

Instituto Tecnológico de Costa Rica
Escuela de Administración de Empresas

Nombre del proyecto:

Capacitación para la formulación de proyectos sociales con perspectiva de género en las municipalidades de Turrialba, Jiménez, Paraíso, y Oreamuno

Código: 0000-1380-1069

Periodo: 01/01/2025 al 31/12/2025

Fecha de entrega del informe final: 30/06/2026

Autores:

Dyalá de la O Cordero. Escuela de Administración de Empresas

Andrei N. Fedorov Fedorov. Centro de Desarrollo Académicos

Raquel Mejías Elizondo. Oficina de Planificación Institucional

Arlyn Ángulo Hernández. Oficina de Planificación Institucional

Wilson Garita Gómez. Oficina de Planificación Institucional

Rodrigo Calvo Bodán. Oficina de Planificación Institucional

Dirección de Extensión
Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Informe Final

Actividad de Fortalecimiento de la Extensión

Nombre de la actividad:

Capacitación para la formulación de proyectos sociales con perspectiva de género en las municipalidades de Turrialba, Jiménez, Paraíso, Oreamuno y El Guarco.

Actividades de fortalecimiento para extensión con fondos de la Ley del Cemento N°9829

Eje estratégico:

a. **Cultura.** Actividad académica con el objetivo de propiciar la formación de formadores de proyectos sociales con perspectiva de género, para el desarrollo de capacidades de gestión y compromiso social.

b. **Educación.** Actividad de docencia para formar personas gestoras de proyectos sociales con perspectiva de género

Equipo

Nombre	Participación	Dependencia
Dyalá de la O Cordero	Coordinador	EAE
María Fernanda Quirós Moya	Extensionista	Escuela de Estudios Generales, UCR
Andrei N. Fedorov Fedorov	Curriculista	CEDA
Juan Pablo Caballero Polancos	Asesor externo	Universidad Pública de Navarra, España
Raquel Mejías Elizondo	Extensionista	OPI
Arlyn Angulo Hernández	Extensionista	OPI
Wilson Garita Gómez	Extensionista	OPI
Rodrigo Calvo Bodán	Extensionista	OPI

Estudiantes asistentes

Raquel Solano Barquero	Estudiante asistente	EAE
------------------------	----------------------	-----

Resumen ejecutivo

El proyecto "Capacitación para la formulación de proyectos sociales con perspectiva de género en las municipalidades de Turrialba, Jiménez, Paraíso, Oreamuno y El Guarco" se ejecutó como una actividad de fortalecimiento para la extensión con fondos de la Ley del Cemento N°9829. Esta iniciativa buscó potenciar la formación de formadores y gestores de proyectos para el desarrollo de capacidades de gestión y compromiso social.

La intervención abordó la necesidad de integrar la perspectiva de género en la gestión municipal de la provincia de Cartago. Se identificó una disparidad en la disponibilidad de información técnica sobre proyectos sociales entre los gobiernos locales; mientras algunas municipalidades contaban con documentación completa, otras solo disponían de información verbal, lo que limitaba la profundidad de los diagnósticos previos. Asimismo, se detectó la importancia de superar brechas de desigualdad y equidad mediante una formulación técnica más inclusiva.

La población beneficiaria directa incluyó a personas encargadas de las Oficinas de la Mujer (OFIM) y áreas afines, personas funcionarias municipales de diversas dependencias y lideresas y actores comunales clave de las localidades participantes.

En total, el proyecto registró una participación destacada, alcanzando un máximo de 32 personas en Paraíso, aunque enfrentó retos de convocatoria en Oreamuno (5 participantes) y la cancelación de actividades en Jiménez por contingencias operativas.

El proyecto se estructuró en dos fases principales; la fase de diseño que incluyó un diagnóstico de contexto mediante visitas in situ y un proceso de inmersión para mapear actores y necesidades. Se elaboró un documento base titulado "*Gobiernos locales y perspectiva de género: hacia una gestión de proyectos más inclusiva*", validado por los mismos funcionarios. La fase de ejecución consistió en la implementación de talleres basados en una metodología de aprendizaje activo. Esta estrategia integró estudios de caso, dinámicas grupales y el análisis de experiencias previas de los participantes. Los talleres se ajustaron metodológicamente según el perfil de los asistentes y el contexto institucional de cada municipalidad.

