforma de atención, orientación e información sobre la oferta estatal en capacitación y la demanda laboral.
I.2.1.2. Propuesta técnica elaborada	Línea de base: 0%	100% de la elaboración realizada (una propuesta)	Logro: 100%	Documento de propuesta elaborada en mayo 2011	Propuesta lista	-MTSS, -OIT, -UNFPA, -CPJ	Supuesto: Líneas de acción consensuadas	La estrategia público privada "EMPLEATE" incorpora líneas de acción, objetivos, entre otros, elaborados por el Programa Estado de la Nación y avalados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad



								Social y la Junta Directiva del Consejo de la Persona Joven
I.2.1.3. Propuesta técnica validada en Consulta Nacional	Línea de base: 0%	100% de la elaboración realizada (una propuesta técnica diseñada y validada)	Logro: 100%	Informe de sistematización de la consulta I trimestre 2011	Consulta realizada III trimestre 2010	-MTSS, -OIT, -UNFPA, -CPJ	Supuesto: anuencia de actores para participar en la consulta nacional Riesgo: dilación del proceso de consulta multisectorial	Se realizaron una muestra de entrevistas a sectores clave de la sociedad y que están relacionados con el tema de juventud y empleo, provenientes de entidades del gobierno, organizaciones cantonales de la juventud y partidos políticos, entre otros, así como, representantes del sector sindical y de los empresarios



P.2.2. Instituciones y organizaciones fortalecidas en su capacidad de mejorar la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes								
Indicadores (valores de referencia y plazos indicativos)	Línea de Base	Meta total estimada para el PC	Meta alcanzada a la fecha final de presentación del reporte	Medios de verificación	Métodos de recolección (con plazos y frecuencias indicativas)	Respon.	Riesgos e hipótesis	Observaciones
I.2.2.1. Un programa nacional de fortalecimiento de capacidades de gestión para la implementación del PNEJ diseñado	Línea de base: 0%	100% del diseño elaborado (una propuesta diseñada)	Logro: 100%	-Documento de estrategia de capacitación y mecanismos de coordinación -Un modelo de atención integral para la promoción del empleo juvenil de la Persona Joven	Programa	-MTSS, -OIT, -UNFPA, -CPJ -UNESCO -INA -MEP	Supuesto: instancias públicas y sus funcionarios interesados en participar de la implementación del programa de fortalecimiento de capacidades Supuesto: documento de Plan Nacional de Empleo finalizado (en caso de implementación del PNEJ) Riesgos: falta de acuerdos a nivel político comprometen la implementación del Plan Dilación en el proceso de finalización del Plan Nacional de Empleo	El Programa Nacional consiste en; 1) Capacitación 2) fortalecimiento de la coordinación y generación de redes. Modelo: modelo de atención integral para la promoción del empleo juvenil Se han identificado necesidades de fortalecimiento y se esta en proceso de implementación, podría variar de acuerdo a los resultados de implementación del plan y el impacto en las funciones de la ventanilla en gestión laboral. (Empléate)



<p>I.2.2.2. Al menos ocho instituciones públicas fortalecen sus capacidades para apoyar el Plan Nacional de Empleo Juvenil al final del periodo 2010-2012.</p>	<p>Línea de base: 0%</p>	<p>8 Instituciones participando e impulsando la propuesta</p>	<p>Logro: 150% La estrategia con Municipalidades permite mejorar la cobertura y atención a las PJ desempleadas y fuera del sistema educativo, facilitando el acceso a recursos de programas de transferencias económicas. Participan 6 municipalidades</p>	<p>-Estrategia de fortalecimiento -Asignación de recursos. -Instrumentos técnicos para la ejecución. - Incorporación de los POI de acciones del PNEJ.</p>	<p>Al final del programa</p>	<p>Instituciones con acciones derivadas del PNEJ Participan las Municipalidades de Alajuela, Desamparados, Escazú, Cartago, San José y Liberia. Ministerio de Trabajo, Instituto Nacional de Aprendizaje, Instituto Politécnico, INVENIO, CENFOTEC, UTN, Fundación Samuels.</p>	<p>Supuesto: Compromisos (convenios) institucionales vinculados a la ejecución del PNEJ</p> <p>Riesgo: cambios de jerarquías/administración del poder ejecutivo</p> <p>Riesgo: Multiplicidad de Actores y demanda de personas jóvenes dificultan la articulación de las instituciones</p> <p>Riesgo: Se requiere fortalecer la capacidad instalada de las instituciones para atender los requerimientos de la Estrategia y las características de la población objetivo.</p>	<p>METADATO Las instituciones que fortalecen sus capacidades son: MTSS, MAG, MEIC, INA, MEP, CPJ, INFOCOOP, IMAS Se añaden: INAMU, MIDEPLAN, CNRE, CONAI, Instituto Politécnico, INVENIO, CENFOTEC, UTN, Fundación Samuels</p> <p>El nivel de avance ha alcanzado a las instituciones participantes y se puede decir que ha sido superado pues el modelo de gestión de la Estrategia EMPLEATE incorpora a 11 Municipalidades y 11 instituciones públicas (MEP, INA, IMAS, INFOCCOP, CNREE, CPJ, MCJ, MJP, INAMU, MAG, MEIC).</p> <p>Nota: De las 8 instituciones se encuentran participando 6 de las instituciones previstas, a excepción del MEIC y el MAG.</p> <p>METADATO Numero de instituciones que participan en la propuesta de PNEJ / N de instituciones predefinidas para participar de la propuesta del PNEJ (12/8)</p>
---	---------------------------------	--	--	---	-------------------------------------	---	--	--



P.2.3. SISTEMA DE INFORMACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION DEL PLAN NACIONAL DE EMPLEO JUVENIL en funcionamiento y garantizando que los recursos y acciones se dirigen hacia la obtención de los resultados y logros.								
Indicadores (valores de referencia y plazos indicativos)	Línea de Base	Meta total estimada para el PC	Meta alcanzada a la fecha final de presentación del reporte	Medios de verificación	Métodos de recolección (con plazos y frecuencias indicativas)	Respon.	Riesgos e hipótesis	Observaciones
I.2.3.1. Un sistema de seguimiento y monitoreo del Plan Nacional de Empleo Juvenil, la empleabilidad y el emprendedurismo elaborado y funcionando	Línea de base: 0%	1 sistema de seguimiento y monitoreo del Plan Nacional de Empleo Juvenil	Logro: 100% El sistema ya esta funcionando y lo ejecuta el MTSS-EMPLEATE	Un sistema de Seguimiento del PNEJ	El sistema deberá estar disponible para primer trimestre de 2012	-OIT -UNFPA -MTSS -MIDEPLAN -CPJ	Supuesto -Factibilidad tecnológica y de recursos para desarrollo del sistema. -Capacidad suficiente del Observatorio del Mercado Laboral y Observatorio de la Persona Joven. -Documento de Plan Nacional de Empleo finalizado Riesgos: -Dilación del tiempo de finalización del Plan Nacional -Falta de información sustantiva que permita ser acopiada para un adecuado seguimiento del PNEJ.	Instituciones involucradas INA, INFOCOOP, MEP, MEIC, IMAS, MAG, MTSS, MCJ, Sistema Banca para el desarrollo METADATO: diseño del software y los requerimientos de medición por parte de la Estrategia EMPLEATE y el MTSS



