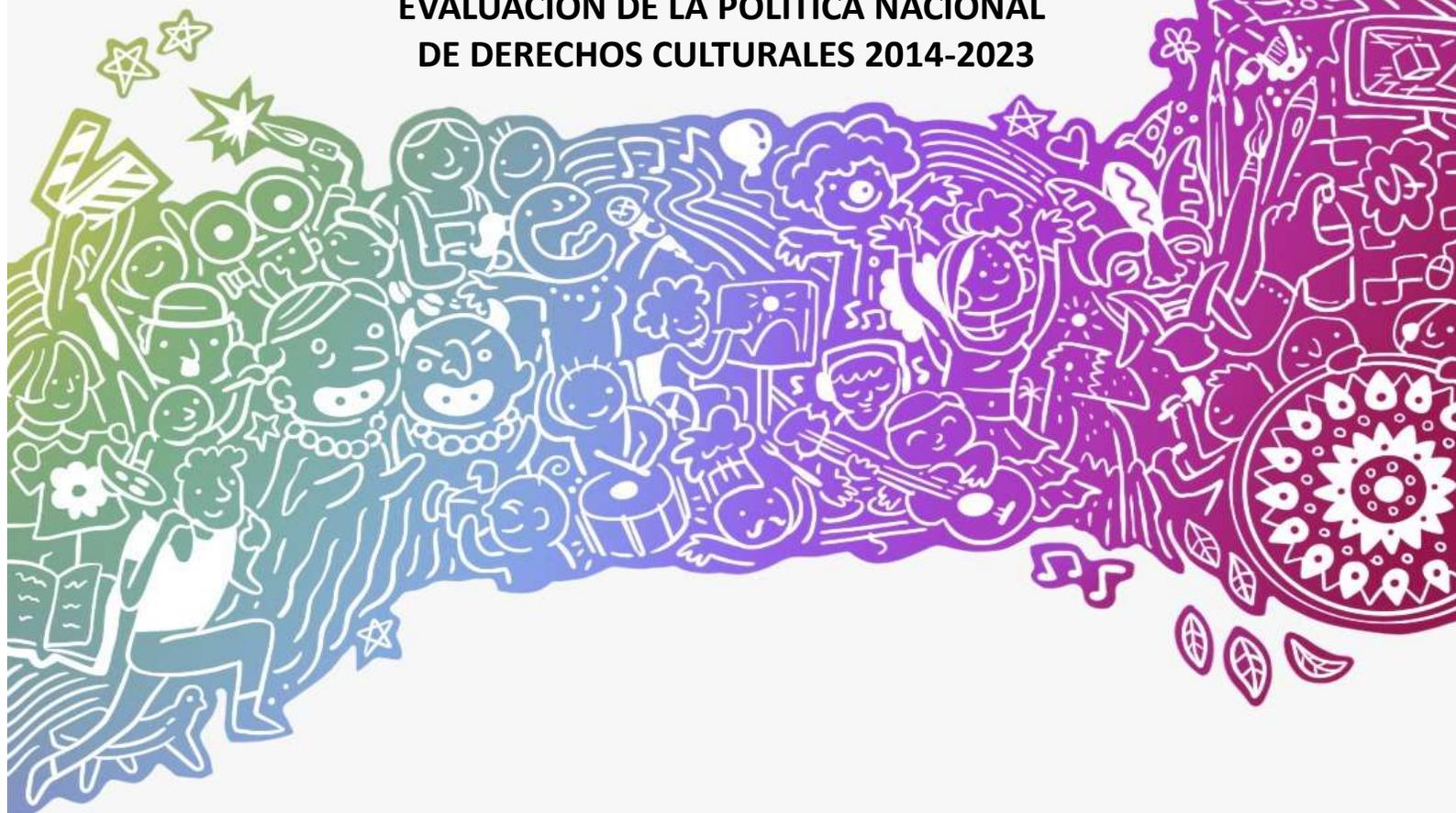




GOBIERNO
DE COSTA RICA

MINISTERIO DE
CULTURA Y JUVENTUD

EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA NACIONAL DE DERECHOS CULTURALES 2014-2023



2023LD-000042-0008000001

**Evaluación y actualización de la Política Nacional de Derechos
Culturales 2014-2023 y construcción de bases metodológicas
Política Nacional de Fomento de la Economía Creativa y Cultural**

Índice

Índice	1
Índice de tablas.....	3
Índice de figuras.....	3
Lista acrónimos y abreviaturas	4
I. Resumen ejecutivo	6
II. Introducción	12
III. Descripción de la teoría de la intervención de la PNDC 2014-2023	14
3.1 Contexto del origen y gestión de la PNDC :	14
3.1.1 Ámbito sectorial e institucional	15
3.1.2 Marco Normativo.....	17
3.1.3 Factores externos que influyeron en el proceso de elaboración y desarrollo de la PNDC 20	
3.2 Problemas identificados y objetivos de la PNDC.	24
3.3 Mapeo de actores.....	32
3.4 Lógica causal de la intervención	34
IV. Diseño y proceso de la evaluación	50
4.1 Revisión bibliográfica	54
4.2 Grupos focales.....	54
4.3 Entrevistas y talleres	55
4.4 Aplicación de formulario en línea en línea	57
4.5 Matriz de la evaluación.....	58
4.6 Limitaciones de la metodología utilizada	62
V. Hallazgos de la evaluación	63
5.1 Pertinencia	65
a. Coherencia de la PNDC 2014-2023 en relación con el análisis de situación planteado inicialmente.....	67
b. Coherencia de la PNDC con elementos de gestión: poca viabilidad dada su complejidad y las capacidades del MCJ	68
c. Cambios en autoridades y situación restrictiva financiera no favoreció la aplicabilidad de la PNDC.....	69
d. Necesidades de la población no priorizadas.....	70
5.2 Eficacia	71
a. Resultados intencionados.....	79