Cuadro de alcance de productos obtenidos

Subactividades ejecutadas	Productos obtenidos
Giras de campo (trabajo de inmersión en las comunidades)	Mapeo de las personas actoras quienes participaron en la definición de las necesidades de capacitación relacionadas con la perspectiva de género en el contexto municipal.
Diseño del programa de capacitación	Revisión bibliográfica Consulta a expertos Participación con actores destacados por municipalidad para validar el enfoque de los contenidos
Socialización del programa de capacitación	Coordinación del cronograma de capacitación, logística y lista de participantes convocados.
Taller de capacitación	Se impartió un taller inicial para validación con las personas expertas en género y otras actoras de cada municipalidad. El taller se impartió en la Escuela de Administración de Empresas en agosto de 2025. <i>In situ:</i> Taller: Municipalidad de El Guarco Taller: Municipalidad de Oreamuno Taller: Municipalidad de Jiménez ¹ (cancelado por la Alcaldía) Taller: Municipalidad de Paraíso Taller: Municipalidad de Turrialba.
Divulgación	
Jornada de Investigación y Extensión AE 2025	Encuentro entre académicos para compartir los alcances y limitaciones de los proyectos en ejecución.
Encuentro de Investigación y Extensión AE y Congreso Internacional de Estrategias Empresariales	Gobiernos locales y perspectiva de género: hacia una gestión de proyectos más inclusiva Ponentes: María Fernanda Quirós Moya Raquel Solano Barquero Véase a partir de la siguiente hora: 1:21 https://youtu.be/EdnkUa3D2Qo

¹ Cancelado por la Vicealcaldía por contingencias operativas.

Proyectos sociales, perspectiva de género y el contexto municipal costarricense	Artículo de divulgación enviado al Semanario Universidad para ser publicado en la sección "Universitarias". Autoras: María Fernanda Quirós Moya Dyalá de la O Cordero
Materiales	
Gobiernos locales y perspectiva de género: hacia una gestión de proyectos más inclusiva	Guía didáctica pensada en la persona funcionaria municipal que toma decisiones y ejecuta proyectos sociales en su comunidad. Autoría: Dyalá de la O Cordero María Fernanda Quirós Moya Raquel Solano Barquero Raquel Mejías Elizondo Arlyn Angulo Hernández Wilson Garita Gómez Rodrigo Calvo Bodán Revisión didáctica: Andrei Fedorov Fedorov Es documento con un lenguaje claro, sencillo y directo. Se omitió intencionalmente la rigidez académica de normas como APA 7 para priorizar la fluidez de la lectura y la aplicación inmediata.

Ejecución presupuestaria

Se aclara que la subejecución presupuestaria está asociada a la cancelación de uno de los talleres programados.

CFCodigo	Objeto Gasto	Descripción	Presupuesto Ordinario	Modificaciones	Total Presupuesto	(Ejecución efectiva + Pagos en Tránsito)	Compromisos	Precompromisos	Disponible	%Ejecución
1381069	2-02-03-01	Alimentos y bebidas	0.00	1,000,000.00	1,000,000.00	891,500.00	0.00	0.00	108,500.00	89.15
			0.00	1,000,000.00	1,000,000.00	891,500.00	0.00	0.00	108,500.00	89.15

Valoración general de los resultados obtenidos

Fase I. Diseño

Durante el primer semestre del proyecto, se visitó cada gobierno municipal para establecer un acercamiento inicial (véase Plan de inmersión inicial). En estos encuentros se presentó el alcance de la iniciativa y se recopiló información sobre las acciones ejecutadas y las necesidades pendientes. Asimismo, se coordinó con las vicealcaldías la designación de los funcionarios responsables en cada localidad. Como resultado de estas gestiones, se logró la incorporación de la Municipalidad de El Guarco al proyecto.