Resultado 2 Políticas coordinadas y coherentes mediante la implementación del PLAN NACIONAL DE EMPLEO JUVENIL								
Indicadores (valores de referencia y plazos indicativos)	Línea de Base	Meta total estimada para el PC	Meta alcanzada a la fecha final de presentación del reporte	Medios de verificación	Métodos de recolección (con plazos y frecuencias indicativas)	Respon.	Riesgos e hipótesis	Observaciones
<p>I.2.1. Al menos ocho instituciones con acciones relacionadas al empleo y emprendurismo en las personas jóvenes entre 15 y 35 años, ejecutando los compromisos del Plan Nacional de Empleo Juvenil (PNEJ)</p>	Línea de base: 0%	Al menos 8 instituciones ejecutando los compromisos del Plan Nacional de Empleo Juvenil (PNEJ)	<p>Logro: 100%</p> <p>Están mejorados los protocolos de acción institucional.</p>	<p>-PAO (programa anual operativo) con compromisos incorporados</p> <p>Informes de gestión institucional</p> <p>-Reporte de acciones contenidas en el PAO</p>	<p>SEMESTRAL Y CUATRIANUAL</p> <p>Según evaluaciones del Plan Nacional de Desarrollo</p>	<p>-MTSS</p> <p>-CPJ</p> <p>-OIT</p>	<p>Riesgo: los jefes de las instituciones redefinen las prioridades y líneas del PND, y estas no están alineadas con las necesidades de las personas jóvenes necesariamente</p> <p>Supuesto: Depende de la realización del PNEJ</p> <p>Riesgo: Limitaciones en la gestión de subsidios y becas debido al volumen de la demanda.</p> <p>Riesgo: Se requiere fortalecer la capacidad instalada de las instituciones para atender los requerimientos de la Estrategia y las características de la población objetivo.</p>	<p>METADATO Las instituciones que ejecutan los compromisos del PNEJ son: INA, Infocoop, MEP, MEIC, IMAS, MAG, MTSS, CPJ</p> <p>Nota: de las instituciones previstas para la ejecución de los compromisos del PNEJ, son socios directos de la ejecución el INA, MTSS y el CPJ como parte del VMJ. Aunque no estaba prevista la participación de la empresa privada y las municipalidades estas están incorporadas en la ejecución del PNEJ. La medición de participación se dará por medio del MTSS y según avance del PNEJ.</p>



Anexo 6

Estimación de los aportes de los socios nacionales

Programa Conjunto: “Juventud, Empleo y Migración. Una Ventanilla Única para el Empleo Juvenil en Desamparados y Upala”

(15 de mayo de 2009 – 15 de noviembre de 2012)



Cuadro 2
Estimación de aportes de los socios nacionales, por periodo de ejecución
(Mayo 2009 – Noviembre 2012)

Institución	Descripción del uso	Impacto	AÑO				TOTAL
			Montos en dólares				
			2009	2010	2011	2012 ¹	
CONSEJO DE LA PERSONA JOVEN	<ul style="list-style-type: none">• Elaboración de materiales impresos (encuestas, visitas de campo, diseño de productos)• Apoyo administrativo, técnico y profesional para la realización de actividades relacionadas con el Programa Conjunto: reuniones de coordinación, reuniones de GT, reuniones de CT, entre otros.• Costos administrativos como pólizas, servicios públicos, internet, combustibles.• Viáticos para las giras que se han efectuado en Upala y en Desamparados en que ha estado presente un funcionario o una funcionaria del Consejo Nacional de la Persona Joven.	Nacional.	42,000	49,000	52,500	33,190	176,690
DIRECCIÓN GENERAL DE MIGRACIÓN Y EXTRANJERÍA	<ul style="list-style-type: none">• Horas de coordinación con el PC (Comité Técnico, Grupo de Trabajo)• Viáticos de funcionarios DGME para supervisión y seguimiento• Sensibilización a funcionarios de la DGME Regionales.• Capacitación en Ruta de Integración Migración.• Capacitación sobre metodología sobre	Nacional	21,600	21,600	21,600	40,000	104,800

¹ Lo reportado por las instituciones, corresponde a los meses de enero a noviembre del 2012



	<ul style="list-style-type: none"> Entre Vecinos. Aporte al proceso de apoyo y seguimiento a los transitorios con enfoques del PC, juventud y empleo. 						
MINISTERIO DE EDUCACIÓN PÚBLICA	<ul style="list-style-type: none"> Asesoría Regional de Educación de Adultos para Upala y Desamparados Asignación de tareas específicas a 1 asesor nacional y 2 coordinadores técnicos, personal de la Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras. Asignación de tareas específicas, ¼ de tiempo para un funcionario de la Dirección de Asuntos Internacionales Sostenibilidad y mantenimiento de la infraestructura y el equipo de cómputo instalado asignado para la puesta en funcionamiento de los laboratorios de TICs e Inglés en el CTP de Upala. Sostenibilidad y mantenimiento de la infraestructura y el equipo de computo instalado asignado para la puesta en funcionamiento de los laboratorios de TICs e Inglés en el CTP Monseñor Sanabria en Desamparados. 	Upala Desamparados	N/A	3,000	22,000	69,346	94,346
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA	<ul style="list-style-type: none"> Salarios (1/2 tiempo del coordinador nacional, 1/4 de tiempo de agentes locales y ¼ de tiempo de técnicos locales.) Viáticos de Coordinador Nacional y agentes locales. Capacitación de formación de formadores con la metodología Gestión y Emprendimiento para 30 personas. Suministros de oficina y mantenimiento de vehículos. Formulación de propuesta del parque comunitario del café. Curso de especialización en cultivos 	Nacional	24,100	79,400	69,400	253,500	426,400



