



Proceso de
Mejoramiento Organizacional
Plan anual operativo 2017

**RED . COSTARRICENSE . DE .
MUJERES . MUNICIPALISTAS**

Democratizando el desarrollo local con perspectiva de género





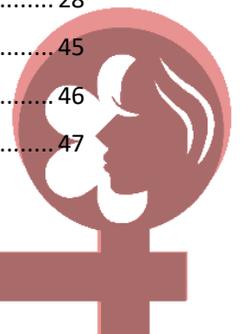
Plan Anual Operativo 2017
Red Costarricense de Mujeres Municipalistas (RECOMM)
Proceso de Mejoramiento Organizacional

Elaborado por:
Red Costarricense de Mujeres Municipalistas (RECOMM)
con apoyo del Lic. Gerardo J. Ortega Navarrete.

San José, Costa Rica

Tabla de contenido

Introducción	6
Justificación	7
Análisis de la Organización	10
Red Costarricense de Mujeres Municipalistas.....	10
Organización	11
a) Asamblea General	11
b) Junta Directiva Nacional	11
c) Filiales	11
d) Dirección Ejecutiva RECOMM	12
e) Coordinación Técnica	12
f) Coordinación Administrativo-Contable	13
Marco Estratégico	14
Misión	14
Visión	14
Valores:.....	17
Escenario de Necesidades.....	21
Provincia de San José	21
Escenario de Necesidades	22
Provincia de Alajuela	22
Escenario de Necesidades	23
Provincia de Cartago	23
Escenario de Necesidades	24
Provincia de Heredia	24
Escenario de Necesidades	25
Provincia de Guanacaste	25
Escenario de Necesidades	26
Provincia de Puntarenas.....	26
Escenario de Necesidades	27
Provincia de Limón	27
Matriz de Planificación	28
Monitoreo y Evaluación PAO	45
Referencias.....	46
Anexos	47





INTRODUCCIÓN

La Red Costarricense de Mujeres Municipalistas (RECOMM) de conformidad con los procesos de planificación, desarrolló para tales propósitos el presente Plan Anual Operativo (PAO) para el periodo 2017.

El propósito de este instrumento, es el desarrollo y ejecución de una guía práctica de trabajo anual que permita la consecución de procesos y el fomento de espacios de diálogo a nivel nacional desde donde se compartan experiencias municipales relacionadas al liderazgo y desarrollo de capacidades para el trabajo en equipo, empoderamiento, respeto, tolerancia y lucha conjunta para la visibilización del papel de la mujer en el desarrollo local, así como la gestión de proyectos para la potenciación de espacios de participación e incidencia política de las mujeres en la sociedad costarricense.

Por último, es importante destacar que la RECOMM es una organización privada constituida el 06 de marzo del 2008, lo anterior con base en la Ley 218, “Ley de Asociaciones y sus reformas”. Asimismo, dicha organización recibe ingresos provenientes de la Ley 9047, “Ley de Regulación y Comercialización de Bebidas con Contenido Alcohólico”, los cuales destinan para cumplir su misión de ser una organización articuladora que promueve la participación política, el fortalecimiento del liderazgo individual y colectivo, y la incidencia en la formulación de políticas públicas en favor de la igualdad y equidad de género.



JUSTIFICACIÓN

En concordancia con los Estatutos y Acta Constitutiva de la Red Costarricense de Mujeres Municipalistas (RECOMM), así como la Ley de Asociaciones y sus Reformas, y de conformidad con los procesos de planificación y presupuestación establecidos en la organización, es que se desarrolló el presente Plan Anual Operativo (PAO) de la RECOMM para el periodo 2017.

El presente plan contribuye al cumplimiento efectivo de la resolución “Lineamientos Generales sobre la Planificación del Desarrollo Local (L-1-2009-CO-DFOE) de la Contraloría General de la República” el cual contempla entre otros aspectos, el orientar de manera articulada y coordinada las actividades de las instituciones públicas, las organizaciones privadas y la acción de los ciudadanos en el marco de la visión y prioridades concertadas de desarrollo humano local. Asimismo, permite contribuir a partir de la definición de políticas, objetivos generales y específicos y líneas estratégicas de acción.

Por último, este instrumento permite generar una plataforma de participación femenina y consenso generalizado para la cooperación de las instituciones públicas y organizaciones privadas, en su aporte al desarrollo humano y local con perspectiva de género.

Adicionalmente, la RECOMM se enfoca en la promoción de planes, programas y proyectos para el desarrollo y fomento de la equidad e igualdad de género en ámbito municipal.



METODOLOGÍA

La metodología utilizada para el desarrollo de la presente herramienta presenta una serie de características, las cuales se describen a continuación:

A) PARTICIPATIVA

La metodología utilizada es participativa, ya que promueve condiciones para garantizar el involucramiento activo, comprometido y permanente de las integrantes de la RECOMM en los procesos de formulación de instrumentos para la planificación con alcance de corto plazo, mediano y largo plazo para el fortalecimiento organizacional.

Para efectos informativos, las políticas y programas de corto plazo generalmente poseen una duración programática de hasta un año, establecida previamente mediante un proceso de planificación. Asimismo, el uso de este tipo de herramientas de planificación fomenta la construcción de un plan de trabajo anual apegado a la realidad organizacional, para el aprovechamiento de recursos internos y externos de conformidad con la resolución R-SC-1-2009 de la Contraloría General de la República (CGR), los Lineamientos para la Planificación del Desarrollo Local (Municipal), normativa vigente y leyes conexas, así como Políticas Nacionales e Internacionales relacionadas a la Equidad e Igualdad de Género.

Entre las ventajas de su utilización se destacan las siguientes.

- El PAO se elabora por la RECOMM para responder a los intereses y necesidades vinculados con la participación ciudadana, desarrollo local y gobernabilidad democrática de la mujer.

- Es un método comprensivo de todas las necesidades porque integra diferentes ejes del desarrollo en un plan de trabajo articulado.
- Lo integran las asociadas de la RECOMM que provienen de diferentes comunidades y grupos, quienes conocen las necesidades de su localidad.
- Se orienta a resultados específicos.
- Pretende dejar instalados conocimientos, capacidades técnicas y visión política de las participantes.
- Utiliza datos de fuentes oficiales actualizadas, como parte del conocimiento en la etapa de diagnóstico, así como otros datos cantonales de ser necesario.
- Se llevaron a cabo una serie de conversatorios y mesas de trabajo para plasmar una visión de futuro de la organización en un instrumento de corto plazo.
- Se realizó un foro de validación final con las participantes para validar el PAO.
- Se aspira al desarrollo de agendas provinciales de trabajo, así como la construcción del futuro deseado por parte de la organización.



B) INDAGACIÓN APRECIATIVA

Por otra parte, la metodología se fortalece con el enfoque de indagación apreciativa tanto a nivel de filiales, como a nivel nacional. Entre las ventajas de su utilización se destacan las siguientes.

- Se enfoca en lo positivo, por lo que minimiza la crítica destructiva y el conflicto improductivo.
- Analiza los factores internos y externos de la organización para determinar áreas y propuestas de mejora.
- Mejora las capacidades organizacionales, pues estimula el pensar más allá de las conocidas limitaciones y fronteras institucionales.
- Invita a la participación de todas las asociadas en la obtención de insumos constructivos de manera conjunta.
- Fortalece la visión compartida y estimula la innovación para obtener los resultados esperados.

C) PROPOSITIVA Y CONSTRUCTIVA

La metodología propositiva y constructiva se enfoca a en plantear un proceso basado en la transformación, la cual replantea el enfoque estratégico, y a partir del análisis positivo FOAR (Fortalezas, Oportunidades, Aspiraciones y Resultados), surgen oportunidades que permiten acciones para lograr cambios en el mediano y largo plazo.

Dicha metodología permite la transformación y la definición de objetivos, así como planes, programas y proyectos que permitirán el avance hacia la visión de organización y de grupo deseada.

En síntesis, el presente proceso permite una definición mutua y colaborativa de la gestión a desarrollar por las representantes de la RECOMM, y al mismo tiempo permite un diálogo abierto entre las interesadas, así como un trabajo articulado entre las integrantes RECOMM, la sociedad civil, las instituciones públicas y privadas, y el desarrollo permanente de capacidades entre las integrantes para el desarrollo de planes, programas y proyectos con perspectiva de género, debidamente planificados regional en alianza estratégica o autónoma.

TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Las técnicas para el trabajo y recopilación de información que se utilizarán en el proceso para elaborar el PAO son las siguientes:

- Sesiones de trabajo con las asociadas.
- Taller de validación.
- Consolidado y sistematización.
- Seguimiento y evaluación.

Por ello, el PAO de la RECOMM permitirá determinar y orientar de forma detallada las decisiones y el manejo de los recursos económicos necesarios para la realización de acciones concretas, así como el cumplimiento de los proyectos dentro de un periodo anual.





ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN

RED COSTARRICENSE DE MUJERES MUNICIPALISTAS

La *Red Costarricense de Mujeres Municipalistas (RECOMM)* nace el 06 de marzo del 2008, como parte de una estrategia nacional que buscaba el desarrollo e instauración de una organización de acción política que velará por la promoción de la participación política de la mujer y la equidad de género en el país.

La RECOMM es una instancia de acción política y una clara visión de desarrollo programática para alcanzar los objetivos estratégicos propuestos en el Plan Estratégico y Operativo.

Sin embargo, por lo incipiente de su creación, todavía debe enfrentar el reto de visionar una estructura organizacional que responda a sus necesidades, y que sea viable y sostenible.

Algunos de los criterios analizados en la definición de una organización y que determinarían la forma de la organización de la Red), son básicamente los siguientes:

- Las necesidades estratégicas, técnicas y operativas de la Red en el corto y mediano plazo.
- Los recursos disponibles y los recursos previstos para el futuro, que daría contenido financiero a cualquiera de las decisiones sobre una estructura organizacional.
- Las capacidades internas de las integrantes de la Red y que se podrían utilizar en el desarrollo de la institucionalidad de la misma.

Por lo anterior, a continuación, se presenta un breve análisis de la organización y su estructura funcional.

INTRODUCCIÓN

Con base en los resultados obtenidos a partir del taller realizado en el 2008 y con la colaboración del *Programa de Desarrollo Municipal de Centroamérica* (Programa DEMUCA) de la *Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo* (AECID) de forma conjunta con la RECOMM; se detalló una propuesta de estructura simple o funcional, que satisface las necesidades estratégicas, técnicas, financieras y operativas en el plano de estructura organizacional.

Asimismo, durante el actual proceso de elaboración del Plan Anual Operativo (PAO) 2017, se evidencia que la organización aún no puesto en funcionamiento de forma total la estructura organizacional aprobada por la Asamblea Nacional de RECOMM, misma que fue aprobada por la RECOMM en esa oportunidad; esto se debe quizás falta de recursos para la contratación de profesionales.

Para ello, y con el propósito de atenuar esta situación, se distribuyen y delegan funciones según demanda entre el personal disponible de la organización, basándose en aspectos legales formales que están expresados en los estatutos de la RECOMM.



La organización propuesta por DEMUCA es principalmente el producto de las siguientes variables:

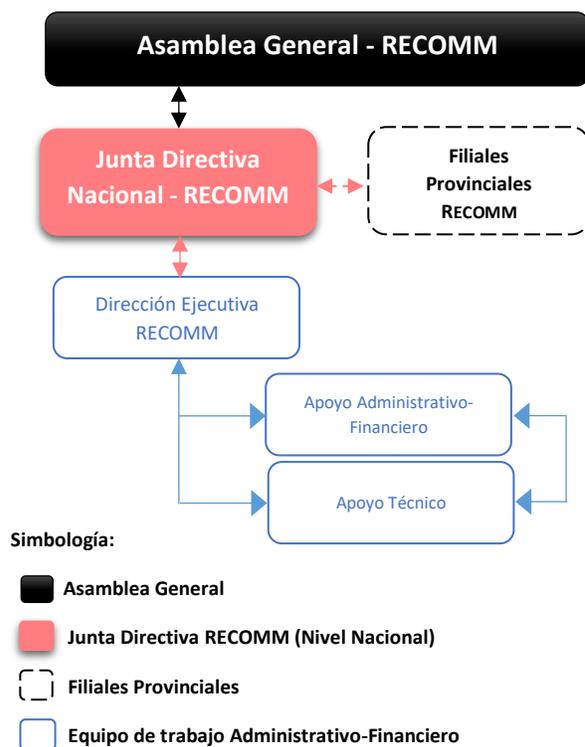
- La cobertura geográfica que quiere tener la RECOMM.
- El establecimiento de la RECOMM como respuesta estratégica a una demanda real de liderazgo político femenino en el país.
- La respuesta organizacional de atender las necesidades de sus integrantes con cobertura geográfica nacional.
- Consumar planes, proyectos y proyectos que permitan el establecimiento de acciones afirmativas que contribuyan en la promoción y el desarrollo local con perspectiva de género a nivel provincial.

ORGANIZACIÓN ORGANIGRAMA RECOMM

Considerando la propuesta teórico-práctica presentada por el consultor Alfredo Mora (subcontratado por DEMUCA), la nueva organización debe responder especialmente al cumplimiento de los objetivos estratégicos, estableciendo formas organizacionales que promuevan transversalmente los ejes programáticos establecidos.