b.	Resultados no intencionados.....	82
c.	Factores que influyeron en la generación de los resultados intencionados y no intencionados de la PNDC 2014-2023	84
d.	Análisis de la medida en que la PNDC 2014-2023 generó los resultados propuestos.....	86
5.3	Incidencia.....	92
a.	Forma en que la PNDC 2014-2023 ha propiciado la incidencia política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales.....	96
b.	Acciones desarrolladas por el MCJ que impulsan la incidencia.	97
c.	Acciones de la sociedad civil organizada en materia de derechos culturales.	99
d.	Políticas cantonales de cultura	101
VI.	Conclusiones.....	111
6.1	Pertinencia	111
6.2	Eficacia	112
6.3	Incidencia.....	114
VII.	Recomendaciones	116
7.1	Pertinencia.....	116
7.2	Eficacia	117
7.3	Incidencia.....	119
VIII.	Lecciones aprendidas.....	133
IX.	Bibliografía.....	134
X.	Anexos.....	138
Anexo 1.	Conversatorios Regionales de la Dirección de Gestión Sociocultural.....	138
Anexo 2.	Participantes Taller “Reflexión sobre el proceso de elaboración de la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023”	147
Anexo 3.	Tabla consulta CIR	149
Anexo 4.	Instrumentos de auto llenado	150
Anexo 5.	Tabla con instrumento para gestores RECIM.....	151
Anexo 6.	Instrumentos utilizados	153
Instrumento	entrevista funcionarios MCJ.....	153
Instrumento	para aplicación de grupos focales/ conversatorios regionales de la Dirección de Gestión Sociocultural.....	160
Instrumento	formulario en línea	162

Índice de tablas

Tabla 1. Instrumentos internacionales vinculantes ratificados por Costa Rica.	18
Tabla 2. Problemas fundamentales, objetivos y ejes estratégicos relacionados.....	26
Tabla 3. PNDC. Sector Cultura: problemas, causas y consecuencias.....	28
Tabla 4. Lógica causal de intervención Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023.	36
Tabla 5. Matriz de operacionalización de la evaluación PNDC 2014-2023.....	59
Tabla 6. Efectos intencionados periodo 2015-2022	72
Tabla 7. Número de líneas de acción con acciones no realizadas y realizadas según el eje estratégico. 2015-2018.....	87
Tabla 8. Ejes estratégicos, líneas de acción, situación/problema, estrategias relacionadas a las acciones ejecutadas en el periodo 2015-2022.....	88
Tabla 9. Formulario en línea. El desarrollo de acciones relacionadas con la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023: ¿Incidieron en el ejercicio de los derechos culturales de la ciudadanía?.....	99
Tabla 10. Resumen de valoraciones de los Criterios de Evaluación.	103

Índice de figuras

Figura 1. Organigrama oficial del MCJ	16
Figura 2 MCJ. Plan Estratégico Institucional 2019-2023. Procesos y procedimientos institucionales.....	94

Lista acrónimos y abreviaturas

AN:	Archivo Nacional
CCEHJFF:	Centro Cultural e Histórico José Figueres Ferrer
CCPC:	Centro Costarricense de Producción Cinematográfica
CCSS	Caja Costarricense del Seguro Social
CEPAC:	Centro de Producción Artística y Cultural
CIEM:	Centro de Investigación de Estudios de la Mujer
CIR	Comités Intersectoriales Regionales
CNM:	Centro Nacional de la Música
CNREE:	Consejo Nacional de Rehabilitación y Educación Especial
CONAPAM	Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor
CONARE:	Consejo Nacional de Rectores
CONAPDIS	Consejo Nacional de Personas con Discapacidad
CPJ:	Consejo de la Persona Joven
CSC:	Cuenta Satélite de Cultura
DB-SINEM:	Dirección de Bandas – Sistema Nacional de Educación Musical
DC:	Dirección de Cultura
DGS:	Dirección de Gestión Sociocultural
DINADECO:	Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad
DGAN:	Dirección General del Archivo Nacional
ECR:	Editorial Costa Rica
GAM:	Gran Área Metropolitana
ICT:	Instituto Costarricense de Turismo
IFAM:	Instituto de Fomento y Asesoría Municipal
IMAS:	Instituto Mixto de Ayuda Social
INA:	Instituto Nacional de Aprendizaje
INAMU:	Instituto Nacional de las Mujeres
INDER:	Instituto de Desarrollo Rural
INEC:	Instituto Costarricense de Estadística y Censos
INVU	Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo
MAC:	Museo de Arte Costarricense
MADC:	Museo de Arte y Diseño Contemporáneo
MCJ:	Ministerio de Cultura y Juventud
MEIC:	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MEP:	Ministerio de Educación Pública
MH:	Ministerio de Hacienda
MHCJS:	Museo Histórico Cultural Juan Santamaría
MICIT:	Ministerio de Ciencia y Tecnología
MIDEPLAN:	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MINAE:	Ministerio de Ambiente y Energía
MNCR:	Museo Nacional de Costa Rica
MRCG:	Museo Histórico Doctor Rafael Ángel Calderón Guardia