	<ul style="list-style-type: none"> • para personas jóvenes emprendedoras • Salario de especialistas de las capacitaciones • Curso de especialización en cultivos para personas jóvenes emprendedoras (bus del MAG con el combustible) • Curso de especialización en cultivos para personas jóvenes emprendedoras • Materiales didácticos para el curso, manuales de producción • Capacitación en gestión y emprendedurismo para un grupo de jóvenes de Cuatro Bocas. • Capacitación a 150 funcionarios del MAG en a nivel nacional por cuatro días (incluye costo de viáticos, transporte, alimentación, combustible y hospedaje por 61.100 mill) • Consolidación de la red Juvenil en Upala y Desamparados • Dos funcionarios para el seguimiento de los emprendimientos y procesos de educación en inglés y TIC. • Apoyo de PRONAMYPE para emprendimientos de personas jóvenes. 						
<p>INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de las personas jóvenes • Tiempo de coordinación con el PC (Tiempo dedicado a las reuniones, giras) • Viáticos • Contraparte en la elaboración del diseño curricular de un perfil profesional de Asistente para la Atención Integral de Personas Menores de Edad. • Docentes para los cursos en inglés y computación en Frailes (se estimó un costo de un millón de colones 	<p>Nacional Upala Desamparados</p>	<p>233,333</p>	<p>233,333</p>	<p>233,333</p>	<p>40,000</p>	<p>740,000²</p>

² Dato actualizado a mayo 2012.



	mensuales)						
VICE-MINISTERIO DE JUVENTUD	<ul style="list-style-type: none"> • Espacio físico, materiales e insumos para la coordinación técnica y la gestión de datos. • Salarios de representación ante Comité Técnico (1/8 de jornada laboral) 	Upala Desamparados	5,600	5,600	5,600	5,000	21,800
MUNICIPALIDAD DE DESAMPARADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Salarios de representación ante Comité Técnico (1/4 de jornada laboral) • Espacio físico, materiales e insumos para la instalación de la Ventanilla en Desamparados. • Instalación de la Casa de Derechos de los Distritos del Sur. (Frailes), incluye diseño y construcción • Salarios de personal destacado en Frailes para la atención de personas jóvenes. 	Desamparados	15,600	44,000	31,200	17,160	107,960³
MUNICIPALIDAD DE UPALA	<ul style="list-style-type: none"> • Salarios de representación ante Comité Técnico (1/4 de jornada laboral) • Salarios de dos especialistas en juventudes para la atención de la UGSE por dos meses • Espacio físico, materiales e insumos para la instalación de la Ventanilla en Upala • Salón de eventos • Contribución a actividades culturales que se realizan en beneficio de la población joven del cantón. • Atención de invitados especiales para consecución de cooperación internacional. 	Upala	4,326	4,326	4,326	10,326	23,304

³ Ultima actualización de datos a mayo 2012



	<ul style="list-style-type: none"> Celebración del día de las juventudes. Especialista en informática que le de mantenimiento a los productos digitales y paginas web de la UGSE. 						
INSTITUTO NACIONAL DE LA MUJER	<ul style="list-style-type: none"> ¼ de jornada laboral de una Profesional Especialista para representación en Comité Técnico y Grupo de Trabajo, así como en la coordinación, seguimiento y ejecución de acciones contempladas en el plan de trabajo del Componente de Cuido Viáticos Alimentación para 30 personas durante 2 días completos de capacitación en el enfoque de corresponsabilidad social en el cuidado Seguimiento a las actividades de cuidado en los cantones de Upala y Desamparados, según lo acordado por el Plan de trabajo del PC. 	Nacional Upala Desamparados	5,550	6,700	5,550	5,435	23,235
MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> Salarios de representación ante Comité Técnico (1/4 de jornada laboral) Salarios de representación ante Grupo de Trabajo (1/4 de jornada laboral) Impresiones de material informativo, (plataforma www.buscoempleocr.com. y migraciones laborales) Viáticos Capacitación a ventanilla, gestores de empleo, MEP, INA, Municipalidades Compra de mobiliario y equipo Talleres sobre gestión laboral a personas jóvenes Atención personalizada vía telefónica y web a interesados Capacitación para el trabajo con la Fundación Samuel's (refrigeración, 	Nacional Upala Desamparados	43,100	39,500	58,240	33,000	173,840⁴

⁴ Dato actualizado a mayo 2012



	mecánica, computación) • Sesiones de trabajo relacionadas al CIUO 8						
TOTALES			395,209	486,459	503,749	506,957	1,892,375

Fuente: Elaborado sobre el reporte financiero de las Instituciones asociadas al PC. El monto del 2012, corresponde a los meses de enero al 15 de noviembre del 2012. Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos.

Gráficos

El comportamiento de los aportes de los socios nacionales muestran un incremento que refleja, no solo el aporte financiero, sino que a la vez el compromiso y apropiación de parte de las instituciones participantes, de esta manera podemos observar un desempeño progresivo de los aportes por año de ejecución.



Fuente: Elaborado sobre el reporte financiero de las Instituciones asociadas al PC. El monto del 2012, corresponde a los meses de enero al 15 de noviembre del 2012. Unidad de Monitoreo y Evaluación, Gestora de Datos.



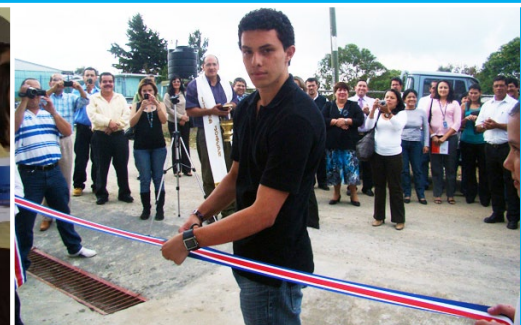
Programa Conjunto: Juventud, Empleo y Migración

UNA VENTANILLA ÚNICA PARA LA EMPLEABILIDAD, EL EMPLEO Y EL EMPRENDEDURISMO DE LAS PERSONAS JÓVENES

MEMORIA 2012







Programa Conjunto: Juventud, Empleo y Migración



UNA VENTANILLA ÚNICA PARA LA EMPLEABILIDAD, EL EMPLEO Y EL EMPREDEDURISMO DE LAS PERSONAS JÓVENES

MEMORIA 2012

JUVENTUD, EMPLEO
Y MIGRACIÓN UPALA
EMPLEABILIDAD CUIDO
DERECHOS HUMANOS
APROPIACIÓN DESAMPARADOS
PERSONAS JÓVENES
INCIDENCIA EN POLÍTICA PÚBLICA
EMPRENDEDURISMO
DESARROLLO HUMANO
GOBIERNOS LOCALES
EDUCACIÓN REDES