Por lo tanto, en el marco de este esquema propuesto por el Programa DEMUCA, se planteó desde el año 2008 una propuesta de estructura organizacional para implementarse en el corto y mediano plazo dentro de la RECOMM. Dicha propuesta de organigrama aprobado, se visualiza en la siguiente figura:

Figura 1
Organigrama RECOMM



En adición a lo anterior, seguidamente se describen cada una de las unidades funcionales del anterior organigrama funcional:

a) Asamblea General

La Asamblea General, posee una serie de funciones y atribuciones definidas en los Artículos 14 y 15 del Estatuto Orgánico de la RECOMM.

b) Junta Directiva Nacional

La Junta Directiva Nacional (JDN) posee una serie de funciones y atribuciones definidas en el Estatuto Orgánico de la RECOMM (Artículos 16-19).

c) Filiales

Las filiales estarán conformadas por al menos 3 representantes. Las funciones de las filiales se encuentran definidas en el Artículo 21 del Estatuto Orgánico de la RECOMM.



d) Dirección Ejecutiva RECOMM

La Dirección Ejecutiva fue propuesta por el Programa DEMUCA y RECOMM según el documento “*Principios para una Estructura Organizacional*” (DEMUCA, pág. 11-14. 2008).

La persona designada en este puesto sería la máxima autoridad administrativa, y tendría que ejercer la coordinación administrativa y financiera de las gestiones de la RECOMM, así como el desarrollo de los procesos de planificación, organización y evaluación de la organización.

Algunas de las funciones de la Dirección Ejecutiva serían las siguientes:

- ✓ Coordinar con la Junta Directiva las acciones propias de la implementación de sus decisiones.
- ✓ Facilitar los procesos de planificación estratégica de la RECOMM.
- ✓ Implementar las acciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la RECOMM.
- ✓ Generar las directrices técnicas, administrativa, y financieras para el correcto funcionamiento de la organización.
- ✓ Rendir informes técnicos y administrativos requeridos por la Junta Directiva.
- ✓ Generar directrices y dirigir los procesos de monitoreo y evaluación de los programas estratégicos de la RECOMM.
- ✓ Coordinar las acciones propias de la preparación de propuestas de financiamiento.
- ✓ Administrar correctamente los recursos de la RECOMM y la preparación y presentación de informes financieros de las actividades de la Red.

e) Coordinación Técnica

Esta será el área de trabajo responsable por la integración y desarrollo técnico de los programas y los proyectos de la RECOMM.

Tendrá como razón de ser la definición de visiones técnicas, políticas de trabajo, y procedimiento para el corto, mediano y largo plazo.

Será el área responsable por la conceptualización, la planificación, la ejecución y el seguimiento de las metodologías, estándares técnicos de los programas y proyectos, indicadores de proceso y de producto, herramientas técnicas de trabajo de los programas regionales y los proyectos que la RECOMM esté impulsando, entre otras. Establecerá mecanismos de monitoreo, coordinación, resolución de problemas técnicos, creación de mecanismos de trabajo propios de los programas y proyectos, procedimientos y medios de desarrollo técnico en la RECOMM.

En esencia, las funciones del área serán:

- ✓ Planificación y ejecución de las formas técnicas de dirigir, de coordinar, de ordenar, de asesorar, de controlar y evaluar los procedimientos, contenidos e impacto técnico del trabajo de la RECOMM.
- ✓ Facilitación del desarrollo técnico de los programas y los proyectos.
- ✓ Preparación de propuestas de financiamiento para el desarrollo técnico de la RECOMM.
- ✓ Contribuir con el proceso de planificación de la RECOMM. Planificar los objetivos estratégicos, proyectos y actividades del área técnica.
- ✓ Formular alternativas de programas o proyectos de país, según líneas estratégicas RECOMM.



- ✓ Ejecutar los planes de trabajo aprobados por la Dirección Ejecutiva.
- ✓ Preparación y seguimiento de la ejecución del presupuesto del área.
- ✓ Coordinar las acciones propias de los alcances de su área. Monitorear, evaluar y rendir informes sobre su área de trabajo a la Dirección Ejecutiva.

f) Coordinación Administrativo-Contable

Esta área estará encargada de gestionar los procedimientos técnico-administrativos y financieros en la RECOMM. El Área Administrativa y Financiera será la responsable de la integración técnica de aspectos logísticos, estratégicos y de administración contable-financiera de la RECOMM.

Algunas de las funciones de la Coordinación Administrativa-Financiera serán las siguientes:

- ✓ Contribuir con el proceso de construcción de planes contables y operativos de la RECOMM.
- ✓ Facilitar la definición técnica, la calidad y puntualidad de los procesos contables y financieros de la RECOMM, para que representen razonablemente la situación financiera de la Asociación mediante los diferentes estados financieros.
- ✓ Ejecutar los planes de trabajo, las tareas y las funciones inherentes a todas las tareas contables y administrativas que están aprobados por la Dirección Ejecutiva.
- ✓ Aportar los elementos técnicos para la preparación borradores de presupuestos de la RECOMM.



MARCO ESTRATÉGICO RECOMM

Los instrumentos utilizados dentro de las políticas de corto plazo son los Planes Anuales Operativos (PAO), los cuales determinan y orientan en forma detallada las decisiones y el manejo de los recursos para la realización de acciones concretas. Ante este planteamiento, según Armijo, M. (2009), la definición de los objetivos estratégicos, indicadores y metas, permite establecer el marco para la elaboración de la programación anual operativa que es la base para la formulación del proyecto de presupuesto. En este marco estratégico, la RECOMM establece una serie de objetivos y metas, planteados desde el 2008, y bajo los cuales se resume su accionar, así como su misión y visión organizacional, los cuales serán aspectos medulares para la transformación de la realidad y la consecución de las metas en el corto, mediano y largo plazo. Por ello, a continuación, se detalla el marco estratégico de la RECOMM:

MISIÓN

La RECOMM tendrá como misión ser una organización articuladora que promuevan la participación política, el fortalecimiento del liderazgo individual y colectivo, y la incidencia para la formulación de políticas públicas municipales a favor de la igualdad y la equidad de género, con las mujeres Municipalistas que ocupan o han ocupado puestos de elección popular en el nivel local, bajo los principios de pluripartidismo, representación territorial, autonomía, respeto a la diversidad, solidaridad, participación activa, transparencia y rendición de cuentas.

VISIÓN

La RECOMM tendrá como misión ser una organización articuladora que promueva la participación política, el fortalecimiento del liderazgo individual y colectivo, y la incidencia para la formulación de políticas públicas municipales a favor de la igualdad y la equidad de género, con las mujeres Municipalistas que ocupan o han ocupado puestos de elección popular en el nivel local, bajo los principios de pluripartidismo, representación territorial, autonomía, respeto a la diversidad, solidaridad, participación activa, transparencia y rendición de cuentas.

Asimismo, la RECOMM en este proceso de mejoramiento deberá de plantearse una serie de visiones en el tiempo con características que garanticen su cumplimiento, lo anterior según lo planteado por el Programa DEMUCA y RECOMM. Por lo tanto, seguidamente se muestran dichas visiones:

Visión de largo plazo:

En un periodo de tres a cinco años, la RECOMM espera desarrollar cada una de las siguientes características:

- Mayor participación de las mujeres en los procesos de desarrollo nacional.
- Lograda una representación de alta calidad e impacto de las mujeres en los procesos políticos del país.
- Se tendrá una organización con grandes posibilidades de auto sostenimiento (especialmente en el tema financiero), lo que le dará independencia de criterio y de acción.
- La participación e incidencia de las mujeres será alta, de calidad y de un impacto político medible.
- Estará consolidado el ejercicio del poder en el país con una alta efectividad en la defensa de la participación y la equidad de género.



- Una RECOMM 0 instancia con capacidad de monitorear y evaluar los planes estratégicos de la RECOMM.
- Con capacidad de tener permanencia y sostenibilidad del recurso humano de la RECOMM.
- Con una estructura organizativa consolidada y basada en equipos técnicos interdisciplinarios.
- Con una mayor posicionamiento e integración de mujeres políticas.

Visión de mediano plazo:

En un periodo de un año a tres años, la RECOMM espera desarrollar cada una de las siguientes características:

- Con una estructura de la RECOMM Costarricense de Mujeres Municipalistas capaz de apoyar efectivamente a sus asociadas y de poderse sostener, en forma continua, por el compromiso de sus asociadas.
- Con una alta capacidad de desarrollar procesos de formación interna y externa para la consecución de los objetivos estratégicos de la RECOMM
- Con clara capacidad de monitorear, evaluar y cumplir con las metas establecidas en los planes operativos.
- Con eficiencia y efectividad organizacional.
- Con un infraestructura y equipo técnico y humano básico para enfrentar todos los retos de la organización.
- Con convenios de cooperación negociados y firmados.
- Con proyectos implementándose en diferentes temas de interés nacional.
- Con planes operativos en proceso de implementación en cada una de las siete provincias del país.

Visión de corto plazo:

En un periodo de 12 meses, la RECOMM espera desarrollar cada una de las siguientes características:

- Ser una organización con participación en todas las instancias de discusión sobre los temas estratégicos de la RECOMM.
- Negociación de acciones, de un marco jurídico apropiado, y mejores condiciones políticas con las instituciones del Poder Ejecutivo y con el Poder Legislativo.
- Una organización legal y operativa muy adelantada de las filiales provinciales.
- Una buena base de formación planificada y negociada en los recursos que requiere.
- Con un seguimiento disciplinado de los planes estratégico y operativo.
- Una estructura funcionando con una planilla básica de profesionales capaces de implementar los planes estratégicos y operativos.
- Captación de recursos a través de la preparación y presentación de propuestas de proyectos de alto impacto en los objetivos estratégicos de la RECOMM.
- Creación de la normativa y de los planes de implementación de las filiales provinciales.
- Definir procedimientos y alternativas de mecanismos para la resolución de conflictos.



OBJETIVOS

RECOMM

OBJETIVO GENERAL

Fortalecer las capacidades, participación y liderazgo de las mujeres Municipalistas que ocupan o han ocupado puestos de elección popular en el nivel local; para la incidencia en la legislación y promoción de políticas para la igualdad y equidad de género en la gestión municipal y desarrollo local.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Visibilizar la participación política de las mujeres, y su reconocimiento como sujetas políticas para el ejercicio pleno de sus derechos como humanas y el fortalecimiento de la democracia, que valore e incorpore los valores y la perspectiva femenina en la gestión política y pública.
- b) Promover el empoderamiento, el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres y su liderazgo político a nivel personal y colectivo, para el ejercicio de un liderazgo democrático, sensible a las necesidades de las mujeres, transparente y respetuoso de los derechos humanos.
- c) Promover la participación política de las mujeres para aumentar su cualificación y representación en los puestos de toma de decisiones a nivel local.
- d) Incidir en los diferentes espacios de toma de decisiones a nivel local, regional y nacional para el fortalecimiento del régimen municipal y que conlleve a la utilización de patrones de uso del poder y toma de decisiones más inclusivas, justas y equitativas.
- e) Gestionar y coordinar con distintas instituciones y organismos de cooperación para la consecución de recursos técnicos y económicos para el desarrollo de procesos de capacitación, organización e incidencia política.
- f) Crear mecanismos sostenibles de interlocución entre la RECOMM y las mujeres organizadas de las comunidades, para incorporar sus necesidades e intereses en las agendas locales.
- g) Establecer relaciones con asociaciones Municipalistas, y otras organizaciones afines, tanto a nivel nacional como internacional para el intercambio de experiencias.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Desarrollar la **capacidad de operación y administración** de la RECOMM para optimizar su gestión y cumplimiento de objetivos a través del establecimiento de estructuras organizativas internas pertinentes, con una perspectiva de descentralización y equidad en lo local, con proyección nacional, y con el personal requerido.
2. Contribuir con el **desarrollo del potencial integral de la mujer líder municipalista** ampliando su conocimiento político estratégico basado en la equidad de género, su participación efectiva en el desarrollo local y nacional, y su liderazgo político de impacto a favor de un desarrollo democrático, descentralizado e igualitario, a través de la implementación de acciones de investigación, de reflexión, de formación con herramientas y metodologías que permitan el desarrollo pleno de sus capacidades personales y colectivas.
3. **Aprovechar y crear las adecuadas condiciones políticas, jurídicas y estratégicas para el fortalecimiento igualitario, participativo y con equidad de género del desarrollo descentralizado de los Gobiernos Locales de Costa Rica**, incidiendo en los diferentes espacios de toma de decisiones a nivel local, regional y nacional.
4. Proveer a la RECOMM de los recursos técnicos y económicos para el desarrollo sostenido de su razón de ser, a través de la **gestión interna de recursos**. De la presentación de iniciativas a la cooperación internacional y la coordinación de recursos con las instituciones y organismos nacionales.

VALORES :

Los valores organizacionales se refieren a las manifestaciones que orientan las decisiones, acciones y conductas de las integrantes de la organización. Para tal propósito, la RECOMM definió los siguientes valores:

Trabajo en equipo: Constituye un apoyo mutuo en las condiciones, promoción de la justicia, la equidad y la unidad. Aunque se reconocen las diferencias de posiciones y se buscará el bien común, el respeto a las necesidades y diferencias regionales.