MS	Ministerio de Salud
ONU:	Organización de Naciones Unidas
OSN:	Orquesta Sinfónica Nacional
PANI	Patronato Nacional de la Infancia
PEI	Plan Estratégico Institucional
PME:	Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación
PND:	Plan Nacional de Desarrollo
PNDIP	Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública
PNDC:	Política Nacional de Derechos Culturales
POA	Plan Operativo Anual
POI	Plan Operativo Institucional
SEPLA:	Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial
SINABI:	Sistema Nacional de Bibliotecas
SINART:	Sistema Nacional de Radio y Televisión
SINEM:	Sistema Nacional de Educación Musical
SIRACUJ	Sistema de Registros Administrativos de Cultura y Juventud
TN:	Teatro Nacional
TPMS:	Teatro Popular Médico Salazar
UCE:	Unidad de Cultura y Economía

I. Resumen ejecutivo

En el presente documento se aborda la evaluación de la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023, esta evaluación surge de la necesidad de analizar la puesta en práctica de la PNDC 2014-2023, impulsada por el Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica durante el período comprendido entre el 2014 y 2023.

El periodo de duración de esta política está próximo su vencimiento y se requiere emprender un proceso de actualización. Por lo tanto, que el presente documento pretende analizar y valorar la acción de la PNDC 2014-2023 en su tiempo de cumplimiento y proporcionar recomendaciones que puedan ser utilizadas en la nueva versión de la política para el próximo periodo.

En este sentido, algunos elementos abordados en el presente documento tienen énfasis en tres grandes criterios: la pertinencia, la eficacia y la incidencia. Esto con el fin de identificar todas aquellas áreas de cumplimiento y también las que restan por fortalecer para tener un análisis integral y propositivo de la misma.

Durante el proceso de valoración, análisis y redacción de este documento se tomó en cuenta la guía de MIDEPLAN para la elaboración de políticas públicas, el cual orientó el proceso de diseño de la evaluación y la propuesta de actualización de la PDNC 2024-2033, pero tomando en cuenta las particularidades del sector cultural.

La evaluación es integral al analizar el diseño, proceso y resultados, identificando la lógica causal de intervención y los elementos de gestión planteados. Así mismo también identifica resultados, es decir, en los cambios esperados o no esperados producto de la aplicación de la PNDC, de tal forma que sea posible establecer las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

De especial importancia fue el análisis de la teoría de cambio, a partir del cual se establecieron los elementos de contexto, definición de problemas, identificación de actores y coherencia lógica de la cadena de resultados, de gran importancia para el diseño de la evaluación, análisis de los datos o información recolectada, definición de hallazgos y elaboración de conclusiones y recomendaciones.

Entre los enfoques que guiaron la evaluación, se utilizó la evaluación centrada en el uso, por el cual las evaluaciones deben dirigirse a que mejore el posible uso tanto de los hallazgos, como del proceso en sí para informar las decisiones y mejorar el desempeño, por lo cual tanto el proceso de obtención de la información, como de elaboración de resultados y entrega de estos a las personas o entidades responsables, deben estar orientadas por posibilitar la mayor utilidad en cuanto a toma de decisiones respecto a la políticas o proyectos evaluados.

Para el desarrollo de la evaluación se recurrió a una metodología híbrida con lo que respecta a los instrumentos de trabajo, con lo cual se hizo uso de fuentes primarias y fuentes secundarias. En consecuencia, se procedió a identificar y analizar la documentación relevante, así como a reconocer informantes clave a nivel del MCJ y otras instituciones; además de personas relacionadas con el sector cultural, con el propósito de realizar una consulta lo más amplia posible tomando en cuenta el tiempo disponible.

El uso de distintas técnicas cualitativas dirigidas a distintos perfiles de informantes: entrevistas semi estructuradas y grupos focales a personas funcionarias del MCJ que participaron en distintas etapas del proceso de diseño, elaboración y ejecución de la PNDC, así como dirigentes culturales de varias regiones del país y un formulario en línea dirigido a personas con algún nivel de relación con el sector cultural costarricense, permite establecer distintos niveles de información dirigidos a responden las preguntas de evaluación. Esto se complementa con la revisión de documentos oficiales de las tres administraciones del periodo: administración Solís (2014-2018), Alvarado (2018-2022) y Chaves (2022-2026). De esta forma

es posible establecer una adecuada triangulación de la información obtenida con el fin de garantizar la validez de los datos utilizados en la definición de hallazgos y conclusiones.

Estos instrumentos se aplicaron con el fin de identificar el desarrollo de acciones hacia el cumplimiento de los contenidos de la PNDC y plantear recomendaciones con respecto a la posible actualización de la política.