DOCUMENTO ELABORADO POR:

Norma Pereira
Coordinadora del Programa Conjunto
Juventud, Empleo y Migración

COMUNICACIÓN

Diana Ramírez
Sistema de las Naciones Unidas - FODM

FOTOGRAFÍAS E INFORMACIÓN

Programa Conjunto
Juventud, Empleo y Migración

Diciembre 2012

Programa Conjunto: Juventud, Empleo y Migración

UNA VENTANILLA ÚNICA PARA LA EMPLEABILIDAD, EL
EMPLEO Y EL EMPRENDEDURISMO DE LAS PERSONAS JÓVENES

MEMORIA 2012

INDICE

Presentacion	7
Ventanilla Única: Punto e y su Modelo de Atención Integral	9
Institucionalidad de la Ventanilla: un nuevo enfoque de la gestión municipal	12
Replicabilidad del Modelo de Atención Integral	12
Cuido de personas menores de edad	13
Educación	14
Modelo para promover el emprendedurismo	16
Financiamiento de emprendimientos juveniles	17
Migración.	19
Redes cantonales de personas jóvenes	21
Empleate	22
Ventanillas de atención EMPLEATE	22
Alianzas con el sector empresarial	23
Decreto ejecutivo garantiza recursos para la operación EMPLEATE	23
Reto EMPLEATE.	25
Incidencia en Políticas Públicas	26
Cierre	29
Participantes del Programa Conjunto	31





Campamento
Gestión Social y Emprendedurismo de personas jóvenes en Upala

PRESENTACIÓN

El Programa Conjunto “Juventud, Empleo y Migración (PC JEM): una Ventanilla Única para la Empleabilidad, el Empleo y el Emprendedurismo de las Personas Jóvenes en Desamparados y Upala”, Costa Rica, fue financiado por el Fondo para el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, suscrito entre el Gobierno de España y el Sistema de las Naciones Unidas. Se ejecutó del 15 de mayo del 2009 al 15 de noviembre del 2012 y contó con un presupuesto de US\$ 4,716 millones. El mismo contribuye al cumplimiento de los derechos humanos de las personas jóvenes entre los 15 y 35 años, en condición de vulnerabilidad social por su edad, su origen y su género.

Este programa fue suscrito el 20 de enero del 2009 por el Presidente de la República, el Embajador de España, autoridades del Sistema de Naciones Unidas, el Presidente de la Red Consultiva de la Persona Joven, seis agencias de Naciones Unidas, dos gobiernos locales y siete instituciones nacionales. Durante su ejecución se incorporaron nuevos actores tanto del sector público como privado, que contribuyeron para su plena ejecución.

El PC JEM responde a tres problemas básicos de las personas jóvenes con mayor vulnerabilidad como son mujeres, migrantes y personas jóvenes rurales:





*Campamento
Gestión Social y Emprendedurismo de
personas jóvenes en Upala*

“La ventanilla JEM ha sido para mí un trampolín, ya que me ha hecho ser una persona con metas y objetivos normales o estudiar, a plantear planes que supera lo que siempre me imagine, ya he crecido a nivel personal y profesional”.

Pedro

1. La insuficiente y desordenada información sobre oportunidades educativas y laborales y las dificultades y obstáculos que tienen de acceder a ella
2. Las insuficientes capacidades personales y/o técnicas para acceder a empleos de calidad o desarrollar emprendimientos productivos exitosos
3. La debilidad de las políticas públicas (desintegradas y parciales) que afecta a las personas jóvenes que carecen de un empleo decente o de medios para acceder al mismo o para desarrollar un negocio propio

Los problemas identificados dirigieron las acciones del Programa Conjunto hacia dos resultados. El primero tiene un alcance local, en las comunidades de Desamparados y Upala, y se orienta a la implementación de un Modelo de Atención Integral a través del funcionamiento de la Ventanilla Única de Empleo Juvenil, que articula la oferta y la demanda de servicios, facilitando a las personas jóvenes el acceso a oportunidades que mejoran la vinculación laboral, la empleabilidad y el emprendedurismo. El segundo, de alcance nacional, dirigido a la coordinación y coherencia de políticas y al fortalecimiento de las capacidades institucionales, para mejorar la empleabilidad y el emprendedurismo de las personas jóvenes.

VENTANILLA ÚNICA

PUNTO e Y SU MODELO DE ATENCIÓN INTEGRAL

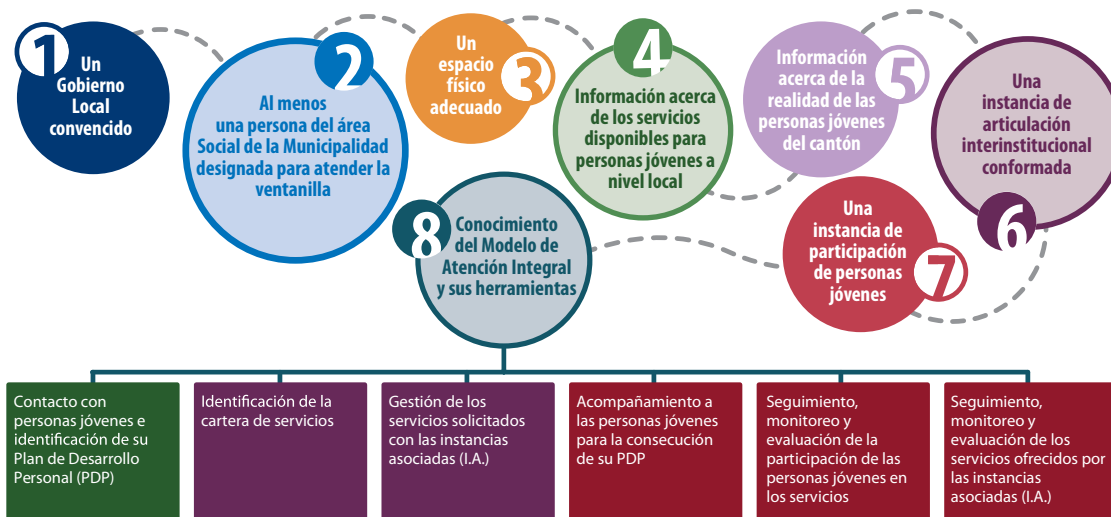
La Ventanilla Única para la Empleabilidad, Empleo y Emprendedurismo de las Personas Jóvenes constituye una entrada única a los servicios de instituciones, organizaciones y gobiernos locales dirigidos a las personas jóvenes de 15 a 35 años, con el fin de incrementar su empleabilidad, apoyar la consecución de un empleo o el inicio/mejora de un emprendimiento propio.