Durante esta fase, se solicitó a cada gobierno local información técnica sobre sus proyectos sociales —tanto concluidos como en ejecución— con el fin de establecer un diagnóstico de contexto. Se obtuvo documentación completa de las municipalidades de El Guarco, Paraíso y Jiménez (para mayor detalle, consultar los anexos de mapeos correspondientes). Por su parte, las municipalidades de Turrialba y Oreamuno proporcionaron únicamente información verbal de carácter general, lo cual limitó la profundidad del diagnóstico en dichas localidades.

De manera paralela a las visitas, se llevó a cabo una revisión bibliográfica y documental con el fin de elaborar el sustento teórico para el diseño del taller de capacitación. La participación de las personas funcionarias municipales fue clave en esta fase ya que colaboraron validando el enfoque de la revisión y los productos preliminares (capítulos del documento base). Una vez consolidado este documento base, se procedió con el diseño pedagógico del taller.

El documento base se tituló *Gobiernos locales y perspectiva de género: hacia una gestión de proyectos más inclusiva* el cuál aborda las siguientes temáticas:

1. Contextualización general sobre las políticas y programas sociales
2. La perspectiva de género en el contexto municipal
3. Conceptos clave en la gestión de proyectos
4. Formulación de proyectos sociales con perspectiva de género
5. Implementación, monitoreo y evaluación de proyectos sociales con perspectiva de género
6. Buenas prácticas y desafíos de los gobiernos locales y líderes comunales

El taller se diseñó con el objetivo de que el personal y los actores municipales desarrollasen la capacidad de implementar y evaluar proyectos sociales con perspectiva de género, promoviendo así la igualdad, la equidad y la reducción de brechas en sus comunidades. La propuesta se fundamentó en una metodología de aprendizaje activo que integró exposiciones sintéticas con dinámicas grupales, estudios de caso y ejercicios prácticos. Asimismo, se fomentó el análisis de las experiencias previas de los participantes para aplicar los conceptos a la realidad específica de los gobiernos locales de la provincia de Cartago. La actividad se estructuró en dos bloques de ocho horas, lo que permitió profundizar en los contenidos y garantizar el tiempo necesario para el componente práctico.

Fase II. Ejecución

Durante el segundo semestre del proyecto, se programaron originalmente seis talleres, de los cuales se ejecutaron cinco. Tanto la dinámica como el alcance de cada sesión se ajustaron metodológicamente en función de los diversos perfiles de los participantes y sus contextos institucionales. (Véase Tabla 1).

Tabla 1.
Detalles de la participación de los talleres

Taller	Ubicación /Sede	Participantes	Total
1. Inicial	Escuela de Administración de Empresas	12 personas (Perfil: encargadas de OFIM y actores clave)	12
2. El Guarco	Salón de Sesiones	12 mujeres y 7 hombres	19
3. Jiménez	Tucurrique / La Victoria	-	-
4. Oreamuno	Oficina de la Mujer, San Rafael de Oremuno	3 mujeres y 2 hombres	5
5. Paraíso	Centro de Innovación y Cultura	15 mujeres y 17 hombres	32
6. Turrialba	Casa de la cultura y Teatro Municipal	8 mujeres y 12 hombres	20

En la totalidad de los talleres impartidos, el perfil de las personas funcionarias municipales se caracterizó por su desempeño en áreas administrativas, abarcando tanto niveles de profesionales (incluyendo jefaturas) como técnicos. Es relevante destacar las particularidades de la convocatoria en las siguientes localidades:

- **Liderazgo y respaldo jerárquico:** En las municipalidades de Paraíso y El Guarco, el proyecto contó con la participación directa de las vicealcaldesas, lo que fortaleció el respaldo institucional de la actividad
- **Diversificación institucional:** En las municipalidades de Turrialba y El Guarco, la capacitación se extendió con éxito a representantes de la policía municipal.
- **Apertura a actores externos:** En El Guarco y Oreamuno, se integró a actores externos y lideresas comunales, lo que permitió diversificar el enfoque de la capacitación y enriquecer el análisis de las necesidades locales.