En este sentido, el documento abarca con amplitud factores como:

- Análisis de la lógica de intervención.
- Resultados intencionados y no intencionados de la PNDC.
- Problemas, causas y consecuencias (alrededor de la PNDC).
- Necesidades de las diversas poblaciones.
-

Entre otros apartados tales como la incidencia, las recomendaciones y las conclusiones.

Los hallazgos de la evaluación, expuestos en este resumen en forma sintética, indican que, en cuanto a pertinencia, se concluye que la PNDC no plantea una clara articulación entre los problemas detectados, los ejes estratégicos y acciones definidas con los procesos de gestión definidos a nivel de la institución. El no contemplar los elementos de gestión es parte de lo que puede ser considerada la mayor debilidad de la PNDC: la definición de acciones dirigidas a responder a los problemas identificados sin valorar adecuadamente como se gestionaría a partir de la estructura institucional existente, o como esta debería modificarse.

Las acciones de operacionalización de la PNDC, desarrolladas a partir del 2015, integraron los ejes estratégicos en los procedimientos de planificación del MCJ. De esta forma, se estableció la relación operativa de la política, con los procedimientos de gestión, mediante una importante adecuación de estos contenidos. Si bien se puede señalar que se mantuvo la relación entre el problema/área fundamental y el eje estratégico respectivo, se

produjo una priorización de las acciones y un nivel reducido del cumplimiento de las acciones planteadas.

Con respecto al criterio de eficacia, se puede concluir que el proceso de integración de la política en la estructura de planificación del Ministerio en un marco de restricción presupuestaria tuvo como consecuencia que una parte importante de los contenidos y acciones estratégicas obtenidos se relacionan con procesos institucionales ya en marcha y con las prioridades de cada administración, lo cual no le permitió a la PNDC tener un marco de acción de diez años tal y como fue planteado al momento de su planificación, y el alcance de los objetivos se vio reducido sustancialmente, así mismo se redujo el impacto de las acciones desarrolladas.

En este sentido, un elemento que claramente incidió en las posibilidades de aplicación de la PNDC fue el hecho que se integró una gran cantidad de acciones en los cinco ejes estratégicos, sin una clara valoración de la capacidad institucional de ejecutarlas, o del nivel de inversión que significaba.

Sin embargo, es innegable que la política ha tenido efectos positivos no intencionados en el personal del MCJ, contribuyendo a una mayor identidad institucional por parte de las y los funcionarios y, en el marco de la operacionalización de los contenidos de la PNDC, llevó a una identificación por parte de funcionarios y funcionarias de sus actividades concretas, con componentes específicos (Ejes Estratégicos) de la política. En consecuencia, es posible afirmar que la PNDC ha contribuido a fortalecer la cohesión el equipo de trabajo del Ministerio.

Otro elemento en el cual contribuyó la PNDC, es su integración en los instrumentos de planificación y en la toma de decisiones del MCJ. La necesidad de integrar contenidos de la política en el desarrollo de las acciones del ministerio, llevó al proceso denominado “revisión y síntesis de la PNDC” , el cual definió prioridades para hacer más operativa la política,

pero a la vez creó un proceso de articulación con los sistemas de planificación institucional y nacional que, en un marco de restricciones presupuestarias, estableció a la PNDC como una de las líneas de planificación del ministerio y llevó a la ejecución de ciertas acciones ligadas a los ejes estratégicos, por lo que en última instancia contribuyó a fortalecer el sistema de planificación institucional, al dotarle de una clara dirección a las acciones de sus múltiples proyectos e instituciones adscritas.

Un elemento cuya ausencia debilita claramente la posibilidad de un elemento faltante obviamente es no contar con un sistema de monitoreo y evaluación, el cual se mencionaba, pero no desarrolló en la PNDC. El no contar con este mecanismo impidió definir momentos específicos para la valoración del nivel de avance de la PNDC y se perdió la oportunidad de un proceso institucional de reflexión sobre logros y limitaciones en el cumplimiento de los contenidos de la política, y un claro posicionamiento sobre la posibilidad de cumplir con los contenidos originalmente definidos y la necesidad de una reforma de la PNDC que permitiera la definición de metas e impactos a 10 años con mayor posibilidad de logro.

Acerca del criterio de incidencia, a partir de la constitución del modelo de gestión que articulaba la PNDC con los sistemas de planificación institucionales y nacionales, la política logra un nivel alto de incidencia en la toma de decisiones, la planificación y la gestión institucional, pues se convierte en la base a partir de la cual se debía orientar las decisiones institucionales, y los derechos culturales como el referente conceptual y operativo de la elaboración y aprobación de proyectos.

Esto se refleja tanto en la organización de las tareas de los distintos funcionarios y funcionarias, que identifican a cuál de los componentes de la política se refieren sus tareas o nuevos proyectos, como en la integración de elementos estratégicos de la PNDC en los instrumentos de planificación operativa del MCJ.

Puede afirmarse, por lo tanto, que este es el mayor impacto logrado por la PNDC, en cuanto que se integra estructuralmente en el sector cultura, aportando orientación y base conceptual, no solo a nivel de la estructura institucional, sino también de organizaciones culturales y ciertos gobiernos locales, que se refirieron a la PNDC al momento de plantear proyectos o políticas locales de cultura.