La atención de las personas jóvenes mediante una oferta articulada de servicios es el objetivo y principal quehacer de la Ventanilla Única -también conocida como Punto E-, la cual es parte del gobierno local y requiere de la articulación con diferentes instituciones u organizaciones -instancias asociadas-.

"Sinceramente soy otra, matriculé los exámenes me brindaron apoyo y he tenido cursos, talleres. Tengo cuatro diplomas de inglés, computación básica, emprender un negocio y el de salud sexual y reproductiva... ¡gracias por todo!".

Hipólita

UN GOBIERNO LOCAL INTERESADO EN INVERTIR PARA MEJORAR LAS CONDICIONES DE VIDA DE LAS PERSONAS JÓVENES





"Tengo 14 años de vivir en Upala, soy indocumentada... pasé 9 años tratando de tener una documentación; toqué puertas en oficinas de migración y nunca pude hacer nada, aún teniendo 6 años de casada, con dos hijas nacidas en el país. Me acostumbré a vivir en mi hogar expuesta a humillaciones y a no poder independizarme; hace 6 meses una amiga me comentó de la orientación que brindan en la ventanilla y busqué ayuda, ahora estoy a poco tiempo de obtener mi cédula. No solo en eso me ha ayudado, si no también a poder perder el miedo, a ponerme una meta y cumplir esa meta."

El Modelo de Atención Integral (MAI) permite articular la oferta de servicios de instituciones públicas, organizaciones y gobiernos locales, para dar respuesta a las situaciones que afectan a las personas jóvenes. Para ello, el Modelo cuenta con dos instrumentos: el primero la construcción de un Plan de Desarrollo Personal, en el que las necesidades de las personas jóvenes son exploradas y revisadas en conjunto; y el segundo las instancias locales, previamente coordinadas, dan respuesta a estas necesidades.

Para el seguimiento del resultado de esta articulación se dispone de un sistema de información que permite conocer la información de las personas jóvenes de manera sencilla, ágil y oportuna y cruzar la información en tiempo reducido.

Mediante la implementación de esta estrategia se ha logrado:

- Visibilizar las potencialidades de personas jóvenes de los cantones.
- Sensibilizar a funcionarios/as de instituciones locales para el trabajo con personas jóvenes.
- Mejorar las capacidades técnicas y humanas de las personas jóvenes atendidas.
- Contribuir al conocimiento, por parte de las personas jóvenes migrantes, tanto de sus derechos como de los procesos para su regularización.





INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA VENTANILLA: UN NUEVO ENFOQUE DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

La Ventanilla queda establecida como parte de la estructura orgánica municipal, con su respectiva planificación y asignación presupuestaria, implicando una nueva dinámica de gestión municipal para el desarrollo social y la promoción de los derechos humanos de las personas jóvenes. En el caso de la Municipalidad de Upala la instancia se denomina “Unidad de Gestión Socioeducativa” y en Desamparados se establece la “Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud”.

REPLICABILIDAD DEL MODELO DE ATENCIÓN INTEGRAL (MAI)

El Modelo de Atención Integral de la Ventanilla Única fue publicado, constituyéndose en una guía práctica que puede ser adaptada a otros contextos. También fue publicado el ABC en el que se detallan los ocho pasos necesarios para poner en funcionamiento una Ventanilla Única, y, en forma digital, se dispone de una caja de herramientas que contiene los instrumentos de trabajo necesarios para la puesta en ejecución del MAI.

Se dispone, asimismo, de los protocolos de atención, que muestran de manera gráfica los pasos a seguir para acompañar a una persona joven que requiere un servicio determinado y permite vincular las necesidades de las personas jóvenes, con la gestión de ventanilla y los servicios institucionales. Los protocolos sistematizan procesos sostenibles, en tanto su estructura está basada en servicios que brindan las instituciones.



*Municipalidad de Upala presenta
el Modelo de Atención Integral en la
celebración del Día del Régimen Municipal
en Cartago*



CUIDADO DE PERSONAS MENORES DE EDAD

Los servicios de cuidado, fundamentales para el acceso efectivo de las mujeres jóvenes a la educación formal y técnica y al empleo, se fortalecieron mediante la elaboración de los siguientes instrumentos:

- Guía Institucional para el Diseño y Operación de Centros de Cuidado y Desarrollo Infantil de la Municipalidad de Desamparados, aporte a la Red Nacional de Cuido, para poner en operación los Centros de Cuido y Desarrollo Infantil en el marco de esta Red.
- Guía para la elaboración de Planes de Estimulación del Desarrollo de las niñas y los niños que reciben los servicios de los CEN CINAI. Se produjeron además cinco manuales temáticos para el monitoreo del crecimiento y desarrollo: agudeza visual, audición, antropometría, nutrición y aplicación de la escala de desarrollo; para mejorar la calidad de la atención. Se capacitaron 400 funcionarios/as en todos los CEN CINAI del país, con lo que se escaló como proceso institucionalizado.
- Diseño Curricular para la formación de Asistente Profesional para el Cuidado Integral de Personas Menores de Edad. Este programa da respuesta a la necesidad de contar con personal calificado para el cuidado de personas menores de edad y es parte de la oferta regular de formación técnica del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), por lo que su alcance es nacional. Permite que el servicio de cuidado de PME sea valorado como actividad profesional, remunerada, productiva y responsable, así como visualizar a las PME como sujetos activos de derechos. Está fundamentado en los enfoques de género y equidad, corresponsabilidad social y trabajo decente.



Inauguración del Primer Curso de Asistente Profesional para el Cuidado Integral de Personas Menores de Edad

Desamparados

“Cuando llegué mis expectativas eran otras.. Salí de mi casa y llegué aquí pero no me arrepiento ni lo haré nunca porque creo que si tu amas lo que haces y te apasiona hacerlo cualquier sacrificio vale la pena”.

Elizabeth



EDUCACIÓN

Me siento muy contenta de saber que a pesar de ser joven, madre jefa de hogar, con derechos y responsabilidades, soy capaz de hacer cosas provechosas para mi futuro como estudiar. Gracias a la Ventanilla me ha dado cuenta que soy muy capaz de sacar mi bachillerato y que todas mis metas puedo llegar a cumplir con mucho esfuerzo. Ventanilla también me enseñó que debo amarme porque yo vengo de una relación en la que mi exmarido me quería quitar el desarrollarme como persona, en mis estudios, cosa que en una charla aprendí que ningún hombre va a hacer más importante que yo. Hoy yo lo enfrenté, estoy sola pero con muchas ganas de seguir adelante y de cumplir cada meta que me he propuesto como aprender el idioma inglés y saber mucho computación.