Sororidad: Amistad y solidaridad entre mujeres diferentes y pares, cómplices que se proponen trabajar, crear y convencer, que se encuentran y se reconocen en el trabajo de las mujeres, para vivir la vida con un sentido de una profunda libertad.

Transparencia y honestidad: Se refiere a las acciones que serán de conocimiento público, y sujetas a la supervisión pública. Por tanto, los actos de la organización serán justificados y comunicados a todas las personas participantes de la RECOMM estarán en condición de rendir cuentas. Las acciones no lesionarán la integridad individual o colectiva de la Asociación o las personas que se relacionen con esta. Todos los actos tendrán un total apego a la legalidad; un total apego a la verdad y sin criterios partidistas.

Respeto mutuo y tolerancia: Reconocimiento y respeto a las diversidades e individualidades, considerando las diferencias como un elemento dinamizador y enriquecedor.



ESCENARIO DE NECESIDADES PROVINCIALES ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS INTERNOS

Durante el proceso de elaboración del PAO de la RECOMM, se elaboró una síntesis de las necesidades de las filiales, lo anterior a partir de la aplicación de la metodología propuesta, las reuniones efectuadas, las consultas, lluvia de ideas y las matrices de análisis interno y externo.

De este modo, se evidencian con mayor detalle las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades percibidas por parte de las diferentes integrantes de las filiales provinciales de la RECOMM. Asimismo, se acompaña este análisis con la Matriz de Análisis de Factores Internos (MAFI) y Matriz de Análisis de Factores Externos (MAFE), las cuales evalúan y determinan la capacidad que poseen las filiales de manera articulada con la Junta Directiva Nacional de consumir la misión organizacional y sus objetivos. Así como también permite determinar las distintas amenazas y su incidencia en la gestión operativa de la RECOMM.

Por lo anterior, esta metodología permite identificar, comparar y evaluar la situación actual de la RECOMM y de sus filiales, y con ello poder desarrollar un plan de trabajo basado en las necesidades y aprovechando las oportunidades de mejora y fortalezas de la organización.



■ MATRIZ DE ANÁLISIS DEL FACTOR INTERNO (MAFI) :

Esta matriz busca analizar los factores internos de la organización, verificando las fortalezas y debilidades con las que cuenta dicha organización, con el fin de identificar estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo; para elaborar dicha evaluación se debe tomar en consideración los siguientes pasos.

- a) **La ponderación:** Es el grado de importancia que se le asigna a cada factor, este puede ir desde 0% y hasta 100% dependiendo de la cantidad de factores que se evalúen. Entre todos los factores debe sumar 100%. De manera que el 0% indica que no tiene importancia alguna y el 100% indica que tienen la máxima importancia.
- b) **La calificación:** Asigna un valor a cada factor según las siguientes reglas:



- c) **Los resultados ponderados:** Son el producto de multiplicar la ponderación asignada a cada factor por la clasificación correspondiente, para obtener el resultado ponderado para cada variable.
- d) **La interpretación:** Al sumar los productos obtenidos se debe comparar con el valor medio (2,5) y

analizar los resultados. Es muy importante considerar que, durante este análisis, **cuanto más cercano a 4 sea el valor final, existe mayor capacidad para el logro de la misión organizacional y sus objetivos; si es muy cercano al valor medio, las debilidades neutralizan las fortalezas y cuanto más cercano a 1 resulta, más crítico la capacidad organizacional.**

Por otro lado, a continuación, se explica la Matriz de Análisis de Factores Externos:

■ MATRIZ DE ANÁLISIS DEL FACTOR EXTERNO (MAFE) :

Esta matriz busca analizar los factores externos de la organización, contrastando las oportunidades y amenazas que presenta la organización, con el fin de identificar estrategias de cambio o fortalecimiento.

El mecanismo para la evaluación externa de la organización es el siguiente:

- a) **La ponderación:** Es el grado de importancia que se le asigna a cada factor, puede ir desde 0% y hasta 100% dependiendo de la cantidad de factores que se evalúen. Entre todos los factores debe sumar 100%. De manera que el 0% indica que no tiene importancia alguna y el 100% indica que tienen la máxima importancia.
- b) **La calificación:** Asigna un valor a cada factor según las siguientes reglas:





- c) **Los resultados ponderados:** Son el producto de multiplicar la ponderación asignada a cada factor por la clasificación correspondiente, para obtener el resultado ponderado para cada variable.
- d) **La interpretación:** Se aplica al total ponderado que puede estar entre 1.0 y 4.0, y el promedio es de 2.5. Es muy importante considerar que, durante este análisis, **si el total está por debajo de 2.5 la organización tendrá más amenazas que oportunidades, o si por el contrario el total está por arriba de 2.5 la organización tendrá más oportunidades que amenazas**, lo cual es beneficioso para la obtención de la misión y objetivos organizacionales.

Por lo anterior, seguidamente se detallan los escenarios de necesidades y resultados obtenidos a partir del análisis interno y externo realizado a la RECOMM:





ESCENARIO DE NECESIDADES PROVINCIA DE SAN JOSÉ

Con base en los resultados del **análisis de factores internos** realizado en la Filial de San José, se obtiene una puntuación de **1.83**, lo cual significa que las debilidades evidenciadas por dicha filial contrarrestan a las fortalezas, y cuando este dato es más cercano a 1, resulta aún más crítica la capacidad organizacional a nivel interno de concretar acciones que conduzcan a desarrollar de forma eficaz la misión, visión y objetivos organizacionales. Del mismo modo, y con relación al **análisis de factores externos**, se determinó que la filial de San José posee un **2.76**, lo que significa que la organización posee más oportunidades para contrarrestar amenazas, lo cual es beneficioso

para el cumplimiento efectivo de la misión y los objetivos organizacionales conjuntos de las integrantes de la RECOMM.

Por lo anterior, las integrantes de la filial de San José proponen como un aspecto de mejora interna sustantiva; que la Junta Directiva Nacional de manera conjunta con la filial, promuevan una mayor participación de las mujeres Municipalistas en la asociación y que se lidere una estrategia que permita desarrollar un impacto significativo en el Desarrollo Local con perspectiva de género en los cantones de la provincia. Asimismo, proponen que la comunicación directa y asertiva entre la JDN y la filial es primordial para mejorar la operación de la RECOMM.

Por último, es preciso indicar que, para poder desarrollar de forma efectiva la misión organizacional, la filial propone que la JDN las apoye económicamente con transporte y alimentación, lo anterior con el propósito de promocionar la gestión y los objetivos organizacionales de la misma por la provincia.





ESCENARIO DE NECESIDADES PROVINCIA DE ALAJUELA

Con respecto a los resultados obtenidos del **análisis de factores internos** en la Filial de Alajuela, se obtiene una puntuación de **2.75**, lo que significa que al encontrarse por encima del valor medio (2.5), las debilidades detectadas filial disminuyen las fortalezas, y con ello la posibilidad de concretar acciones que conduzcan a desarrollar de una forma más eficaz la misión, visión y objetivos organizacionales. Con relación al **análisis de factores externos**, la calificación obtenida fue de **2.75**, lo que significa que la organización posee más oportunidades para contrarrestar amenazas, lo cual es beneficioso para la

consumación de la misión y objetivos organizacionales.

Por lo anterior, la filial de Alajuela propone que se fortalezca la comunicación entre la JDN y las filiales para mejorar el desarrollo de procesos consultivos y participativos de asociadas de la RECOMM. A su vez, otro aspecto que se considera importante para las asociadas de esta filial, es poder desarrollar una estrategia para ampliar la cobertura de la asociación a nivel de la provincia, y con ello involucrar en el desarrollo de los objetivos a la RECOMM a más mujeres Municipalistas.

Por último, las integrantes de la filial consideran importante el desarrollo de procesos de motivación, involucramiento y promoción de más y mejores espacios de participación para las asociadas activas de la RECOMM, lo anterior con el objetivo de potenciar de una manera estratégica el desarrollo de proyectos de Desarrollo Local con enfoque de género en la provincia Alajuela de una manera conjunta y articulada.





ESCENARIO DE NECESIDADES PROVINCIA DE CARTAGO

Los resultados del **análisis de factores internos** realizado en la Filial de Cartago, determinó una puntuación de **2.42**, lo cual significa que las debilidades de dicha filial neutralizan las fortalezas, y cuando este dato es más cercano a 1, resulta aún más crítica la capacidad organizacional a nivel interno de concretar acciones que conduzcan a desarrollar de forma eficaz la misión y objetivos organizacionales. El **análisis de factores externos**, permite determinar una calificación de **2.64**, lo que significa que la organización posee más oportunidades a su favor para contrarrestar las amenazas, lo cual es beneficioso para el de-

sarrollo de la misión y los objetivos organizacionales de la RECOMM.

A su vez, las integrantes de la filial de Cartago consideran que un aspecto de mejora es que la RECOMM promueva a nivel de la provincia una estrategia de sensibilización y capacitación sobre la gravedad del acoso y el bullying político, así como la incidencia e importancia de la mujer en el ámbito político; del mismo modo, se propone en este proceso incluir la participación de hombres, esto con el propósito de promover un cambio o ruptura de paradigmas a nivel de género y gestión política.

Otra estrategia que consideran estratégica, es apoyar por medio de la JDN, el trabajo de la RECOMM a nivel del CCCI, lo anterior con el propósito de que las instituciones conozcan sobre el trabajo de la RECOMM y con ello poder desarrollar estrategias conjuntas de apoyo interinstitucionales, cooperación, financiamiento para proyectos, entre otros.





ESCENARIO DE NECESIDADES PROVINCIA DE HEREDIA

El **análisis de factores internos** en la Filial de Heredia, obtuvo una puntuación de **2.6**, lo cual significa que las debilidades de dicha filial neutralizan las fortalezas al encontrarse cerca del valor promedio de 2.5, y cuando este dato es más cercano a 1, resulta aún más crítica la capacidad organizacional a nivel interno para concretar acciones que conduzcan en el desarrollo de la misión, visión y objetivos organizacionales.

Con relación al **análisis de factores externos**, la calificación obtenida por la filial de Heredia fue de **2.5**, lo que significa que la organización posee se encuentra en el punto medio, donde las oportunidades y amenazas tienen un valor semejante, este hecho puede deberse a la coyuntura de inestabilidad evidenciada por la RECOMM, al conocer que los recursos económicos podrían ser recortados debido al proyecto de Ley 19.303. Lo anterior, es una amenaza bastante importante que preocupa a las integrantes de la RECOMM, y es nociva para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por último, es loable que la JDN apoye a las filiales en el plano económico para el desarrollo de la misión organizacional, así como del apoyo logístico y humano para las labores administrativas u operativas, ya que se considera oportuno que la RECOMM cuente nuevamente con una Directora Ejecutiva que coordine el trabajo de interrelación y seguimiento de las acciones entre las diferentes filiales y la JDN.





ESCENARIO DE NECESIDADES PROVINCIA DE GUANACASTE

Del **análisis de factores internos** de la Filial de Guanacaste, se obtiene un resultado de **2.5**, lo que significa que las debilidades de dicha filial neutralizan las fortalezas, y cuando este dato es más cercano a 1, resulta aún más crítica la capacidad organizacional a nivel interno de concretar acciones que conduzcan a desarrollar de forma eficaz la misión, visión y objetivos organizacionales. El **análisis de factores externos**, determina un **2.5**, lo que significa que la organización se encuentra en el punto intermedio de oportunidades y amenazas, lo cual impide el desarrollo óptimo de la misión y los objetivos organizacionales.

Se propone como parte de las estrategias de mejora, que la filial de RECOMM de Guanacaste en conjunto con la JDN desarrollen actividades de capacitación en género, desde donde se promuevan las destrezas y habilidades de las mujeres en la política local, regional y nacional; visualizando el involucramiento de participantes masculinos de diversos sectores con el propósito de sensibilizarlos sobre la participación política de las mujeres.

Asimismo, es preciso destacar que otro de los aspectos que la RECOMM debe de promover y apoyar para el desarrollo de su misión organizacional, es el desarrollo de capacitaciones o procesos de inducción a las mujeres Municipalistas sobre la gestión política y de funcionamiento de los Concejos Municipales, así como el impulso de talleres para el desarrollo local con perspectiva de género a nivel de la provincia; sin dejar de lado, el apoyo económico para el transporte y la alimentación de las integrantes de la filial.





ESCENARIO DE NECESIDADES PROVINCIA DE PUNTARENAS

Con base en los resultados del **análisis de factores internos** realizado en la Filial de Puntarenas, se obtiene una puntuación de **2.81**, lo cual significa que al encontrarse cercano al punto medio de 2.5, las debilidades evidenciadas por dicha filial neutralizan las fortalezas, y cuando este dato es más cercano a 1, resulta aún más crítica la capacidad organizacional de concretar acciones que conduzcan a desarrollar de forma eficaz la misión y objetivos organizacionales. Con relación al **análisis de factores externos**, la calificación obtenida por la filial de Puntarenas fue de **3.22**, lo que significa que la organización

posee más oportunidades a su favor para contrarrestar las amenazas, además evidencia que la organización aprovecha más las oportunidades para el desarrollo de la misión y de los objetivos organizacionales. La filial propone como una acción de mejora, que la JDN de manera conjunta con otras instituciones locales, la propia filial y representantes legales brindar un taller de información y sensibilización de los alcances y acciones de la RECOMM basándose en el estatuto y el acta constitutiva. Lo anterior permitirá que la filial conozca en mayor detalle sobre las funciones y procesos que deben de llevar a cabo para el cumplimiento de la misión, e incidir de una manera más significativa en la promoción de los derechos y deberes de las mujeres Municipalistas de la región, y cambiar los paradigmas de género en el entorno de pobreza bajo el cual están inmersas muchas mujeres puntarenenses; pero para ello, la filial requiere del apoyo de la JDN para transporte y alimentación necesarias para su operación.