Con respecto a la incidencia política de la ciudadanía, se identifican acciones concretas dirigidas a la promoción de la incidencia política de la ciudadanía por parte del MCJ. Asimismo, los contenidos de la PNDC impulsaron acciones a nivel local y acciones del personal institucional del MCJ y de algunas municipalidades, para facilitar y promover la participación ciudadana en los procesos de definición de proyectos del sector cultura. Por otra parte, ha sido instrumento utilizado por algunas organizaciones, en sus negociaciones con otras instituciones públicas, en temas como respeto a prácticas culturales, patrimonio material e inmaterial, medio ambiente y prácticas culturales, lo cual muestra el amplio rango de posibilidades de la PNDC en el tema de incidencia política.

A partir de estos hallazgos, las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas que se incluyen en el documento, se dirigen a fortalecer la actualización de la política a partir de una mejor definición de las acciones a ser desarrolladas en el periodo de diez años, incluir actores claves, adecuar los contenidos de los ejes estratégicos, fortalecer los procesos de planificación, gestión y toma de decisiones en los cuales la PNDC ha tenido un efecto beneficioso y generar acciones que permitan a la política influir con mayor fuerza en la incidencia política de la ciudadanía y la generación de políticas cantonales locales.

II. Introducción

La Política Nacional de Derechos Culturales (PNDC) 2014-2023 fue una herramienta fundamental para el Estado costarricense en la orientación de sus planes de gobierno y acciones estratégicas en el ámbito cultural. Aprobada el 17 de diciembre de 2013, esta política representa el resultado de un proceso de consulta que involucró a diferentes localidades y sectores sociales, lo cual permitió identificar las necesidades culturales más apremiantes en la población costarricense en ese momento. La PNDC buscaba promover y proteger los derechos culturales en el país. Estableció prioridades y acciones específicas a realizar durante diez años para garantizar acceso a la cultura, la participación ciudadana, la preservación del patrimonio y la diversidad culturales.

Durante su vigencia, la PNDC ha sido un elemento clave en la planificación y ejecución del Ministerio de Cultura y Juventud. También ha sido un referente para instituciones estatales, gobiernos locales, organizaciones culturales y sociedad civil en la promoción de derechos culturales.

Al llegar al final del periodo de esta Política, es de gran relevancia realizar un proceso evaluativo que tiene como objetivos:

- Determinar la coherencia de la lógica causal de la intervención de la PNDC 2014-2023.
- Determinar los resultados (efectos intencionados y no intencionados) de la PNDC 2014- 2023.
- Establecer la incidencia de la PNDC 2014-2023 en la planificación y gestión institucional.
- Valorar el efecto de la PNDC 2014-2023 en la incidencia política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales.

El documento se ha organizado en diez apartados, a saber:

- El primer apartado se realiza un resumen ejecutivo en el que se exponen las principales ideas, hallazgos, conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas a partir del proceso evaluativo.
- En el segundo apartado se hace una introducción en el que se exponen los objetivos de una política pública de cultura y los objetivos del proceso evaluativo, se expone la estructura del documento.
- El tercer apartado hace referencia a la descripción de la teoría de la intervención de la PNDC, la cual incluye un análisis de contexto del periodo 2011 a 2022 a nivel sectorial e institucional, detallando el marco normativo y los factores que influyen en el proceso de elaboración, en un segundo punto expone los problemas identificados y los objetivos de la PNDC, en tercer punto el mapeo de actores y por último la lógica causal de la intervención.
- El cuarto capítulo detalla el diseño y proceso de la evaluación, incluyendo las acciones y el perfil de las personas contactadas. La Matriz de Evaluación se presenta en este capítulo, con criterios, preguntas y categorías que guiaron la elaboración del instrumento y las recomendaciones.
- El quinto capítulo describe los hallazgos de la evaluación organizados por los criterios de pertinencia, eficacia e incidencia, y las preguntas asociadas.
- El sexto capítulo presenta las conclusiones basadas en los hallazgos identificados.
- El séptimo capítulo contiene las recomendaciones prácticas y factibles.
- El octavo capítulo incluye las lecciones aprendidas identificadas.
- Por último se presenta la bibliografía utilizada y posteriormente se anexa el listado de personas entrevistadas, los participantes por conversatorios regionales, instrumentos de auto llenado.

III. Descripción de la teoría de la intervención de la PNDC 2014-2023

Tal como señala MIDEPLAN: “(I)a La descripción de la Teoría de la Intervención agrega valor al proceso de evaluación y suministra el encuadre de la intervención en el que se plantean las conclusiones y recomendaciones” (2017a, p. 10). Al respecto, es importante señalar que tanto en el proceso de elaboración de la PNDC, así como su puesta en práctica, no se desarrolla explícitamente la teoría de intervención, por lo cual fue necesario reconstruirla a partir de revisión de documentos y entrevistas a personas relacionadas con estos procesos a fin de poder tomarla en cuenta en esta evaluación.

En consecuencia, el siguiente capítulo se organiza en cuatro secciones: contexto del origen y gestión de la PNDC, problemas identificados y objetivos de la PNDC, mapeo de actores y la lógica causal de la intervención.