María Lucia

Se ha fortalecido la oferta educativa mediante.

- El análisis FODA de las modalidades flexibles de educación de jóvenes y adultos para determinar las causas de la deserción y las opciones para la reinserción y la retención en el sistema, a partir de cuyos resultados se formuló una propuesta metodológica de reinserción. Se conformó una mesa de trabajo con actores locales que, en febrero del 2012, puso en marcha un plan piloto bajo la conducción del MEP, la Municipalidad de Desamparados y el IMAS, para ofrecer una opción que permite a las personas jóvenes concluir la educación secundaria.
- Construcción de una Norma Técnica de Competencia Laboral, que aporta al Ministerio de Educación Pública un modelo que contribuye a adecuar la oferta de la educación formal técnica y brinda información a las instituciones educativas de manera que adecuen su oferta de formación y capacitación de acuerdo a los requerimientos del mercado. A partir de ese modelo, el MEP elaboró dos nuevas especialidades: Control y Productividad y Gestión. Este modelo podrá ser utilizado por el MEP de manera permanente.
- Para la enseñanza de las TICs, la Municipalidad de Upala, recibió una unidad móvil dispuesta con 12 equipos portátiles de tecnología avanzada e internet, para brindar servicios en comunidades alejadas. Cada cantón cuenta con dos centros equipados para la enseñanza de las TICs e Inglés y con las coordinaciones institucionales necesarias para ofrecer este servicio a la población joven.





Celebración del Día Internacional de las Juventudes en Desamparados

La mejor
etapa "Juventud"
has K va



MODELO PARA PROMOVER EL EMPREDEDURISMO

Se formuló un modelo de intervención para promover el emprendedurismo de las personas jóvenes, siendo este una opción más de los servicios que se brindan desde la Ventanilla.

La metodología de capacitación en Gestión Social y Emprendedurismo, fue sistematizada y está disponible en formato digital. Se ha formado en la metodología al personal técnico de las Agencias de extensión agrícola del MAG a nivel nacional; se diseñó y ejecutó un programa de formación de formadores para líderes comunales juveniles y funcionarios/as de las oficinas coordinadoras de programas de las instituciones a nivel nacional y regional. El Programa Nacional de Juventudes Rurales del MAG es la instancia responsable de dar seguimiento y sostenibilidad a este proceso.

Los servicios de asesoría y acompañamiento de los emprendimientos se brindan por medio de la incubadora de empresas, según el nivel de madurez de los mismos. En la fase de pre-incubación se trabaja la factibilidad y fortalecimiento de la idea, en la fase de incubación se prioriza la mejoría de los productos y canales de comercialización y para las empresas en operación se trabaja el mejoramiento del proceso productivo, el mercadeo y alianzas y encadenamientos con clientes y proveedores.

En la zona norte del país, PARQUETEC en alianza con la Municipalidad de Upala, instaló una Incubadora de Empresas en el cantón y para la región. Cincuenta empresas de personas jóvenes están recibiendo este servicio de incubación y aceleración.



*Premiación del concurso
"Haz Realidad tu Negocio"
Desamparados*

"Para nosotras ser parte del programa fue un gran salto, nos acomodó las ideas, las solidificó y nos hizo crecer como jóvenes, no teníamos proyección y ahora tenemos un proyecto que no vamos a dejar de lado"

Melany

FINANCIAMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS JUVENILES

Como parte de las acciones tendientes a generar condiciones mínimas para el financiamiento de emprendimientos juveniles, se establecieron alianzas con empresas comunales de crédito (dos en Desamparados y dos en Upala) a las que se le han inyectado recursos financieros para el otorgamiento de créditos a las personas jóvenes. También se estableció un fondo para apoyar las necesidades de financiamiento de las personas jóvenes que están en los procesos de incubación y aceleración de empresas.

El MAG estableció un convenio con la Dirección Regional del IMAS de Upala para financiar emprendimientos individuales y colectivos con fondos del Programa de Ideas Productivas.



*Taller de Cierre de
Costa Rica Multilingüe*



"Como parte del Programa no podría hablar de mi testimonio sino del de todos los que formamos "creativate". Somos muchos los que participamos del programa y hemos sido beneficiados tanto de capacitaciones profesionales, personales y para mejorar la calidad de nuestros productos, y emprender el proyecto en conjunto, que es nuestra meta común. Actualmente recibimos capacitaciones en inglés, arte, liderazgo, también dirigimos y organizamos eventos artísticos. Para mí ha sido un proceso de crecimiento y formación increíble casi que puedo afirmar que conocí mi voz y la capacidad de cómo una sola persona o un conjunto de personas pueden organizarse y atraer toda una red y con una misma finalidad de cómo la cultura es un pie en la identificación de la raíz de un pueblo".

MIGRACIÓN

La Ruta para la Regularización de la Condición Migratoria, es un instrumento que describe los pasos a seguir por parte de las personas jóvenes migrantes en condición irregular. Esta ruta facilita información sobre servicios que las instituciones brindan, tanto en Nicaragua como en Costa Rica, durante el proceso de regularización (instituciones responsables, duración del trámite, requisitos y costos). Siendo que la limitación económica con frecuencia incide negativamente en el proceso de regularización, el PC destinó un fondo económico que ha permitido la puesta en ejecución de esta ruta con personas jóvenes migrantes.

Mediante la implementación de los proyectos “Entre Vecinos” y “Rutas para la Integración”, por parte de la DGME, se fortalece el marco institucional para la integración efectiva de personas migrantes a los procesos de desarrollo local. La implementación de ambas acciones de política pública mejora los procesos de integración de personas migrantes a la sociedad costarricense, brindándoles mayores oportunidades para el ejercicio de sus derechos. Participan además en esta iniciativa la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO) y el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS).





“Cuando entré a este país entre ilegal estuve por catorce años sin documentos, con el programa de la Ventanilla tengo el privilegio de tener documentos como el pasaporte y ya los trámites de residencia”.

Xiomara

REDES CANTONALES DE PERSONAS JÓVENES

Las redes de personas jóvenes contribuyen a fortalecer la organización de este grupo etario desde un enfoque de derechos y juventudes, así como su incorporación en procesos de toma de decisiones locales y nacionales. Constituye también un espacio de consulta permanente para la institucionalidad y para la identificación de los intereses y necesidades reales de este grupo de población. A través de esta experiencia se involucra a personas jóvenes en la identificación de las necesidades de otras personas jóvenes del cantón; así como la vinculación directa que ellos/as pueden tener con instituciones y organizaciones para la atención de las mismas.