Taller 1: inicial

El primer taller se desarrolló los días 2 y 9 de septiembre en la Escuela de Administración de Empresas, en una jornada de 7:30 a. m. a 2:30 p. m. La actividad contó con la participación de las personas encargadas de las Oficinas de la Mujer (OFIM) y áreas afines, así como de otros actores clave designados por cada gobierno local.

Los hallazgos derivados de esta fase permitieron profundizar en las particularidades de cada gobierno local. Este insumo fue fundamental para adaptar metodológicamente los talleres impartidos *in situ*. El detalle de las personas participantes en este primer taller se presenta en la Tabla 2.

Tabla 2.
Participantes del taller inicial

#	Participante	Municipalidad
1	Eugenia Bonilla Monge	El Guarco
2	Paola Valverde Cisneros	El Guarco
3	Stepahnnny Fíos Fankuchen	El Guarco
4	Evelyn Obando Hernández	El Guarco
5	Hannia Asenjo Rivera	Oreamuno
6	Marcia Martínez Pacheco	Oreamuno
7	Montserrat Moya Solano	Paraíso
8	Paula Andrea Casasola Barquero	Paraíso
9	Cristina Carranza Sequiera	Paraíso
10	Susan Vargas Torres	Turrialba
11	Reina Granados Castillo	Turrialba
12	Ana Eugení Garro Díaz	Turrialba

Taller 2: Municipalidad de El Guarco

El taller se impartió los días 25 de septiembre y 2 de octubre en la Municipalidad de El Guarco, en una jornada de 7:30 a. m. a 3:30 p. m.

El encuentro integró a funcionarios de diversas dependencias y a actores comunales claves invitados por el gobierno local. Cabe destacar que la asistencia tuvo carácter obligatorio por disposición de una directriz municipal.

El detalle del personal participante se sistematiza en la Tabla 3.

Tabla 3.
Municipalidad de El Guarco: participantes del taller

#	Participante	Institución
1	Atahualpa Pérez Coto	Municipalidad de El Guarco
2	Betzabé Sánchez Piedra	Municipalidad de El Guarco
3	Carolina Camacho Martínez	Municipalidad de El Guarco
4	Cristian Aragón Solano	Municipalidad de El Guarco
5	Enrique Machado Ramírez	Municipalidad de El Guarco
6	Ercilia Gómez Vega	Municipalidad de El Guarco
7	Fidelia Marchena Marchena	Área de Salud El Guarco-Guadalupe
8	Flor Zúñiga Gamboa	Fuerza Pública
9	Heilyn Calderón Ureña	Municipalidad de El Guarco
10	Jordy Garita Marín	Municipalidad de El Guarco
11	Julián Jiménez Aguilar	Municipalidad de El Guarco
12	Laura Calvo Monge	IMAS
13	Manuel Garita Navarro	Municipalidad de El Guarco
14	Margarita Vásquez Cruz	Municipalidad de El Guarco
15	María Fernanda Madrigal Hidalgo	Municipalidad de El Guarco
16	María Montero Ortiz	Municipalidad de El Guarco
17	Martha Bolaños Cerdas	Municipalidad de El Guarco
18	Miguel Acuña Mata	Municipalidad de El Guarco
19	Sthefany Hernández Garita	Municipalidad de El Guarco

Taller 3: Municipalidad de Jiménez

El taller se programó originalmente para realizarse el 9 de octubre en la Superintendencia de Tucurrique y el 16 de octubre en la comunidad de La Victoria, bajo una jornada de 7:30 a. m. a 4:30 p. m. No obstante, la actividad fue cancelada con 48 horas de antelación debido a contingencias operativas vinculadas a la dinámica institucional propia de un gobierno local de pequeña escala.

Ante esta situación, la Vicealcaldía propuso la posibilidad de impartir la capacitación de forma virtual; sin embargo, dicha solicitud no pudo ser atendida, ya que el diseño pedagógico y metodológico del taller fue concebido exclusivamente para una modalidad presencial, centrada en el aprendizaje activo y la interacción grupal *in situ*.