3.1 Contexto del origen y gestión de la PNDC :

En esta sección se describe el entorno en el cual se origina la PNDC a partir de los siguientes elementos:

- **Ámbito sectorial e institucional.**
- **Marco Normativo**
- **Factores externos que influyeron en el proceso de elaboración y desarrollo de la PNDC.**

3.1.1 Ámbito sectorial e institucional

Para inicios de la segunda década del siglo XXI, la institucionalidad del sector cultura, creada a lo largo de 40 años, representaba una conformación que es definida como “variopinta y desagregada con estructuras jurídicas heterogéneas (Anónimo, Entrevista aplicación de la PNDC en el periodo 2015-2022, 2023)” producto de una “...suma de momentos históricos de desarrollo institucional que no han pasado aún por un proceso de normalización y racionalización integrada” (MCJ, 2017). De esta forma, si bien el MCJ fue formalmente creado por la Ley No. 4788 del 30 de junio de 1971, presenta una institución” en la que conviven tanto estructuras centenarias, que lo preceden como otras creadas con posterioridad a su creación. Todas ellas con diversas naturalezas jurídicas y diferentes lógicas administrativas”. Estos aspectos serán desarrollados con mayor amplitud en la sección de marco operativo y de problemas, por lo que basta señalar que, al 2013, el MCJ se encontraba compuesto por seis programas presupuestarios: Programa 749 (Actividades Centrales), Programa 751 (Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural), Programa 753 (Dirección de Cultura), Programa 755 (Sistema Nacional de Bibliotecas) y Programa 758 (Dirección General de Bandas) y el Centro de Producción Artística y Cultural, creado con autorización de Mideplan mediante Decreto Ejecutivo No. 38002-C del 26 de setiembre de 2013 (MCJ, s.f). Adicionalmente existían trece órganos desconcentrados adscritos al MCJ. Esta estructura se describe en la Figura 1.

Al 2013 se inició el interés institucional por medir el impacto económico de las actividades culturales y creativas, por lo que se crea la Cuenta Satélite de Cultura (CSC) del MCJ, que incluía los sectores publicitario, audiovisual y editorial y que sumaban el 1,4% del PIB nacional.

Además, se indica la existencia de economías sociales solidarias, que no se enmarcan en una lógica economicista y que asumen estrategias socioculturales solidarias, que pueden fortalecer y nutrir la especificidad cultural a nivel local.

3.1.2 Marco Normativo.

Al momento de elaboración de la PNDC, no existía en Costa Rica una legislación para proteger los derechos culturales, a pesar de que se había ratificado convenciones internacionales como el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales; la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales; la Convención para la salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de la UNESCO, entre otras (Protti, 2014).

Por otra parte, en cuanto a las atribuciones del MCJ con respecto a la PNDC, el Decreto Ejecutivo N.º 36646-MP-PLAN, del 14 de junio del 2011, establecía la rectoría del ministro o ministra de cultura con respecto al sector cultural, por lo que le corresponde:

- Aprobar el Plan Sectorial de Gobierno para su respectivo sector, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo y la estrategia de largo plazo.
- Dirigir y coordinar las políticas sectoriales en las diversas instituciones que componen su sector.
- Velar porque las instituciones del sector respondan adecuadamente a los objetivos, metas y acciones sectoriales, así como a las directrices en materia de política sectorial.

- Autoevaluar la eficiencia, eficacia, economía y calidad de los resultados obtenidos por las instituciones en la ejecución de las estrategias y las políticas sectoriales.
- Establecer mecanismos para integrar de manera participativa, las opiniones de distintos grupos de interés presentes en todo el territorio en asuntos de importancia y vinculación sectorial.

Es relevante indicar que, del listado Instrumentos internacionales vinculantes relacionados con los derechos culturales según el Manual Metodológico de Indicadores de cultura para el desarrollo de la UNESCO (2014, p. 67), Costa Rica ha ratificado los instrumentos internacionales incluidos en la siguiente tabla, los cuales tienen una jerarquía incluso superior a la Constitución Política, por efecto de los artículos 7 y 48 constitucionales.

Tabla 1. Instrumentos internacionales vinculantes ratificados por Costa Rica.

Nombre del instrumento	Ley que lo ratifica	Ratificación por Costa Rica
Convención Relativa a la Lucha contra las Discriminaciones en la Esfera de la Enseñanza	3170	1963
Convención Internacional sobre la eliminación de todas las formas de discriminación racial	3844	1967
Pacto Internacional de derechos civiles y políticos	4229	1968
Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales	4229	1968
Convención Americana sobre Derechos Humanos	4534	1970
Protección de los Bienes Culturales en Caso de Conflicto Armado	4602	1970
Convención de Roma sobre la protección de los artistas intérpretes o ejecutantes, los productores de fonogramas y los organismos de radiodifusión	4727	1971
Convención para la protección del patrimonio mundial, cultural y natural	5980	1972
Convención Universal sobre Derechos de Autor	5682	1975
Convención para la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural	5980	1976
Convenio de Berna para la Protección de las Obras Literarias y Artísticas	6083	1977
Convención de la OEA sobre la Defensa del Patrimonio Arqueológico, Histórico y Artístico de las Naciones Americanas (conocida como Convención de San Salvador)	6360	1979
Convención sobre la Defensa del Patrimonio Arqueológico, Histórico y Artístico de las Naciones Americanas	6360	1979
Convenio para la protección de los productores de fonogramas contra la reproducción no autorizada de sus fonogramas	6486	1980