ESCENARIO DE NECESIDADES PROVINCIA DE LIMÓN

El **análisis de factores internos** realizado en la Filial de Limón, obtiene una puntuación de **2.46**, lo cual significa que las debilidades evidenciadas por dicha filial neutralizan las fortalezas, y cuando este dato es más cercano a 1, resulta aún más crítica la capacidad organizacional a nivel interno de concretar acciones que conduzcan a desarrollar de forma eficaz la misión, visión y objetivos organizacionales. Con relación al **análisis de factores externos**, la calificación obtenida por la filial de Limón fue de **2.54**, lo que significa que la organización posee más oportunidades a su favor para reducir las amenazas

existentes, lo cual es beneficioso para la consumación de la misión y objetivos organizacionales.

La filial propone que, para el mejoramiento de la gestión de la misma, la JDN debe de tener un mayor acercamiento con las afiliadas y apoyarlas con recursos económicos para transporte y alimentación, ya que algunas viven en zonas muy alejadas de la provincia y este dificulta e imposibilita la participación de las mismas en las actividades locales o nacionales. Además, es necesario desarrollar un proceso de capacitación y sensibilización a la población en género y violencia institucionalizada, ya que a nivel de la provincia es lamentable evidenciar que las prácticas de situaciones violentas se han naturalizado, y la RECOMM como institución encargada de velar por la protección y promoción de los derechos de las mujeres Municipalistas, debe darse a la tarea de coordinar con el INAMU, Fuerza Pública, Ministerio de Justicia y Paz, entre otros, el desarrollo de proyectos e iniciativas bajo esta línea de género y paz.



MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ANUAL PAO 2017

La formulación del Plan Anual Operativo de la RECOMM, además de identificar los grandes objetivos y delimitar las acciones y proyectos organizacionales, permitió desarrollar una experiencia de participación muy aprovechable que permitió la propuesta de una serie de acciones de mejora para la asociación, y que sin lugar a dudas marcó un breve precedente en este tipo de procesos de planificación. Por lo anterior, y para tales efectos se reunieron, sistematizaron y asociaron las propuestas de PAO presentadas por cada una de las filiales, las cuales a su vez se acompañaron de una breve síntesis de análisis de factores internos y externos, los cuales permiten identificar aquellos aspectos relevantes en los cuales la organización deben de prestar mayor interés para poder desarrollar con éxito los objetivos estratégicos y misión de la misma, tanto en el corto, mediano y largo plazo. Se realizaron encuentros, reuniones, consultas a asociadas de la RECOMM y se sistematizaron los documentos entregados a la Directora Ejecutiva; y durante este análisis, se respetaron en todo momento los anhelos, deseos, expectativas, aspiraciones y necesidades de cada filial, en el marco de la estructura y marco legal vigente de la organización.

Por ello, a continuación, se enmarcan las principales acciones y proyectos de la organización, divididos por eje estratégico, esto de cara al futuro deseado de las integrantes y asociadas de la RECOMM:



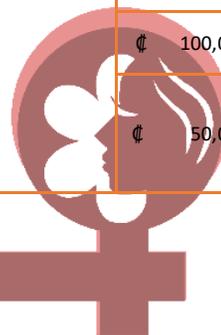
MATRIZ DE PLANIFICACIÓN

Eje Estratégico I

CAPACIDAD ORGANIZATIVA							
Objetivo Estratégico:							
Desarrollar la capacidad de operación y administración de la RECOMM para optimizar su gestión y cumplimiento de objetivos a través del establecimiento de estructuras organizativas internas pertinentes, con una perspectiva de descentralización y equidad en lo local, con proyección nacional, y con el personal requerido.							
Objetivo específico	Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
1. Incidir en los diferentes espacios de toma de decisiones a nivel local, regional y nacional para el fortalecimiento del régimen municipal y que conlleve a la utilización de patrones de uso del poder y toma de decisiones más inclusivas, justas y equitativas.	1.1. Desarrollar en un 100% los procesos financiero-contables, de servicios profesionales y otros honorarios con el propósito de contribuir en la gestión operativa y administrativa de la RECOMM.	Elaboración de estados financieros y registros contables mensuales, trimestrales, semestrales y anuales de la RECOMM, así como las contrataciones por servicios profesionales necesarias durante el periodo 2017 que permitan contribuir con los objetivos de la RECOMM.	Junta Directiva Nacional (JDN RECOMM).	₡ 30,000,000.00	₡ 30,000,000.00	Gastos por Servicios Profesionales, Servicios de Capacitación, Honorarios y otros para las filiales y JDN.	Periodo 2017.
	1.2. Desarrollar en un 100% los procesos asistenciales y técnicos requeridos con el propósito de contribuir en la gestión operativa y administrativa de la RECOMM.	Coordinar en un 100% los procesos de planificación, formulación de proyectos y ejecución de las formas técnicas de dirigir, asesorar, facilitar y evaluar los procedimientos y el trabajo de la RECOMM y sus filiales por medio de la contratación de una Asesora Técnica.	JDN RECOMM.	₡ 19,034,370.36	₡ 19,034,370.36	Remuneraciones por cargos fijos con plus de dedicación exclusiva. (Coordinadora Técnica-Administrativa)	Periodo 2017.



Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
1.3. Desarrollar en un 100% los procesos de coordinación, capacitación, cooperación y planificación estratégica de la Junta Directiva Nacional , los cuales son necesarios para contribuir en la gestión operativa y de mejora de la RECOMM.	Informe de Anual de Labores de la RECOMM, periodo 2017.	JDN RECOMM.	₡ 20,525,000.00	₡ 12,000,000.00	Gastos de Asamblea General	Periodo 2017.
				₡ 3,000,000.00	Gastos de Junta Directiva Nacional por concepto de viáticos, transporte y parqueo, alimentación y otros.	
				₡ 1,000,000.00	Útiles y materiales de Oficina y Cómputo, Publicidad y propaganda.	
				₡ 525,000.00	Tintas, pinturas y diluyentes. (Compra de tintas para las filiales)	
				₡ 4,000,000.00	Equipo de Cómputo (Compra de Computadoras, llaves mayas e impresoras para las filiales)	
1.4. Contribuir en un 100% en la gestión operativa y administrativa de la Filial de Cartago en articulación con la JDN para el cumplimiento de la misión organizacional de la RECOMM.	Coordinar en un 100% los procesos de planificación, formulación de proyectos y ejecución de las acciones que se consideren pertinentes con el propósito de potenciar la igualdad y equidad de género; así como también satisfacer las necesidades de equipo y mobiliario de oficina, materiales y suministros, entre otros para desarrollar con éxito la gestión de la Filial de RECOMM en la provincia de Cartago.	Junta Directiva Provincial (JDP RECOMM).	₡ 546,499.12	₡ 100,000.00	Productos de papel, cartón e impresos	Periodo 2017.
				₡ 100,000.00	Textiles y vestuario	
				₡ 150,000.00	Publicidad y propaganda	
				₡ 146,499.12	Equipo y mobiliario de oficina	
				₡ 50,000.00	Útiles y materiales de oficina	
1.5. Contribuir en un 100% en la gestión operativa y administrativa de la Filial de Guanacaste en articulación con la JDN para el cumplimiento de la misión organizacional de la RECOMM.	Coordinar en un 100% los procesos de planificación, formulación de proyectos y ejecución de las acciones que se consideren pertinentes con el propósito de potenciar la igualdad y equidad de género; así como también satisfacer las necesidades de equipo y mobiliario de oficina, materiales y suministros, entre otros para desarrollar con éxito la gestión de la Filial de RECOMM en la provincia de Guanacaste.	JDP RECOMM.	₡ 350,000.00	₡ 50,000.00	Productos de papel, cartón e impresos	Periodo 2017.
				₡ 150,000.00	Publicidad y propaganda. Otros.	
				₡ 100,000.00	Impresión, encuadernación y otros.	
				₡ 50,000.00	Útiles y materiales de oficina.	



Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
1.6. Contribuir en un 100% en la gestión operativa y administrativa de la Filial de Alajuela en articulación con la JDN para el cumplimiento de la misión organizacional de la RECOMM.	Coordinar en un 100% los procesos de planificación, formulación de proyectos y ejecución de las acciones que se consideren pertinentes con el propósito de potenciar la igualdad y equidad de género; así como también satisfacer las necesidades de equipo y mobiliario de oficina, materiales y suministros, entre otros para desarrollar con éxito la gestión de la Filial de RECOMM en la provincia de Alajuela.	JDP RECOMM.	₡ 200,000.00	₡ 50,000.00	Útiles y materiales de oficina.	Periodo 2017.
				₡ 150,000.00	Publicidad y propaganda. Otros.	
1.7. Contribuir en un 100% en la gestión operativa y administrativa de la Filial de Heredia en articulación con la JDN para el cumplimiento de la misión organizacional de la RECOMM.	Coordinar en un 100% los procesos de planificación, formulación de proyectos y ejecución de las acciones que se consideren pertinentes con el propósito de potenciar la igualdad y equidad de género; así como también satisfacer las necesidades de equipo y mobiliario de oficina, materiales y suministros, entre otros para desarrollar con éxito la gestión de la Filial de RECOMM en la provincia de Heredia.	JDP RECOMM.	₡ 300,000.00	₡ 150,000.00	Publicidad y propaganda	Periodo 2017.
				₡ 100,000.00	Impresión, encuadernación y otros.	
				₡ 50,000.00	Útiles y materiales de oficina.	
1.8. Contribuir en un 100% en la gestión operativa y administrativa de la Filial de Puntarenas en articulación con la JDN para el cumplimiento de la misión organizacional de la RECOMM.	Coordinar en un 100% los procesos de planificación, formulación de proyectos y ejecución de las acciones que se consideren pertinentes con el propósito de potenciar la igualdad y equidad de género; así como también satisfacer las necesidades de equipo y mobiliario de oficina, materiales y suministros, entre otros para desarrollar con éxito la gestión de la Filial de RECOMM en la provincia de Puntarenas.	JDP RECOMM.	₡ 200,000.00	₡ 50,000.00	Productos de papel, cartón e impresos, útiles y materiales de oficina.	Periodo 2017.
				₡ 150,000.00	Publicidad y propaganda. Otros.	
1.9. Contribuir en un 100% en la gestión operativa y administrativa de la Filial de Limón en articulación con la JDN para el cumplimiento de la misión organizacional de la RECOMM.	Coordinar en un 100% los procesos de planificación, formulación de proyectos y ejecución de las acciones que se consideren pertinentes con el propósito de potenciar la igualdad y equidad de género; así como también satisfacer las necesidades de equipo y mobiliario de oficina, materiales y suministros, entre otros para desarrollar con éxito la gestión de la Filial de RECOMM en la provincia de Limón.	JDP RECOMM.	₡ 200,000.00	₡ 50,000.00	Útiles y materiales de oficina, productos de papel, así como productos de papel, cartón e impresos.	Periodo 2017.
				₡ 150,000.00	Publicidad y propaganda. Otros.	

	Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
	1.10. Contribuir en un 100% en la gestión operativa y administrativa de la Filial de San José en articulación con la JDN para el cumplimiento de la misión organizacional de la RECOMM.	Coordinar en un 100% los procesos de planificación, formulación de proyectos y ejecución de las acciones que se consideren pertinentes con el propósito de potenciar la igualdad y equidad de género; así como también satisfacer las necesidades de equipo y mobiliario de oficina, materiales y suministros, entre otros para desarrollar con éxito la gestión de la Filial de RECOMM en la provincia de San José.	JDP RECOMM.	₡ 250,000.00	₡ 150,000.00 ₡ 50,000.00 ₡ 50,000.00	Publicidad y propaganda. Otros. Productos de papel, cartón e impresos. Útiles y materiales de oficina.	Periodo 2017.
2. Crear mecanismos sostenibles de interlocución entre la RECOMM y las mujeres organizadas de las comunidades, para incorporar sus necesidades e intereses en las agendas locales.	2.1. Promover en un 100% el uso de mecanismos de comunicación y promoción de la RECOMM en la provincia de Cartago .	Visitar al menos 8 cantones de la provincia con el propósito de visibilizar la gestión de la RECOMM y establecer acciones estratégicas para el uso de canales efectivos de comunicación y fomentar la adhesión de más mujeres Municipalistas.	JDP RECOMM.	₡ 550,000.00	₡ 200,000.00 ₡ 150,000.00 ₡ 200,000.00	Hospedaje Transporte Alimentación	Periodo 2017.
	2.2. Promover en un 100% el uso de mecanismos de comunicación y promoción de la RECOMM en provincia de Guanacaste .	Visitar al menos 8 cantones de la provincia con el propósito de visibilizar la gestión de la RECOMM y establecer acciones estratégicas para el uso de canales efectivos de comunicación y fomentar la adhesión de más mujeres Municipalistas.	JDP RECOMM.	₡ 650,000.00	₡ 200,000.00 ₡ 250,000.00 ₡ 200,000.00	Hospedaje Transporte Alimentación	Periodo 2017.
	2.3. Promover en un 100% el uso de mecanismos de comunicación y promoción de la RECOMM en la provincia de Alajuela .	Visitar al menos 8 cantones de la provincia con el propósito de visibilizar la gestión de la RECOMM y establecer acciones estratégicas para el uso de canales efectivos de comunicación y fomentar la adhesión de más mujeres Municipalistas.	JDP RECOMM.	₡ 600,000.00	₡ 200,000.00 ₡ 150,000.00 ₡ 250,000.00	Hospedaje Alimentación Transporte	Periodo 2017.
	2.4. Promover en un 100% el uso de mecanismos de comunicación y promoción de la RECOMM en la provincia de San José .	Visitar al menos 8 cantones de la provincia con el propósito de visibilizar la gestión de la RECOMM y establecer acciones estratégicas para el uso de canales efectivos de comunicación y fomentar la adhesión de más mujeres Municipalistas.	JDP RECOMM.	₡ 550,000.00	₡ 200,000.00 ₡ 150,000.00 ₡ 200,000.00	Hospedaje Alimentación Transporte	Periodo 2017.



Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
2.5. Promover en un 100% el uso de mecanismos de comunicación y promoción de la RECOMM en la provincia de Puntarenas .	Visitar al menos 8 cantones de la provincia con el propósito de visibilizar la gestión de la RECOMM y establecer acciones estratégicas para el uso de canales efectivos de comunicación y fomentar la adhesión de más mujeres Municipalistas.	JDP RECOMM.	₡ 700,000.00	₡ 300,000.00	Transporte	Periodo 2017.
				₡ 200,000.00	Hospedaje	
				₡ 200,000.00	Alimentación	
2.6. Promover en un 100% el uso de mecanismos de comunicación y promoción de la RECOMM en la provincia de Heredia .	Visitar al menos 8 cantones de la provincia con el propósito de visibilizar la gestión de la RECOMM y establecer acciones estratégicas para el uso de canales efectivos de comunicación y fomentar la adhesión de más mujeres Municipalistas.	JDP RECOMM.	₡ 400,000.00	₡ 150,000.00	Hospedaje	Periodo 2017.
				₡ 100,000.00	Transporte	
				₡ 150,000.00	Alimentación	
2.7. Promover en un 100% el uso de mecanismos de comunicación y promoción de la RECOMM en la provincia de Limón .	Visitar al menos 6 cantones de la provincia con el propósito de visibilizar la gestión de la RECOMM y establecer acciones estratégicas para el uso de canales efectivos de comunicación y fomentar la adhesión de más mujeres Municipalistas.	JDP RECOMM.	₡ 500,000.00	₡ 200,000.00	Alimentación	Periodo 2017.
				₡ 150,000.00	Hospedaje	
				₡ 150,000.00	Transporte	
			₡ 75,555,869.48			



Matriz de Planificación Eje Estratégico II

Formación y Fortalecimiento de las capacidades							
Objetivo Estratégico							
Contribuir con el desarrollo del potencial integral de la mujer líder municipalista ampliando su conocimiento político estratégico basado en la equidad de género, su participación efectiva en el desarrollo local y nacional, y su liderazgo político de impacto a favor de un desarrollo democrático, descentralizado e igualitario, a través de la implementación de acciones de investigación, de reflexión, de formación con herramientas y metodologías que permitan el desarrollo pleno de sus capacidades personales y colectivas.							
Objetivo específico	Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
1. Promover el empoderamiento, el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres y su liderazgo político a nivel personal y colectivo, para el ejercicio de un liderazgo democrático, sensible a las necesidades de las mujeres, transparente y respetuoso de los derechos humanos.	1.1. Realizar durante el primer semestre del 2017 en el Cantón de Corredores, una capacitación que abarque sobre autoestima y relaciones humanas, reglamentos de la RECOMM y funciones de las filiales, así como compartir las experiencias en el desarrollo de políticas de género , lo cual permita en su conjunto el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación. (Total: 1 taller)	Al menos 50 mujeres del Cantón de Corredores empoderadas y con habilidades en autoestima y relaciones humanas, reglamentos de la RECOMM y experiencias en el desarrollo de políticas de género.	Junta Directiva Provincial (JDP RECOMM).	₺ 900,000.00	₺ 900,000.00	Incluye: Transporte y Alimentación para las integrantes de la Junta Directiva, así como gastos por concepto de Capacitación, Servicios Profesionales y Actividades protocolarias y sociales propias de la Capacitación.	Primer semestre 2017.



Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
1.2. Realizar durante el primer semestre del 2017 un taller sobre Protocolos en los Gobiernos Locales, así como auto-estima, reglamentos de RECOMM, funciones de las filiales, y experiencias en el desarrollo de políticas de género , en los Cantones de 1) Coto Brus, 2) Garabito y 3) Puntarenas (Esparza, Montes de Oro y Puntarenas), lo cual permite en su conjunto el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación. (Total: 3 talleres)	Al menos 60 mujeres en total de los Cantones de Coto Brus, Garabito y Puntarenas (Esparza, Montes de Oro y Puntarenas), empoderadas y con habilidades sobre Normas y Protocolos en los Gobiernos Locales, así como auto-estima, reglamentos de RECOMM, funciones de las filiales y experiencias en el desarrollo de políticas de género.	JDP RECOMM.	₡ 700,000.00	₡ 700,000.00	Incluye: Transporte y Alimentación para las integrantes de la Junta Directiva, así como gastos por concepto de Capacitación, Servicios Profesionales y Actividades protocolarias y sociales propias de la Capacitación.	Primer semestre 2017.
1.3. Realizar durante el segundo semestre del 2017 en el Cantón de Golfito, un taller sobre Acoso Político , lo cual permita en su conjunto el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación. (Total: 1 taller)	Al menos 15 mujeres y 15 hombres del Cantón de Corredores debidamente empoderados y con habilidades sobre cómo abordar y denunciar acciones que transgredan en la Gestión Política de las Mujeres Municipalistas (Bullying y Acoso Político).	JDP RECOMM.	₡ 750,000.00	₡ 750,000.00	Incluye: Transporte y Alimentación para las integrantes de la Junta Directiva, así como gastos por concepto de Capacitación, Servicios Profesionales y Actividades protocolarias y sociales propias de la Capacitación.	Segundo semestre 2017.



Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
1.4. Realizar durante el segundo semestre del 2017 en el Cantón de Osa, un taller sobre Empoderamiento por medio de la motivación que permita el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación. (Total: 1 taller)	Al menos 25 mujeres debidamente empoderadas y con habilidades sobre cómo desarrollar acciones operativas y de mejora para el potenciamiento de la Gestión Política de las Mujeres Municipalistas.	JDP RECOMM.	₡ 600,000.00	₡ 600,000.00	Incluye: Transporte y Alimentación para las integrantes de la Junta Directiva, así como gastos por concepto de Capacitación, Servicios Profesionales y Actividades protocolarias y sociales propias de la Capacitación.	Segundo semestre 2017.
1.5. Realizar durante el Segundo semestre del 2017 en el Cantón de Parrita, un taller sobre Incidencia Política que permita el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación. (Total: 1 taller)	Al menos 25 mujeres debidamente empoderadas y con habilidades sobre cómo desarrollar acciones operativas y de mejora para el potenciamiento de la Gestión Política de las Mujeres Municipalistas.	JDP RECOMM.	₡ 600,000.00	₡ 600,000.00	Incluye: Transporte y Alimentación para las integrantes de la Junta Directiva, así como gastos por concepto de Capacitación, Servicios Profesionales y Actividades protocolarias y sociales propias de la Capacitación.	Segundo semestre 2017.
1.6. Realizar durante el segundo semestre del 2017 en el Cantón de Puntarenas, un foro-taller enfocada en la Superación de los Miedos, y analizar a su vez los alcances obtenidos de los proyectos desarrollados por parte de la RECOMM y la Filial de Puntarenas para la promoción del Género en la Gestión Municipal. (Total: 1 foro-taller de autoanálisis)	Al menos 50 mujeres debidamente empoderadas y con habilidades sobre cómo Superar de los Miedos, y analizar a su vez los alcances obtenidos de los proyectos desarrollados por parte de la RECOMM y la Filial de Puntarenas para la promoción del Género en la Gestión Municipal.	JDP RECOMM.	₡ 700,000.00	₡ 700,000.00	Incluye: Transporte y Alimentación para las integrantes de la Junta Directiva, así como gastos por concepto de Capacitación, Servicios Profesionales y Actividades protocolarias y sociales propias de la Capacitación.	Segundo semestre 2017.



Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
1.7. Realizar en coordinación con Universidades e instituciones vinculadas con el quehacer de RECOMM, al menos una capacitación por Cantón, durante el segundo semestre del 2017 en la provincia de San José, con el propósito de desarrollar y promover capacidades entre las integrantes de la asociación sobre la gestión municipal y género. (Total: al menos 8 talleres)	Al menos 300 mujeres capacitadas de 8 cantones de la provincia de San José, en los cuales se pueda potenciar la formación y desarrollo de capacidades sobre la gestión municipal, incidencia política de las mujeres y el género como un pilar para el desarrollo local. (Temas de relevancia: Incidencia política de las Mujeres Municipalistas, Bullying y Acoso Político, Planificación Estratégica, Formulación y administración de proyectos, Elaboración de manuales de procedimiento, Marco normativo de RECOMM, presupuestos participativos, entre otros).	JDP RECOMM.	₡ 5,000,000.00	₡ 5,000,000.00	Incluye: Transporte y Alimentación para las integrantes de la Junta Directiva, así como gastos por concepto de Capacitación, Servicios Profesionales y Actividades protocolarias y sociales propias de la Capacitación.	Segundo semestre 2017.

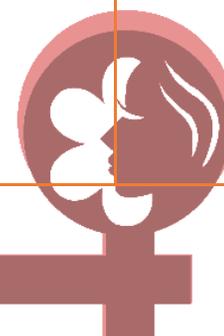


Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
1.8. Realizar durante el periodo 2017 en la provincia de Cartago al menos 4 talleres sobre los siguientes temas: Liderazgo femenino, Empoderamiento Político de las mujeres, Planificación y Gestión Local, Papel de la mujer en el desarrollo Local, Bullying y Acoso Político; los cuales permitan el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación. (Total: Al menos 4 talleres)	Al menos 200 mujeres debidamente empoderadas y con habilidades sobre Liderazgo femenino, Empoderamiento Político de las mujeres, Planificación y Gestión Local, Papel de la mujer en el desarrollo Local, Bullying y Acoso Político.	JDP RECOMM	₡ 2,600,000.00	₡ 2,600,000.00	Incluye: Transporte y Alimentación para las integrantes de la Junta Directiva, así como gastos por concepto de Capacitación, Servicios Profesionales y Actividades protocolarias y sociales propias de la Capacitación.	Segundo semestre 2017.

Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
1.9. Realizar durante el periodo 2017 en la provincia de Guanacaste al menos 8 talleres sobre los siguientes temas: Empoderamiento de Género, Participación y Desarrollo Local, Bullying y Acoso Político, Autoestima, Ley contra la Violencia y el Hostigamiento Sexual, Participación Política de las Mujeres, Inteligencia Emociona; así como Código Municipal, reglamentos RECOMM y Leyes Conexas; los cuales permitan el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación. (Total: Al menos 8 talleres)	Al menos 300 mujeres debidamente empoderadas y con habilidades sobre Empoderamiento de Género, Participación y Desarrollo Local, Bullying y Acoso Político, Autoestima, Ley contra la Violencia y el Hostigamiento Sexual, Participación Política de las Mujeres, Inteligencia Emociona; así como Código Municipal, reglamentos RECOMM y Leyes Conexas.	JDP RECOMM.	₡ 2,600,000.00	₡ 2,600,000.00	Incluye: Transporte y Alimentación para las integrantes de la Junta Directiva, así como gastos por concepto de Capacitación, Servicios Profesionales y Actividades protocolarias y sociales propias de la Capacitación.	Segundo semestre 2017.



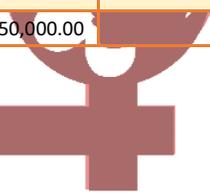
Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
1.10. Realizar durante el periodo 2017 en la provincia de Alajuela al menos 8 talleres sobre los siguientes temas 1) Capacitación Electoral, 2) Realidad sobre la Democracia Costarricense, 3) Lineamientos del Municipalismo Moderno de cara al Siglo XXI, 4) Alcances y Límites sobre los Planes Reguladores, 5) Cambio Climático y sus consecuencias, 6) Liderazgo Político de las Mujeres, 7) Sensibilización sobre el Género y su importancia para el Desarrollo Local, 8) Presupuestos Públicos con enfoque de género, y la importancia de 9) ¿Por qué planificar desde el género?; los cuales permitan el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación. (Total: Al menos 9 talleres)	Al menos 300 mujeres debidamente empoderadas y con habilidades sobre 1) Capacitación Electoral, 2) Realidad sobre la Democracia Costarricense, 3) Lineamientos del Municipalismo Moderno de cara al Siglo XXI, 4) Alcances y Límites sobre los Planes Reguladores, 5) Cambio Climático y sus consecuencias, 6) Liderazgo Político de las Mujeres, 7) Sensibilización sobre el Género y su importancia para el Desarrollo Local, 8) Presupuestos Públicos con enfoque de género, y la importancia de 9) ¿Por qué planificar desde el género?	JDP RECOMM.	₡ 4,500,000.00	₡ 4,500,000.00	Incluye: Transporte y Alimentación para las integrantes de la Junta Directiva, así como gastos por concepto de Capacitación, Servicios Profesionales y Actividades protocolarias y sociales propias de la Capacitación.	Segundo semestre 2017.



Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
1.11. Realizar durante el periodo 2017 en la provincia de Limón al menos 6 talleres en coordinación con Universidades e instituciones y que permita el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación sobre la Incidencia Política para las Mujeres . (Total: Al menos 6 talleres) Pococí, Guacimo, Siquirres, Matina, Talamanca y Limón.	Al menos 300 mujeres debidamente empoderadas y con habilidades sobre sobre la Incidencia política para las mujeres. (Dirigido a mujeres Municipalistas de puestos actuales, ex regidoras, ex síndicas, ex vice-alcaldesas y ex alcaldesas).	JDP RECOMM.	₡ 3,000,000.00	₡ 3,000,000.00	Incluye: Transporte, Alimentación, Actividades, protocolarias y sociales, Productos de Papel, Cartón e Impresos (Signos externos), Capacitación y Servicios Profesionales.	Periodo 2017.
1.12. Realizar durante el periodo 2017 en la provincia de Limón al menos 2 talleres en coordinación con Universidades e instituciones y que permita el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación sobre Empoderamiento de la mujer en el ámbito político . (Total: Al menos 2 talleres) Pococí y Talamanca.	Al menos 100 mujeres debidamente empoderadas y con habilidades sobre sobre el Empoderamiento de la Mujer en el Ámbito Político Municipal.	JDP RECOMM.	₡ 900,000.00	₡ 900,000.00	Incluye: Transporte, Alimentación, Actividades, protocolarias y sociales, Productos de Papel, Cartón e Impresos (Signos externos), Capacitación y Servicios Profesionales.	Periodo 2017.



Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
1.13. Realizar durante el periodo 2017 en la provincia de Limón al menos 2 talleres en coordinación con Universidades e instituciones y que permita el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación sobre Manejo del Poder. (Total: Al menos 2 talleres) Siquirres y Guácimo.	Al menos 100 mujeres debidamente empoderadas y con habilidades sobre el Manejo del Poder.	JDP RECOMM	₡ 800,000.00	₡ 800,000.00	Incluye: Transporte, Alimentación, Actividades, protocolarias y sociales, Productos de Papel, Cartón e Impresos (Signos externos), Capacitación y Servicios Profesionales.	Periodo 2017.
1.14. Realizar durante el periodo 2017 en la provincia de Limón al menos 2 talleres en coordinación con Universidades e instituciones y que permita el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación sobre Sororidad. (Total: Al menos 1 taller) Matina.	Al menos 100 mujeres debidamente empoderadas y con habilidades sobre la Sororidad.	JDP RECOMM	₡ 500,000.00	₡ 500,000.00	Incluye: Transporte, Alimentación, Actividades, protocolarias y sociales, Productos de Papel, Cartón e Impresos (Signos externos), Capacitación.	Periodo 2017.
1.15. Realizar durante el periodo 2017 en la provincia de Heredia al menos 8 talleres en coordinación con Universidades e instituciones y que permita el desarrollo y formación de capacidades entre las integrantes de la asociación sobre diversas temáticas.	Al menos 300 mujeres debidamente empoderadas y con habilidades sobre diversas temáticas presentadas en el PAO 2017 de la Filial de Heredia.	JDP RECOMM	₡ 4,000,000.00	₡ 4,000,000.00	Incluye: Transporte, Alimentación, Actividades, protocolarias y sociales, Productos de Papel, Cartón e Impresos (Signos externos), Capacitación y Servicios Profesionales.	Periodo 2017.
Total				₡ 28,150,000.00		



Eje Estratégico III

Capacidad de Articulación e Incidencia Política							
Objetivo Estratégico							
Aprovechar y crear las adecuadas condiciones políticas, jurídicas y estratégicas para el fortalecimiento igualitario, participativo y con equidad de género del desarrollo descentralizado de los Gobiernos Locales de Costa Rica, incidiendo en los diferentes espacios de toma de decisiones a nivel local, regional y nacional.							
Objetivo específico	Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
Visibilizar la participación política de las mujeres, y su reconocimiento como actoras políticas para el ejercicio pleno de sus derechos como humanas y el fortalecimiento de la democracia, que valore e incorpore los valores y la perspectiva femenina en la gestión política y pública.	Potenciar el intercambio de experiencias y promoción del Desarrollo Local con perspectiva de género en las siete provincias de Costa Rica, por medio de un Encuentro de Incidencia Política de RECOMM, Municipalidades, Diputados y otras instituciones durante el segundo semestre del 2017.	Encuentros Provinciales de Incidencia Política.	Junta Directiva Nacional RECOMM - JDN	₡ 6,000,000.00	₡ 6,000,000.00	Incluye: Transporte, Alimentación, Actividades, protocolarias y sociales, Capacitación, Publicidad y Propaganda, Servicios Profesionales, Productos de Papel, Cartón e Impresos (Signos externos), entre otros.	Segundo semestre 2017.
Total				₡ 6,000,000.00			



Eje Estratégico IV

Cooperación para la Gestión de Recursos y Proyectos ¹							
Objetivo Estratégico							
Aprovechar y crear las adecuadas condiciones políticas, jurídicas y estratégicas para el fortalecimiento igualitario, participativo y con equidad de género del desarrollo descentralizado de los Gobiernos Locales de Costa Rica, incidiendo en los diferentes espacios de toma de decisiones a nivel local, regional y nacional.							
Objetivo específico	Meta	Indicador	Responsable	Monto	Distribución	Cuentas	Plazo
Gestionar y coordinar con distintas instituciones y organismos de cooperación para la consecución de recursos técnicos y económicos para el desarrollo de procesos de capacitación, organización e incidencia política.	Establecer y desarrollar en un 100% una estrategia desde Junta Directiva Nacional para coordinar el desarrollo de procesos de Capacitación, Organización e incidencia política de las Mujeres Municipalistas en el fortalecimiento igualitario, participativo y con equidad de género para el Desarrollo Local.	Desarrollo en un 100% de acciones que permitan el desarrollo de procesos de Capacitación, Organización e incidencia política de las Mujeres Municipalistas en el fortalecimiento igualitario, participativo y con equidad de género para el Desarrollo Local.	JDN y JDP - RECOMM	-	-	-	Periodo 2017.

¹ No se determinó por parte de las participantes un presupuesto para esta acción estratégica durante el proceso de formulación del PAO.



MONITOREO Y EVALUACIÓN PAO

Capacitación a la RECOMM, para que ejecuten por sus medios las fases de ejecución, control y evaluación de los PAO, incluyendo:

- Una guía metodológica de formulación de planes, programas y proyectos que permita facilitar la formulación y realizar actualizaciones a los PAOs.
- Propuesta de un sistema de indicadores que permita monitorear y evaluar la implementación de los ejes temáticos propuestos para el PAO de RECOMM.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Es necesario que la RECOMM cuente con Manuales de Procedimiento para que las Juntas Directivas Provinciales tengan claro sus alcances, basados en el Acta Constitutiva de la asociación.
- Es sumamente importante que la RECOMM promueva de manera constante procesos de formación y acompañamiento a sus asociadas, logrando con ello la formación de capacidades, el empoderamiento y apoderamiento de acciones estratégicas que permitan el desarrollo de proyectos impulsados por mujeres con perspectiva de género en la Gestión Municipal.
- Es preciso que se establezcan modelos o guías para la distribución de recursos, ya que no es equitativa la distribución de los recursos en las filiales, lo anterior según se externó en los talleres participativos sostenidos en cada una de las Filiales.
- La estructura organizativa o administrativo-financiera propuesta y aprobada en Asamblea Nacional por la

RECOMM en el 2008, parece ser para las asociadas una buena iniciativa que contribuye a fortalecer la gestión de la organización. Por lo tanto, es necesario que se respete y no se confundan las funciones y responsabilidades establecidas en la misma, ya que es importante dejar claro que dicha estructura se divide en procesos con responsables en las siguientes áreas: Gestión Financiero-Contable, Gestión Técnica y la Gestión de Dirección Administrativa.

- Es primordial, fortalecer a cada de las Juntas Directivas Provinciales (JDP) en relación con el apoyo económico para gastos de transporte y alimentación de las asociadas que viven en las zonas más alejadas y que por diferentes circunstancias económicas, no pueden asistir a las actividades convocadas por la RECOMM, tanto a nivel provincial o nacional.
- Se deberá de coordinar el establecimiento de un sistema de comunicación interno-externo, el cual permita no solamente intercambiar información entre las asociadas, sino también promover y visibilizar hacia lo externo (Gobiernos Locales y Comunidad) el trabajo desarrollado y que desarrolla la organización.
- Las capacitaciones son parte de uno de los ejes estratégicos mayormente fortalecidos en la RECOMM, no obstante, es necesario ampliar y coordinar esfuerzos hacia un trabajo interinstitucional, en el cual se pueda fomentar la instauración de convenios de cooperación entre instituciones para el desarrollo de proyectos mancomunados a nivel local-nacional, así como coordinaciones para el préstamo, alquiler o compra de instalaciones, equipos y el desarrollo de capacitaciones para las asociadas.



REFERENCIAS

- David, Fred R. (2003:198). Conceptos de Administración Estratégica. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Red Costarricense de Mujeres Municipalistas, RECOMM. (2008). Principios para una Estructura Organizacional. Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional en Centroamérica y el Caribe, Programa DEMUCA - Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, AECID.
- Red Costarricense de Mujeres Municipalistas, RECOMM. (2008). Plan Estratégico y Plan Operativo. Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional en Centroamérica y el Caribe, Programa DEMUCA - Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, AECID.
- Red Costarricense de Mujeres Municipalistas, RECOMM. (2008). Acta Constitutiva y Estatutos Orgánicos de la Asociación.



ANEXOS

Matrices de Análisis Interno y Externo por filial - RECOMM

Alajuela

MAFI - Matriz de Análisis del Factor Interno					
<i>Esta matriz busca analizar los factores internos de la organización, verificando las Fortalezas y Debilidades con las que cuenta dicha organización, con el fin de identificar estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.</i>					
Variables de análisis Factor Interno		%	Calificación	Resultado	
Fortalezas					
F-01	Espacios físicos propios o de fácil acceso donde realizar donde reunirse.	10	4	0.100	0.4
F-02	Respaldo de UNGL.	10	3	0.100	0.3
F-03	Respaldo de los Alcaldes de Alajuela.	5	2	0.050	0.1
F-04	Número de mujeres electas como autoridades municipales.	20	4	0.200	0.8
F-05	Interés de las integrantes de la RECOMM de capacitarse.	5	3	0.050	0.15
F-06	Recursos humano disponible para capacitación en temas relevantes para la organización.	5	3	0.050	0.15
F-07	Financiamiento económico.	6	4	0.060	0.24
F-08	Equipo técnico para actividades, así como apoyo administrativo.	5	3	0.050	0.15
Debilidades					
D-01	Falta de comunicación para las convocatorias y reuniones.	12	2	0.120	0.24
D-02	Deserción de la organización o falta de interés.	12	1	0.120	0.12
D-03	Falta de cobertura para la adhesión de las mujeres municipalistas en la RECOMM	10	1	0.100	0.1
D-04				0.000	0
D-05				0.000	0
D-06				0.000	0
D-07				0.000	0
Total de puntos (DEBE SUMAR CIEN)		100		1.000	2.75
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)		0			

MAFE - Matriz de Análisis del Factor Externo					
<i>Esta matriz busca analizar los factores externos de la organización, verificando las Oportunidades y Amenazas con las que cuenta la RECOMM, lo anterior con el propósito de identificar las estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.</i>					
Variables de análisis Factor Externo		%	Calificación	Resultado	
Oportunidades					
O-01	Mejoramiento de la capacidad política de las mujeres.	30	4	0.300	1.2
O-02	Adecuación de realidad socio-política para posibilitar la participación efectiva de las mujeres.	15	4	0.150	0.6
O-03	Enfocar de manera positiva la equidad de género.	5	3	0.050	0.15
O-04	Aprendizaje continuo.	10	3	0.100	0.3
O-05				0.000	0
Amenazas					
A-01	Diferencias ideológicas.	15	1	0.150	0.15
A-02	Desinterés de las integrantes en continuar dentro de la RECOMM por motivos externos.	15	1	0.150	0.15
A-03	Enfoque distorsionado de la Política de Equidad de Género.	10	2	0.100	0.2
A-04				0.000	0
A-05				0.000	0
Total de puntos (DEBE SUMAR CIEN)		100		1.000	2.75
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)		0			