Taller 4: Municipalidad de Oreamuno

El taller se llevó a cabo los días 23 y 30 de octubre en las instalaciones de la Oficina de la Mujer en San Rafael de Oreamuno, contando con la participación de lideresas comunales y un funcionario municipal.

A diferencia de otras sesiones, la convocatoria fue abierta y no obligatoria, según las directrices institucionales. De acuerdo con fuentes internas, la falta de obligatoriedad influyó en la limitada asistencia del personal municipal. Debido a la baja convocatoria, la metodología se ajustó a dos sesiones de cinco horas cada una.

Los perfiles y la procedencia de los asistentes se detallan en la Tabla 4.

Tabla 4.

Municipalidad de Oreamuno: participantes del taller

#	Participante	Institución
1	Martín Méndez Segura	ADICOT
2	Miriam Lizeth Ramírez Bonilla	Regidora propietaria
3	Kathya Granados Contreras	Lideresa municipal
4	María Gabriela Alvarado Guzmán	Lideresa municipal
5	Daniel González Quesada	Municipalidad de Oreamuno

Taller 5: Municipalidad de Paraíso

El taller se llevó a cabo los días 6 y 13 de noviembre en el Centro de Innovación y Cultura, en una jornada de 7:30 a. m. a 3:30 p. m. El encuentro integró a funcionarios de diversas dependencias y, debido a una directriz municipal que estableció la asistencia obligatoria, esta localidad registró los niveles más altos de participación de todo el proyecto.

El detalle del personal asistente se sistematiza en la **Tabla 5**.

Tabla 5.
Municipalidad de Paraíso: participantes del taller

#	Participante
1	Alejandro Barquero
2	Arelis Brenes Siles
3	Blanca Valerín Moya
4	Cristina Carranza Sequiera
5	David Mora Solano
6	Enyula Ramírez Vega
7	Fabrizio Guzmán Astorga
8	Gerardo Hernández Gómez
9	Gonzalo González Hernández
10	Greivin Romero Jiménez
11	Grettel Ramírez Garita
12	Herlber Guillén Arroyo
13	Heyner Maroto Calvo
14	Iván Carpio Carpio
15	Jonatan Brenes Calderón
16	José Adrián Chinchilla Bonilla
17	José Jiménez Meza
18	Julio Varela Brenes
19	Kendal Quirós Morales
20	Lisbeth Castillo Mata
21	Maricela Rodríguez Castro
22	Maureen Solano Vega
23	Mercedes Calderón Barquero
24	Merlyn Rojas Mora
25	Montserrat Moya Solano
26	Natalia Solano Sánchez
27	Nelson Montenegro Masís
28	Olman Cordero Astúa
29	Oscar Fernández Rodríguez
30	Paula Casasola Barquero
31	Rebeca Sánchez Calderón
32	Yohaidy Orozco Leonel

Taller 6: Municipalidad de Turrialba

El taller se programó originalmente para los días 20 y 27 de noviembre; no obstante, a petición de la Vicealcaldía, se reprogramó para el 5 y 12 de febrero de 2026. La primera sesión se desarrolló en la Casa de la Cultura Jorge Debravo de 8:00 a. m. a 3:00 p. m., mientras que la segunda tuvo lugar en el Teatro Municipal en horario de 8:30 a. m. a 12:30 p. m. El encuentro integró a funcionarios de diversas dependencias bajo una directriz municipal de asistencia obligatoria.

A continuación, se detallan en la Tabla 6 los perfiles y la procedencia institucional de los participantes de este primer taller.

Tabla 6.

Municipalidad de Turrialba: participantes del taller

#	Participante
1	Adrián Sánchez Quesada
2	Dennis Ramírez Pérez
3	Elmer Salazar Mejía
4	Ana Eugéní Garro Díaz
5	Felipe Navarro Vega
6	Gerardo Sequiera Pereira
7	Jesús Romero Prado
8	Johana Leiva Araya
9	Karleny Salas Solano
10	Luis Fernando Estrada Chavarría
11	Lorena Vallejo Chaverri
12	Lucrecia Esquivel Aguilar
13	Mauricio Fuentes Sánchez
14	Marco Esteban Astúa Washington
15	Miguel Madrigal González
16	Reina Granados Castillo
17	Rosaura Molina Romero
18	Susan Vargas Torres
19	Josué Brenes Golfín
20	Alexander Rodríguez Vargas

Fase III. Evaluación de resultados

El diseño metodológico de los talleres facilitó la evaluación continua de los aprendizajes mediante dinámicas participativas, las cuales se ajustaron a las particularidades de cada grupo. A continuación, se detallan las actividades utilizadas para el diagnóstico y la validación de conocimientos.