Nombre del instrumento	Ley que lo ratifica	Ratificación por Costa Rica
Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer	6968	1984
Convenio de la OIT N° 169 sobre los pueblos indígenas y tribales en países independientes	7316	1992
Convención sobre los Derechos del Niño	7148	1990
Convenio sobre Diversidad Biológica	7416	1994
Acuerdo de la OMC sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el comercio (ADPIC)	7475	1994
Convención sobre las Medidas que deben adoptarse para prohibir e impedir la importación, exportación y la transferencia de propiedad ilícitas de bienes culturales	7526	1995
Protocolo a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales	7907	1999
Tratado de la OMPI sobre Derecho de Autor (WCT)	7968	2002
Tratado de la OMPI sobre interpretación o ejecución y fonogramas (WPPT)	7967	2002
Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial	8560	2006
Tratado internacional sobre los recursos fitogenéticos para la alimentación y la agricultura	8539	2006
Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad	8661	2008
Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales	8916	2010
Protocolo Facultativo del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales	9249	2014
Convención sobre la Protección del Patrimonio Cultural Subacuático	9500	2017

Fuente: Manual Metodológico de Indicadores de cultura para el desarrollo de la UNESCO (UNESCO , 2014).

3.1.3 Factores externos que influyeron en el proceso de elaboración y desarrollo de la PNDC

El origen del proceso que llevó a la aprobación de la PNDC, puede ser establecido a partir del Decreto Ejecutivo N° 36646-MP-PLAN (publicado en *La Gaceta* N° 137 del 15 de julio de 2011), en el cual se estableció la rectoría del Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ) con respecto a las instituciones agrupadas en el Sector Cultura y en el Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014 “María Teresa Obregón Zamora”, donde se propone como una de las metas, la formulación de una Política Nacional para el Sector Cultura (MCJ, 2013, p. 4).

En consecuencia, en el año 2011 se realizó un diagnóstico sobre la situación del Sector Cultura que incluyó un análisis de la estructura y funcionamiento del Sector Cultura y de su quehacer a nivel nacional, y posteriormente se desarrolló un amplio proceso de consulta y participación ciudadana, que incluyó a 3 mil personas de diferentes sectores y localidades del país¹ mediante talleres, mesas de trabajo y entrevistas, y el cual se extendió en dos fases de consulta y una de validación, de finales del 2011 a julio del 2013 (MCJ, s.f., p. 47-48), en tanto la validación se realizó de julio a diciembre de ese año (Protti, 2014, p. 12).

Es importante señalar que ese proceso incluyó no solamente la elaboración y validación de la PNDC, sino también la Ley General de Derechos Culturales, ambos instrumentos considerados de fundamental importancia a fin de dotar al Estado y la sociedad costarricense de políticas públicas en materia de Cultura y crear los mecanismos para el ejercicio efectivo de los derechos culturales.

La PNDC fue aprobada por el Decreto Ejecutivo N° 38120-C, publicado en el diario oficial *La Gaceta* N.° 6 del 9 de enero de 2014. Por su parte, el proyecto de Ley General de Derechos Culturales fue publicado en *La Gaceta* N.° 63 del 31 de marzo del 2014. Fue convocado en marzo de 2014, en el período de sesiones extraordinarias, y presentado por

¹ Incluyendo la consulta a población indígena

el Poder Ejecutivo ante la Asamblea Legislativa con el expediente N° 19.054². Sin embargo, este proyecto de Ley no fue aprobado por la Asamblea Legislativa, y fue archivado, por lo que a la fecha no se cuenta con una Ley de Derechos Culturales.

Es importante mencionar, que la no aprobación del proyecto de Ley General de Derechos Culturales fue considerada por varias de las personas entrevistadas, a nivel de personal del MCJ a nivel central y en oficinas regionales, como un elemento que debilitó el cumplimiento de los objetivos y propósitos de la PNDC y tuvo un efecto en la aplicación de sus contenidos, especialmente en lo referido a la articulación con los gobiernos locales, pues esta ley proponía la modificación del Código Municipal para crear la Unidad Permanente de Asuntos Culturales en las Municipalidades (Asamblea Legislativa, 2023), a partir de la cual se habría establecido una relación directa de la política con los distintos gobiernos locales.

La PNDC, al momento de su aprobación, fue definida como “...el marco político que establece el Estado Costarricense, para orientar en los próximos 10 años (2014-2023), la elaboración de planes de trabajo que promuevan el respeto, la protección y garantía de los derechos culturales” (MCJ, s.f., p. 51). Se indicaba que, mediante objetivos estratégicos, metas y líneas de acción, la PNDC proponía que las personas, grupos y comunidades ejercieran sus derechos culturales y participaran de manera efectiva en la vida cultural del país, en un entorno institucional que reconociera, respetara y promoviera la interculturalidad (Protti, 2014).