*Campamento
Gestión Social y Emprendedurismo de personas jóvenes en Upala*



EMPLEATE

ESTRATEGIA PÚBLICO-PRIVADA DE PROMOCIÓN DEL EMPLEO PARA PERSONAS JÓVENES EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD 2011-2012

EMPLEATE es una iniciativa Público-Privada, impulsada por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), que promueve la inserción laboral de las personas jóvenes en condición de desempleo y vulnerabilidad social, con edades entre los 17 a los 24 años.

Dirige sus esfuerzos a la atención de 40,000 personas y se basa en la articulación programática de diversos sectores del país, mediante 5 ejes de acción: prospección del mercado de trabajo, fortalecimiento de la empleabilidad, orientación laboral, inserción laboral y monitoreo y seguimiento.

Para ello, el Gobierno de la República de Costa Rica dispuso de 20,000 millones de colones provenientes de recursos del MTSS (mediante el Fondo de Asignaciones Familiares) y el INA. Esta inversión gubernamental se destina exclusivamente para la población directa mediante transferencias condicionadas que complementan los procesos formativos.



CAMPAÑA DE DIVULGACIÓN EMPLEATE Y TRANSFORMACIÓN DE ESPACIOS COMUNALES

Personas jóvenes beneficiarias de la Estrategia EMPLEATE, estudiantes activos en diversas carreras de formación técnica. Desamparados, Costa Rica. 05 de octubre 2011

VENTANILLAS DE ATENCIÓN EMPLEATE

El MTSS, ha trabajado con Gobiernos Locales para implementar ventanillas de atención en las distintas regiones del país. Actualmente han firmado 16 convenios con Municipalidades para implementar el servicio de intermediación EMPLEATE en cada una de las oficinas

En el primer año, 1200 personas jóvenes han sido inscritos en procesos de formación técnica y de búsqueda de trabajo, para una inversión global de 676 millones de colones (US\$1.3 millones). Mediante recursos provenientes de FODESAF, están capacitándose 574 jóvenes, para una inversión de 301 millones de colones adicional. (US\$600 mil).

ALIANZAS CON EL SECTOR EMPRESARIAL

La Estrategia EMPLEATE se ha vinculado al sector privado, social y público logrando firmar 17 alianzas con el sector empresarial del país para apoyar directamente la Estrategia.

Estas sinergias pasan por la identificación de la demanda ocupacional insatisfecha, así como, el desarrollo de actividades en el marco de la Responsabilidad Social dirigidas a orientar el plan de desarrollo laboral de las personas jóvenes, acompañamiento mediante mentorías, planes de voluntariado, financiamiento de actividades específicas, campañas de divulgación, capacitación, entre otras acciones.

Un ejemplo es el convenio firmado entre el MTSS y la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), que ha permitido suscribir cartas de entendimiento con once empresas en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial. Estas alianzas contribuyen a determinar las necesidades del mercado de trabajo, señalando perfiles ocupacionales requeridos en plazos de tiempo.

DECRETO EJECUTIVO GARANTIZA RECURSOS PARA LA OPERACIÓN DE EMPLEATE

Producto de la gestión conjunta COMEX-MTSS se aprobó el Decreto Ejecutivo N° 37057-COMEX-MEIC-MAG, cuyo objetivo es “Promover la capacitación de personas trabajadoras desocupadas y subempleadas de comunidades vulnerables, con el fin de aumentar sus posibilidades de integración al mercado laboral, confiando prioridad en la formación de los recursos humanos de interés nacional”, por medio de la asignación de subsidios y becas que se otorgarán a través de EMPLEATE. Mediante esta norma se garantizan los recursos para la operación de la Estrategia EMPLEATE.



VISITA AL LABORATORIO AD ASTRA ROCKET DEL ASTRONAUTA COSTARRICENSE FRANKLING CHANG DIAZ

*Personas jóvenes beneficiarias de la
Estrategia EMPLEATE, estudiantes
activos en diversas carreras de
formación técnica.*

Liberia, Costa Rica. 24 de julio 2012.



CAMPAÑA EMPLEATE: TRANSFORMACIÓN ESPACIO PÚBLICO – SALÓN COMUNAL
Personas jóvenes trabajando en labores de recuperación de espacio público de su comunidad.
Los Cuadros, Costa Rica. 01 de diciembre 2012.

RETO EMPLEATE

En el marco del Programa Conjunto el MTSS implementó con el apoyo técnico de la OIT una novedosa metodología de trabajo denominada RETO EMPLEATE en donde se convocan a los distintos actores provenientes de los diversos sectores que acompañan la Estrategia.

Esta dinámica ha permitido convocar masivamente a jóvenes en una actividad concreta, en donde se les brinda información sobre el mercado de trabajo, programas de estudio según la demanda ocupacional señalada, orientación vocacional sobre puestos de trabajo que las empresas requieren.

Durante estas actividades las personas jóvenes interesadas aplican al programa, completan los procesos de inscripción, y adelantan la apertura de una cuenta bancaria en caso que ingrese al programa.

Se han atendido bajo esta modalidad a casi 6000 personas jóvenes de los cuales 2000 cursan una de las carreras técnicas y/o están trabajando. Actualmente más de 2000 jóvenes más se encuentran en procesos finales de matrícula.



RETO EMPLEATE CHOROTEGA

Personas jóvenes inscribiéndose en la Feria denominada RETO EMPLEATE. Guanacaste, Costa Rica. 23 de julio 2012.



INCIDENCIA EN POLÍTICA PÚBLICA

El Programa Conjunto ha apoyado la incidencia y construcción de política pública en diferentes ámbitos:

- El Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014, establece un objetivo estratégico que procura “Garantizar a las personas jóvenes entre 15 y 35 años un trabajo decente, mediante el fortalecimiento de la empleabilidad y el Emprendedurismo”

En el mismo Plan, la meta del periodo establece un “100% de las instituciones con acciones relacionadas a la empleabilidad y al emprendedurismo en las personas jóvenes entre 15 y 35 años, ejecutando los compromisos del Plan de Promoción del Empleo Juvenil”.