Actividades de Diagnóstico y Nivelación

"En una palabra": Dinámica orientada a capturar las percepciones iniciales de las personas participantes, quienes debían definir el concepto de "proyecto social" mediante un único término. Posteriormente, estos insumos se contrastaron con definiciones teóricas y ejemplos prácticos para unificar criterios.

"¿Qué es: género, sexo, roles y estereotipos?": Ejercicio de clarificación conceptual donde cada asistente definió dichos términos. A través del análisis de ejemplos cotidianos, se abordaron y corrigieron las ideas erróneas o preconceptos identificados en el grupo.

"Mi rol en el engranaje": Actividad de introspección institucional que permitió a las personas participantes analizar su posición dentro de la estructura municipal y su capacidad de aporte en la formulación de proyectos con perspectiva de género.

Evaluación Final de Aprendizajes

En la etapa de cierre, se evaluó la transferencia de conocimientos mediante la formulación de una propuesta técnica basada en problemáticas reales de cada cantón. Para ello, se conformaron equipos multidisciplinarios con el fin de diseñar proyectos que integraran los ejes transversales del curso.

La validación de estas propuestas se realizó mediante una presentación plenaria, donde la retroalimentación principal surgió del intercambio entre pares y no de las facilitadoras, fomentando así un proceso de aprendizaje colaborativo y crítico.

Conclusiones y recomendaciones

Tras la finalización de la actividad de fortalecimiento, los hallazgos se agrupan en tres ejes temáticos: incidencia de la gestión administrativa, flexibilidad metodológica y validación participativa.

- **Impacto de la gestión administrativa municipal:** El establecimiento de directrices de asistencia obligatoria fue un factor crítico para el éxito de la convocatoria, alcanzando los niveles más altos de participación en las municipalidades de Paraíso, El Guarco y Turrialba. En contraste, la ausencia de dicha obligatoriedad en Oreamuno derivó en una participación limitada del personal técnico.
- **Capacidad de adaptación metodológica:** La flexibilidad para ajustar el diseño pedagógico y la carga horaria —como ocurrió en los casos de Oreamuno y Turrialba— garantizó la continuidad en la transferencia de conocimientos pese a las restricciones de tiempo y las particularidades las personas asistentes.

- **Pertinencia mediante la validación participativa:** La colaboración activa de las personas funcionarias en la revisión del "documento base" aseguró que los ejes temáticos (políticas sociales, conceptos de gestión y monitoreo) estuvieran alineados con la realidad y necesidades locales de cada ayuntamiento.

Con el fin de potenciar el impacto de futuras intervenciones, se recomienda:

- **Consolidar el respaldo institucional:** Gestionar con antelación el apoyo formal de las Alcaldías y Vicealcaldías para emitir directrices que aseguren la asistencia del personal, mitigando así el riesgo de cancelaciones por contingencias operativas.
- **Sistematizar la información técnica:** Instar a los gobiernos locales, con especial énfasis en Turrialba y Oreamuno, a formalizar el registro y documentación de sus proyectos sociales, reduciendo la dependencia de información verbal que limita la precisión de los diagnósticos institucionales.
- **Sostenibilidad de la red de intercambio:** Fomentar que el espacio de capacitación en la Escuela de Administración de Empresas se convierta en un foro permanente para el intercambio de buenas prácticas entre las Oficinas de la Mujer (OFIM) y oficinas afines de la provincia.

DIALA DE LA O
CORDERO
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
DIALA DE LA O CORDERO
(FIRMA)
Fecha: 2026.03.12
07:16:52 -06'00'

Nombre y firma de la persona coordinadora del proyecto