Heredia

MAFE - Matriz de Análisis del Factor Externo					
Esta matriz busca analizar los factores externos de la organización, verificando las Oportunidades y Amenazas con las que cuenta la RECOMM, lo anterior con el propósito de identificar las estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.					
Variables de análisis Factor Externo		%	Calificación	Resultado	
Oportunidades					
O-01	Posicionar el empoderamiento de mujeres municipalistas	10	4	0.100	0.4
O-02	Hacer alianzas de formación estratégica para el desarrollo de las mujeres municipalistas	10	4	0.100	0.4
O-03	Plataforma de participación nacional en temas de género	10	4	0.100	0.4
O-04	Mujeres municipalistas formadas y empoderadas en las 7 Filiales de la RECOMM	10	4	0.100	0.4
O-05	Gestión de mayores recursos para el desarrollo de la RED	10	4	0.100	0.4
Amenazas					
A-01	Pérdida de recursos de la RECOMM	50	1	0.500	0.5
A-02				0.000	0
A-03				0.000	0
A-04				0.000	0
A-05				0.000	0
Total de puntos (DEBE SUMAR CIEN)		100		1.000	2.5
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)		0			

MAFI - Matriz de Análisis del Factor Interno					
Esta matriz busca analizar los factores internos de la organización, verificando las Fortalezas y Debilidades con las que cuenta dicha organización, con el fin de identificar estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.					
Variables de análisis Factor Interno		%	Calificación	Resultado	
Fortalezas					
F-01	Plataforma de apoyo para la promoción de la igualdad de género en la política municipal.	5	4	0.050	0.2
F-02	Gestión operativa de las filiales y el trabajo provincial articulado.	10	4	0.100	0.4
F-03	Red de mujeres municipalistas a nivel nacional.	7.5	4	0.075	0.3
F-04	Empoderamiento de las mujeres por medio de la capacitación.	10	3	0.100	0.3
F-05	Cuenta con recursos provenientes de ley nacional.	10	4	0.100	0.4
F-06	Agremia mujeres municipalistas de los 81 cantones.	7.5	4	0.075	0.3
Debilidades					
D-01	Problemas internos en el funcionamiento.	7.5	2	0.075	0.15
D-02	Concentración de decisiones y recursos.	7.5	1	0.075	0.075
D-03	Ausencia de una directora ejecutiva.	7.5	2	0.075	0.15
D-04	División de funciones, ya que en ocasiones las funciones administrativas deben de separarse de las JDN.	5	1	0.050	0.05
D-05	Desconocimiento del principio de legalidad y rendición de cuentas.	7.5	1	0.075	0.075
D-06	Ausencia de comunicación de acuerdos y actas.	5	2	0.050	0.1
D-07	Falta de posicionamiento como red nacional.	10	1	0.100	0.1
Total de puntos (DEBE SUMAR CIEN)		100		1.000	2.6
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)		0			



Limón

MAFI - Matriz de Análisis del Factor Interno							
Esta matriz busca analizar los factores internos de la organización, verificando las Fortalezas y Debilidades con las que cuenta dicha organización, con el fin de identificar estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.							
Variables de análisis Factor Interno					%	Calificación	Resultado
Fortalezas							
F-01	Contar con agrupaciones que luchan por los derechos de las mujeres.	5	3	0.050	0.15		
F-02	Oficinas de la mujer activas.	3	3	0.030	0.09		
F-03	Participación femenina en procesos de promoción.	10	4	0.100	0.4		
F-04	Mujeres con mayor incidencia política.	4	3	0.040	0.12		
F-05	Apoyo de organizaciones públicas y privadas a programas de impacto a la mujer (recursos de JAPDEVA a las OFIM).	2	3	0.020	0.06		
F-06	Compromiso del gobierno central y locales en la promoción de una sociedad más inclusiva y equitativa.	8	4	0.080	0.32		
F-07	Estructura legislativa en beneficio de las mujeres.	12	4	0.120	0.48		
Debilidades							
D-01	Poca sensibilización en temas de equidad y respeto a los derechos humanos.	8	1	0.080	0.08		
D-02	Programas en la atención de sobrevivientes de violencia doméstica con poco apoyo económico.	7	2	0.070	0.14		
D-03	Carencia en los presupuestos que se destinan al tema de mujer.	3	2	0.030	0.06		
D-04	Contar con Políticas de equidad e igualdad de género, sin presupuesto para la ejecución de sus planes.	6	2	0.060	0.12		
D-05	Patrones machistas producto de una sociedad patriarcal.	10	1	0.100	0.1		
D-06	Poca participación del INAMU en proyectos y acciones municipales y/o comunales.	6	2	0.060	0.12		
D-07	Creencias y prácticas violentas que se han naturalizado.	10	1	0.100	0.1		
D-08	Falta de programas de impacto y acompañamiento en el desarrollo de capacidades.	4	2	0.040	0.08		
D-09	Algunos municipios sin oficina de la mujer o con corto periodo de atención.	2	2	0.020	0.04		
Total de puntos (DEBE SUMAR CIEN)					100	1.000	2.46
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)					0		

MAFE - Matriz de Análisis del Factor Externo							
Esta matriz busca analizar los factores externos de la organización, verificando las Oportunidades y Amenazas con las que cuenta la RECOMM, lo anterior con el propósito de identificar las estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.							
Variables de análisis Factor Externo					%	Calificación	Resultado
Oportunidades							
O-01	Incorporación de funcionarios municipales y comunales en RECOMM.	4	3	0.040	0.12		
O-02	Mejoras a la legislación actual.	10	4	0.100	0.4		
O-03	Proyectos de impacto participativos.	8	4	0.080	0.32		
O-04	Encuentros nacionales para compartir buenas prácticas municipales.	4	3	0.040	0.12		
O-05	Mujeres de comunidades participando activamente en procesos.	10	4	0.100	0.4		
O-06	Fortalecer los programas de las oficinas municipales de la mujer.	6	3	0.060	0.18		
O-07	Inyectar recursos financieros para ejecutar proyectos de impacto.	4	3	0.040	0.12		
O-08	Capacitaciones y empoderamiento a hombres y mujeres.	6	3	0.060	0.18		
Amenazas							
A-01	Muchas decisiones dependen de la voluntad política.	12	1	0.120	0.12		
A-02	Mujeres sin recursos que les permita participar en procesos de formación, depende para trasladarse.	4	2	0.040	0.08		
A-03	Instituciones no trabajan articuladamente en pro de los derechos de las mujeres.	4	2	0.040	0.08		
A-04	Poco compromiso a pesar de la participación de actores políticos en la RECOMM.	4	2	0.040	0.08		
A-05	La información no siempre es de conocimiento de la población.	6	2	0.060	0.12		
A-06	Los planes no se elaboran con participación ciudadana.	8	1	0.080	0.08		
A-07	Proyectos carecen de sostenibilidad.	6	1	0.060	0.06		
A-08	Planes de trabajo no transversalizados.	4	2	0.040	0.08		
Total de puntos (DEBE SUMAR CIEN)					100	1.000	2.54
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)					0		



Cartago

MAFI - Matriz de Análisis del Factor Interno				
Esta matriz busca analizar los factores internos de la organización, verificando las Fortalezas y Debilidades con las que cuenta dicha organización, con el fin de identificar estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.				
Variables de análisis Factor Interno		%	Calificación	Resultado
Fortalezas				
F-01	Existe representación de todos los cantones en la Filial de Cartago.	10	4	0.100 0.4
F-02	Experiencia de dos representantes que formaron parte de la anterior Junta Directiva de Cartago.	1	3	0.010 0.03
F-03	Trabajo en equipo y de manera responsable por parte de cada una de las integrantes de la Filial de Cartago.	6	4	0.060 0.24
F-04	Se cuenta con un plan de trabajo y presupuesto formulado por las participantes de la Filial de Cartago.	8	4	0.080 0.32
F-05	Motivación del Grupo para el desarrollo de proyectos conjuntos.	3	3	0.030 0.09
F-06	Continuidad y puntualidad de de las Reuniones mensuales.	8	4	0.080 0.32
F-07	Compromiso y seriedad de las integrantes de la RECOMM.	4	3	0.040 0.12
F-08	Participantes activas en el ámbito político a nivel de municipalidad.	1	3	0.010 0.03
F-09	Existe diversidad de disciplinas profesionales de las integrantes, lo que facilita el desarrollo de propuestas o planes de trabajo.	5	3	0.050 0.15
F-10	Pluralismo político de la filial.	4	3	0.040 0.12
Debilidades				
D-01	Bullying y acoso político en la Gestión Municipal, lo cual atenta contra la gestión política de las mujeres.	8	1	0.080 0.08
D-02	Se carecen de instrumentos legales para hacer convenios con instituciones.	6	1	0.060 0.06
D-03	Se carece de una guía y capacitación para formular los Planes Presupuesto.	6	1	0.060 0.06
D-04	Se carece de Equipo Básico para realizar las Gestiones operativas	6	1	0.060 0.06
D-05	No existe una realimentación del trabajo por parte de las filiales provinciales.	5	2	0.050 0.1
D-06	Se existen mecanismos de evaluación.	2	2	0.020 0.04
D-07	No se visibiliza la RECOMM en las actividades cantonales de la provincia. (Ferias, festivales artísticos, actividades culturales, otras)	2	2	0.020 0.04
D-08	Poca incidencia del papel de la RECOMM en las Municipales de la Provincia.	1	2	0.010 0.02
D-09	No existen vaticos para las asociadas de la filial de la Provincia	6	1	0.060 0.06
D-10	Falta de capacitación en temas de: Fortalecimiento de la RECOMM, incidencia política de la Mujer en el plano político.	8	1	0.080 0.08
Total de puntos (DEBE SUMAR CIEN)		100		1.000 2.42
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)		0		

MAFE - Matriz de Análisis del Factor Externo				
Esta matriz busca analizar los factores externos de la organización, verificando las Oportunidades y Amenazas con las que cuenta la RECOMM, lo anterior con el propósito de identificar las estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.				
Variables de análisis Factor Externo		%	Calificación	Resultado
Oportunidades				
O-01	Anuencia de la Municipalidad de Paraiso para el préstamo del espacio físico y del apoyo logístico.	8	4	0.080 0.32
O-02	Elaborar una metodología de priorización de recursos considerando las características de cada una de las provincias (Se formule el presupuesto considerando criterios de priorización)	10	4	0.100 0.4
O-03	Representación a nivel nacional en la JDN de una representante de la filial de Cartago.	1	3	0.010 0.03
O-04	Alianzas con las Oficinas de la Mujer o de Gestión Social de las Municipalidades para el desarrollo de procesos de género.	5	3	0.050 0.15
O-05	Alianzas con los actores sociales cantonales y provinciales para proyectos.	5	3	0.050 0.15
O-06	Cooperación por parte de Universidades Públicas y Privadas, institutos o otros para capacitaciones.	6	3	0.060 0.18
O-07	Articulación con instituciones públicas y privadas en diversos temas del desarrollo con perspectiva de género (Salud, Deporte, Educación, Proyectos, Desarrollo Comunal, cultura, otros).	3	3	0.030 0.09
O-08	Aprovechar las herramientas de capacitación para promover el fortalecimiento y capacitación de las mujeres municipalistas de la provincia.	10	4	0.100 0.4
O-09	Establecer alianzas con los medios de comunicación de las Municipalidades para difundir el trabajo de la RECOMM.	3	3	0.030 0.09
O-10	Representación de la RECOMM a nivel de CCCI.	10	3	0.100 0.3
Amenazas				
A-01	No existe un acercamiento por parte de la Junta Directiva Nacional con las Filiales Provinciales	4	2	0.040 0.08
A-02	Falta de importancia sobre proyectos a nivel de provincias	7	1	0.070 0.07
A-03	Falta de ingresos permanentes destinados a las filiales.	10	1	0.100 0.1
A-04	No hay acercamiento de las filiales provinciales	5	2	0.050 0.1
A-05	No existe una página facebook o página web desde donde se pueda acceder a noticias proyectos de RECOMM.	8	1	0.080 0.08
A-06	Poco interés en formar parte de la RECOMM	5	2	0.050 0.1
Total de puntos (DEBE SUMAR CIEN)		100		1.000 2.64