- El Plan de Acción de la Política Pública de la Persona Joven cuenta con estrategias dirigidas a personas jóvenes en condición de vulnerabilidad, que buscan mejorar su Empleabilidad y fomentar el emprendedurismo, estrategias que deben ser traducidas a servicios por parte de las instituciones públicas, coordinadas desde el Consejo Nacional de la Persona Joven. Corresponden con estas acciones aquellas estrategias que procuran la “visibilización y promoción de la educación técnica, capacitación y formación profesional como potencial generador de habilidades para impulsar procesos de encadenamiento entre lo educativo, la capacitación y la formación profesional a lo productivo, adecuando los requisitos de las instituciones que brindan educación técnica a las realidades, necesidades y características de la población joven”
- El Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) fortaleció la gestión del Programa Nacional de Juventudes Rurales, incluyendo en el Plan Anual Operativo 2012 un indicador sobre el trabajo con este grupo etario y estableció los lineamientos a seguir para el fomento de la cultura emprendedora de las personas jóvenes.

- El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social impulsa la estrategia de Empleo Juvenil en el Consejo Superior de Trabajo, este escalamiento permitirá lograr la institucionalización de la coordinación de EMPLEATE
- Política Local de Niñez y Adolescencia en Desamparados: la Unidad de Niñez, Adolescencia y Juventud de la Municipalidad de Desamparados, cuenta con una propuesta de Política Local de Niñez y Adolescencia, basada en un diagnóstico cantonal de la situación de las personas menores de edad y la oferta local de servicios de atención a esta población. Se espera que el Consejo Municipal de Desamparados adopte dicha política y contribuya a su institucionalización.
- En el marco de la celebración del Día Nacional del Régimen Municipal 2012, organizado por la Unión Nacional de Gobiernos Locales, la Municipalidad de Cartago, el Ministerio de Descentralización y Desarrollo Local y el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, el Municipio upaleño obtuvo el primer lugar con la práctica del modelo de atención integral de la Ventanilla Única, implementado por la Unidad de Gestión Socioeducativa. Se premió la metodología personalizada, basada en estudios de priorización de la vulnerabilidad y necesidades de la juventud, así como la respuesta institucional, mediante la prestación de servicios en empleabilidad, emprendedurismo, educación, salud, estatus migratorio entre otros, todo lo cual permite mejorar la calidad de vida de las personas jóvenes de Upala.

Si desea conocer más información sobre el Programa Conjunto y sus productos dirijase a www.nacionesunidas.or.cr o haga clic aquí

Meta del periodo 2011 -2014

"100% de las instituciones con acciones relacionadas a la empleabilidad y al emprendedurismo en las personas jóvenes entre 15 y 35 años, ejecutando los compromisos del Plan de Promoción del Empleo Juvenil".



“Gracias a la orientación vocacional que recibí, definí lo que realmente quería hacer por lo que hoy en día me encuentro estudiando y lo mejor es que estudio lo que me apasiona,; Enfermería. Gracias a diversos talleres, capacitaciones y campamentos he podido conocer personas de distinta zonas y sobretodo aprender de ellos”.

Adriana

Plasmar a grandes rasgos la implementación del Programa Conjunto “Juventud, Empleo y Migración” en esta memoria y elaborar el texto de cierre de la misma, me traslada al momento de inicio del programa, en el cual, una treintena de representantes de las personas jóvenes, gobiernos locales, agencias, instituciones públicas, sector sindical, y otros actores importantes que posteriormente se fueron sumando a esta iniciativa, nos dimos a la tarea de enfrentar este reto con la finalidad de dar respuestas concretas a los requerimientos de las personas jóvenes en situación de vulnerabilidad del país.

Es destacable la voluntad de quienes ejecutaron este Programa Conjunto para formar equipos de trabajo, para trabajar por resultados de impacto y sostenibles, para sumar capacidades personales y potencialidades, tanto de las agencias de las Naciones Unidas como de las instituciones de gobierno y del sector social. Resulta ilusionante la apuesta en recursos humanos y financieros que tanto el gobierno nacional como las municipalidades hicieron y continúan haciendo, además de la apertura de todos los sectores para aprender a trabajar con enfoque de juventudes.

De las experiencias que más incidieron para estimular la esperanza y mantener nuestra confianza de que avanzábamos por el camino correcto fue la respuesta que fuimos recibiendo de las personas jóvenes. Nos alentó su organización en cada cantón y en los diversos distritos, la forma en que fueron creciendo y superando la timidez y los miedos, así lograron vincularse de forma horizontal con las instituciones en demanda de sus derechos, apropiándose de los procesos locales que se daban en el marco del Programa. En definitiva, fueron hilvanando en un buen lienzo sus derechos y oportunidades, sus sueños y los mecanismos para lograrlos, sus posibilidades y las necesidades de sus comunidades, sus capacidades y las de quienes facilitaban los procesos de enseñanza y organización.





Con el concurso de todas y todos cumplimos la tarea y podemos confirmar que los resultados y productos previstos por el Programa Conjunto se lograron ampliamente. Los mismos quedan en manos de la institucionalidad pública, insertos en sus estructuras operativas, en sus planes de trabajo y con los recursos humanos y financieros para mantener su vigencia. La institucionalidad local y nacional está capacitada, sensibilizada y comprometida para continuar trabajando en la promoción del empleo, empleabilidad y emprendedurismo de las personas jóvenes, con la visión y enfoques planteados desde el Programa. Las personas jóvenes en los cantones están organizadas y se sienten conscientes del valor de estas oportunidades, y más aún, de la necesidad de preservarlas y promoverlas para que otros alcancen similares opciones.

Mi gratitud hacia quienes trabajaron con denuedo para ejecutar adecuadamente el Programa Conjunto “Juventud, Empleo y Migración” y mi admiración y respeto para quienes optaron por mantener vigentes los resultados del mismo.

“Agradece a la llama su luz, pero no olvides el pie del candil que, constante y paciente, la sostiene en la sombra” (Tagore).

Finalmente, debemos agradecer al pueblo español, por su visión y aporte generoso para contribuir en el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Norma Pereira
Coordinadora Técnica
Programa Conjunto
Juventud, Empleo y Migración

PARTICIPANTES





UNA VENTANILLA ÚNICA PARA LA EMPLEABILIDAD, EL EMPLEO Y EL EMPREDENDURISMO DE LAS PERSONAS JÓVENES

MEMORIA 2012

Programa Conjunto: Juventud, Empleo y Migración

Sistema de las Naciones Unidas, Costa Rica
Fondo para el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio
Programa Conjunto Juventud, Empleo y Migración
San José, Costa Rica
Tel: (506) 2296-1544

Para más información: www.nacionesunidas.or.cr

*Copyright 2010, SNU Fotografía de portada de:
Campamento de Gestión Social y Emprendedurismo, Tatiana Vargas, FAO.*