Puntarenas

MAFI - Matriz de Análisis del Factor Interno				
<i>Esta matriz busca analizar los factores internos de la organización, verificando las Fortalezas y Debilidades con las que cuenta dicha organización, con el fin de identificar estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.</i>				
Variables de análisis Factor Interno		%	Calificación	Resultado
Fortalezas				
F-01	Capacidad de asociatividad y representatividad de los intereses de las mujeres para el desarrollo local.	5	3	0.050 0.15
F-02	Empoderamiento de la mujer y su importancia en la política.	10	4	0.100 0.4
F-03	Conocimiento de las necesidades de la población debido a su proximidad con la comunidad.	5	3	0.050 0.15
F-04	Realimentación de las compañeras en relación con las necesidades de otros cantones.	4	3	0.040 0.12
F-05	Sororidad y compañerismo que permiten el trabajo en equipo.	12	4	0.120 0.48
F-06	Contribución en el fortalecimiento y conocimiento de la incidencia política de las mujeres a nivel nacional.	6	4	0.060 0.24
F-07	Disposición para el trabajo en la Filial de la RECOMM de Puntarenas (Tiempo y características).	10	4	0.100 0.4
F-08	Vocación de servicio comunal.	7	4	0.070 0.28
F-09	Conocimiento de la Gestión Municipal debido a la experiencia en Municipalidades.	5	4	0.050 0.2
Debilidades				
D-01	Poca capacitación y seguimiento en la gestión municipal y el papel de las mujeres en los concejos municipales.	5	1	0.050 0.05
D-02	Falta de capacitación y seguimiento sobre la interpretación del estatuto y el acta constitutiva de la RECOMM.	5	1	0.050 0.05
D-03	Poco conocido sobre las funciones de las Filiales y su interpretación con base en la normativa vigente.	5	1	0.050 0.05
D-04	Falta de apoyo económico para transporte y alimentación de las integrantes de la RECOMM Puntarenas.	5	1	0.050 0.05
D-05	Falta de participación de algunas de las integrantes de la Filial, esto debido a las distancias y a la falta de apoyo económico que no se recibe, esto considerando que el trabajo realizado es voluntario.	3	2	0.030 0.06
D-06	Falta de conocimiento sobre los alcances de la RECOMM con base en la normativa vigente.	8	1	0.080 0.08
D-07	No se cuenta con un espacio para el resguardo de la información, libros de actas tesorerasías e inventarios, entre otros.	5	1	0.050 0.05
Total de puntos (DEBE SUMAR CIENTO)		100		1.000 2.81
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)		0		

MAFE - Matriz de Análisis del Factor Externo				
<i>Esta matriz busca analizar los factores externos de la organización, verificando las Oportunidades y Amenazas con las que cuenta la RECOMM, lo anterior con el propósito de identificar las estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.</i>				
Variables de análisis Factor Externo		%	Calificación	Resultado
Oportunidades				
O-01	Anuencia de la Municipalidad de Esparza para el préstamo del espacio físico y del apoyo logístico.	12	4	0.120 0.48
O-02	Elaborar una metodología de priorización de recursos considerando las características de cada una de las provincias (Se formule el presupuesto considerando criterios de priorización).	7	3	0.070 0.21
O-03	Representación a nivel nacional en la JD de una representante de Puntarenas.	12	4	0.120 0.48
O-04	Alianzas con las Oficinas de la Mujer o de Gestión Social de las Municipalidades.	10	4	0.100 0.4
O-05	Cooperación por parte de Universidades Públicas y Privadas, Institutos o otros para capacitaciones.	7	3	0.070 0.21
O-06	Articulación con instituciones públicas y privadas en diversos temas del desarrollo con perspectiva de género.	7	3	0.070 0.21
O-07	Desarrollar un convenio con las Municipalidades para el establecimiento de un espacio físico y/o logístico. (Esparza podría ser la Sede)	12	4	0.120 0.48
O-08	Desarrollo de un convenio con empresas privadas para el apoyo de las funciones de RECOMM.	12	4	0.120 0.48
Amenazas				
A-01	Recorte presupuestario debido al Expediente de Ley 19.303	15	1	0.150 0.15
A-02	El entorno de pobreza de la región incide en la falta de promoción de los derechos de la mujer.	3	2	0.030 0.06
A-03	Falta de ingresos permanentes destinados a las filial para el desarrollo de proyectos.	3	2	0.030 0.06
Total de puntos (DEBE SUMAR CIENTO)		100		1.000 3.22
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)		0		



San José

MAFE - Matriz de Análisis del Factor Externo				
Esta matriz busca analizar los factores externos de la organización, verificando las Oportunidades y Amenazas con las que cuenta la RECOMM, lo anterior con el propósito de identificar las estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.				
Variables de análisis Factor Externo		%	Calificación	Resultado
Oportunidades				
O-01	Promover la participación de las ex-alcaldesas, ex-síndicas, ex-regidoras, ex-concejales y ex-intendentas, así como las que laboran actualmente en esos puestos que deseen incorporarse o ser asociadas activas a la RECOMM	15	4	0.150 0.6
O-02	Mayor divulgación del trabajo de la RECOMM a nivel municipal.	7	4	0.070 0.28
O-03	Promover las participación de una representante de la Junta Directiva Provincial en las Sesiones de la Junta Directiva Nacional, con voz pero sin voto, a efectos de conocer las decisiones tomadas en dicho seno.	10	4	0.100 0.4
O-04	Comunicación asertiva hacia las JDP de las decisiones tomadas de la JDN.	10	4	0.100 0.4
O-05	Realizar convenios para el desarrollo de un espacio físico y logístico para el desarrollo de la gestión operativa de la JDP.	7	3	0.070 0.21
O-06	Realizar evaluaciones del trabajo realizado por parte de la JDN en procura de desarrollar de los objetivos de la RECOMM.	8	3	0.080 0.24
O-07	Pronunciamento de la JDN hacia organismos nacionales que deban de proteger la misión de la RECOMM.	10	3	0.100 0.3
Amenazas				
A-01	Falta de apoyo de las autoridades locales al trabajo de la RECOMM	8	1	0.080 0.08
A-02	Falta de coordinación y comunicación de la JDN y las JDP.	15	1	0.150 0.15
A-03	Posible recorte presupuestario debido al Expediente de Ley 19303.	10	1	0.100 0.1
Total de puntos (DEBE SUMAR CIEN)		100		1.000 2.76
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)		0		

MAFI - Matriz de Análisis del Factor Interno				
Esta matriz busca analizar los factores internos de la organización, verificando las Fortalezas y Debilidades con las que cuenta dicha organización, con el fin de identificar estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.				
Variables de análisis Factor Interno		%	Calificación	Resultado
Fortalezas				
F-01	Somos un grupo de trabajo articulado que busca fortalecer a las comunidades para empoderar y motivar el trabajo con las mujeres.	10	4	0.100 0.4
F-02	Capacitaciones en temas de administración pública y legislación municipal, funciones de las comisiones, planificación y presupuestos públicos a las mujeres municipalistas que van a ocupar un puesto en la Gestión Municipal y/o reforzar los alcances sobre la incidencia que debe tener en la Gestión Municipal; así como las que han estado en dicha gestión en periodos anteriores.	7	4	0.070 0.28
F-03	Capacitaciones y procesos en el exterior para el desarrollo local con perspectiva de género.	5	3	0.050 0.15
F-04	Estimulación de la sororidad y trabajo en equipo de las JDP.	4	3	0.040 0.12
Debilidades				
D-01	No se promueve participación de la mujer municipalista en la Asociación RECOMM, es un sentir generalizado debido a que la Asociación no posee un impacto en el Desarrollo Local con perspectiva de género.	7	1	0.070 0.07
D-02	La JDN no tiene un emporamiento e impide que las filiales trabajen de manera articulada con recursos propios o generados.	6	1	0.060 0.06
D-03	No se le brinda seguimiento al trabajo realizado y tampoco se motiva a las mujeres municipalistas a trabajar.	5	2	0.050 0.1
D-04	Falta de comunicación entre la JDN hacia las filiales.	10	1	0.100 0.1
D-05	La presión y falta de apoyo por parte algunas autoridades en no creer en el trabajo de la mujer, a pesar de que sea la promotora del desarrollo local.	6	1	0.060 0.06
D-06	No se evidencia un enfoque de trabajo de RECOMM a nivel nacional o una realimentación de procesos desarrollados.	5	1	0.050 0.05
D-07	No se tramitan las solicitudes de las filiales con agilidad.	4	1	0.040 0.04
D-08	Existe un problema de coordinación en la JDN en relación con la puesta en marcha de proyectos y estrategias a nivel local.	7	1	0.070 0.07
D-09	Inexistencia de apoyo económico suficiente para transporte, hospedaje y alimentación de la JDP, esto debido a que la JDP es la cara de la RECOMM ante las comunidades y debe de proyectarse y realizar labores de articulación y empoderamiento de la mujer en el desarrollo local con perspectiva de género.	8	1	0.080 0.08
D-10	Inexistencia de convenios para la formación de capacidades en temas de género, y desarrollo local	4	2	0.040 0.08
D-11	Falta de capacitación a las JDPs en varios temas, así como también no se abre la posibilidad de participación a las capacitaciones internacionales de representantes de JDPs y no existe tampoco un seguimiento o planificación de las mismas con base e las necesidades.	7	1	0.070 0.07
D-12	Falta de presupuesto para el desarrollo de actividades de capacitación y gestión operativa o de comunicación.	5	2	0.050 0.1
Total de puntos (DEBE SUMAR CIEN)		100		1.000 1.83
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)		0		



Guanacaste

MAFE - Matriz de Análisis del Factor Externo				
<i>Esta matriz busca analizar los factores externos de la organización, verificando las Oportunidades y Amenazas con las que cuenta la RECOMM, lo anterior con el propósito de identificar las estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.</i>				
Variables de análisis Factor Externo		%	Calificación	Resultado
Oportunidades				
O-01	Apertura para intervención de los procesos de la filial y para desarrollo de ideas en pro de los derechos de las mujeres.	25	4	0.250 1
O-02	Un espacio para la denuncia de las situaciones irregulares en contra de las mujeres.	25	4	0.250 1
Amenazas				
A-01	Resistencia de algunos sectores por la participación política de las mujeres	25	1	0.250 0.25
A-02	No se valora adecuadamente el esfuerzo y trabajo realizado por las mujeres	25	1	0.250 0.25
Total de puntos (DEBE SUMAR CIEN)		100		1.000 2.5
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)		0		

MAFI - Matriz de Análisis del Factor Interno				
<i>Esta matriz busca analizar los factores internos de la organización, verificando las Fortalezas y Debilidades con las que cuenta dicha organización, con el fin de identificar estrategias de cambio y/o fortalecimiento para un futuro inmediato o de mediano plazo.</i>				
Variables de análisis Factor Interno		%	Calificación	Resultado
Fortalezas				
F-01	Trabajo coordinado y en equipo para el desarrollo de las actividades propuestas de la filial.	25	4	0.250 1
F-02	Empoderamiento de las mujeres en la participación política gracias a las leyes y políticas de nuestro país	25	4	0.250 1
Debilidades				
D-01	El sistema burocrático retrasa la agilidad de los procesos de la RECOMM.	25	1	0.250 0.25
D-02	Poca inducción en los procesos políticos y de desarrollo local.	25	1	0.250 0.25
Total de puntos (DEBE SUMAR CIEN)		100		1.000 2.5
Puntos por distribuir (DEBE QUEDAR EN CERO)		0		



Coordinadora Técnica
Gastos Fijos (Sin Dedicación Exclusiva)

Desglose de remuneraciones		
Código	Sub Partida Presupuestaria	Monto
0	<u>REMUNERACIONES</u>	9,513,471.60
0.01	<u>REMUNERACIONES BÁSICAS</u>	7,452,000.00
0.01.01	Sueldos para cargos fijos	7,452,000.00
0.01.02	Jornales	0.00
0.01.03	Servicios especiales	0.00
0.03	<u>INCENTIVOS SALARIALES</u>	621,000.00
0.03.01	Retribución por años servidos	0.00
0.03.03	Decimotercer mes	621,000.00
0.04	<u>CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO Y LA SEGURIDAD SOCIAL</u>	726,570.00
0.04.01	Contribución Patronal al Seguro de Salud de la Caja Costarricense de Seguro Social	689,310.00
0.04.05	Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	37,260.00
0.05	<u>CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDOS DE PENSIONES Y OTROS FONDOS DE CAPITALIZACIÓN</u>	713,901.60
0.05.01	Contribución Patronal al Seguro de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social	378,561.60
0.05.02	Aporte Patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	111,780.00
0.05.03	Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	223,560.00
1	<u>SERVICIOS</u>	251,877.60
1.06	<u>SEGUROS, REASEGUROS Y OTRAS OBLIGACIONES</u>	251,877.60
1.06.01	Seguros	251,877.60
Total		9,765,349.20



Coordinadora Técnica
Gastos Fijos (Con Dedicación Exclusiva)
PERIODO 2017

Desglose de remuneraciones		
Código	Sub Partida Presupuestaria	Monto
0	<u>REMUNERACIONES</u>	18,622,970.28
0.01	<u>REMUNERACIONES BÁSICAS</u>	11,550,600.00
0.01.01	Sueldos para cargos fijos	7,452,000.00
0.01.02	Jornales	0.00
0.01.03	Servicios especiales	0.00
0.03	<u>INCENTIVOS SALARIALES</u>	4,719,600.00
0.03.01	Retribución por años servidos	0.00
	Dedicación Exclusiva*	4,098,600.00
0.03.03	Decimotercer mes	621,000.00
0.04	<u>CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO Y LA SEGURIDAD SOCIAL</u>	1,186,731.00
0.04.01	Contribución Patronal al Seguro de Salud de la Caja Costarricense de Seguro Social	1,125,873.00
0.04.05	Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	60,858.00
0.05	<u>CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDOS DE PENSIONES Y OTROS FONDOS DE CAPITALIZACIÓN</u>	1,166,039.28
0.05.01	Contribución Patronal al Seguro de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social	618,317.28
0.05.02	Aporte Patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	182,574.00
0.05.03	Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	365,148.00
1	<u>SERVICIOS</u>	411,400.08
1.06	<u>SEGUROS, REASEGUROS Y OTRAS OBLIGACIONES</u>	411,400.08
1.06.01	Seguros	411,400.08
Total		19,034,370.36

*Sujeto a valoración por parte de la Junta Directiva Nacional de RECOMM.