Sin embargo, posterior a su aprobación, se presentaron una serie de factores institucionales, nacionales y mundiales, que afectaron directamente las posibilidades de implementación de sus diversos componentes.

² En el informe final de gestión 2014- 2018 se informa que este proyecto ha sido archivado (MCJ, 2022). En el 2016 se presentó en corriente legislativa el proyecto de ley N.° 20.045 Ley General de Derechos Culturales, (Cambronero & Jimenez, 2023).

En primera instancia, debe mencionarse el cambio de jerarquías públicas, siendo que la Administración Solís (2014-2018) inició el 8 de mayo, a 4 meses de la aprobación de la PNDC el 9 de enero. Esto implicó que las nuevas autoridades ministeriales tuvieran que conocer los contenidos de la política, al tiempo que mantener el proceso de elaboración del Plan de Acción, cuyo documento final fue entregado el 27 de enero, a partir de lo cual se inició un proceso de talleres de socialización de la propuesta (A.V, 2023). Sin embargo, rápidamente se dio un nuevo cambio en la jefatura del Ministerio cuando Sylvie Durán asumió el 2 de junio de 2015, quien se mantuvo en la dirección del MCJ en la siguiente administración, hasta el 8 de mayo de 2022, fecha a partir de la cual asume el cargo la ministra Nayuribe Guadamuz Rosales. Por su parte la ministra Durán decidió no continuar con la propuesta de Plan de Acción, al considerarlo “inaplicable “ (Anónimo, 2023), debido a la complejidad de sus contenidos.

De esta forma, el periodo del del 2015 a 2017 es definido como de “alineamiento de la definición institucional con el PNDC (MCJ, 2017)”, en el cual se adecuaron los contenidos de la política de acuerdo con un sistema de cuatro componentes (Participación, Dinamización, Patrimonio y Fortalecimiento), además de tres agendas, aspectos que se desarrollaran en las siguientes secciones. El nuevo marco de gestión institucional inició en el 2017 y estableció los parámetros en el proceso de aplicación de la política, hasta el momento de elaboración de este informe.

En el periodo de 2015-2022 se dieron varios hechos que incidieron en la capacidad institucional de ejecutar los contenidos de la política:

- A nivel de la institucionalidad, las políticas de restricción fiscal se mantuvieron y profundizaron a lo largo del periodo 2015-2022, reduciendo el presupuesto institucional, que ya en el 2013 se consideraba insuficiente (MCJ, 2013, p. 20) y, por lo tanto, hubo una pérdida de plazas³, y una sobrecarga de trabajo para mantener el

³ Se indica la eliminación de 93 plazas en el periodo 2020 (MCJ, 2022).

volumen y calidad de servicio. A lo anterior debe agregarse el impacto económico y humano de la pandemia mundial que inicia en 2020. En consecuencia, en el informe final del periodo se afirmó que la “... profunda transformación de paradigma y alcance que deriva de la PNDC se da en tiempos de extrema austeridad y restricciones que se ven profundizadas por la pandemia. Se trata de recomponer y distribuir no solo, sin inversiones adicionales sustantivas sino con restricciones que se incrementarán” (MCJ, 2022, p. 243).

- En cuanto a modificaciones del marco legal, es de señalar la aprobación de la Ley 10044, de Fomento de la Economía Creativa y Cultural del 2021 y su reglamento del 2023, los cuales crearon un marco normativo de mayor jerarquía para los contenidos en el Eje Estratégico 2 de la PNDC: Dinamización Económica de la Cultura y en especial en el Tema 2: Economía Creativa.

Los anteriores elementos señalados tuvieron importantes efectos en la forma como se estructura a partir del año 2017 la implementación de la PNDC, en específico:

- La no aprobación de la Ley General de Derechos Culturales y de la propuesta del Plan de Acción eliminaron dos de los elementos que, al momento de elaborar la PNDC, se consideraron fundamentales para garantizar el logro de los resultados esperados.
- El cambio de autoridades en el Ministerio, así como el proceso de “alineamiento” de los contenidos de la PNDC, con las actividades del MCJ y las prioridades de las administraciones 2014-2018 y 2018-2022, significó que una parte de los contenidos de la política se ejecutaron a partir del año 2017.
- El efecto de las políticas de restricción fiscal, y la reducción de personal, limitó las posibilidades instituciones de ejecución de las acciones incluidas en la política.
- Las modificaciones del marco legal plantearon la necesidad de redefinir el alcance y contenidos del Eje Estratégico 2.

3.2 Problemas identificados y objetivos de la PNDC.

El documento de PNDC 2014-2023 incluía la identificación de una serie de problemas, los cuales fueron posteriormente relacionados con los objetivos, ejes estratégicos, líneas de acción y estrategias. A continuación, se describen:

- En la PNDC se estableció que, la necesidad de contar con una política de derechos culturales surgió de la valoración de que, al principio del nuevo milenio, el Sector Cultura carecía de los recursos necesarios, así como de claridad con respecto a su papel en el contexto nacional; además, no contaba con los instrumentos legales y la estructura organizativa necesaria que le permitiera orientar, coordinar y articular las diversas instancias, programas y proyectos que habían surgido a lo largo de los años.
- En el documento de la PNDC, se señalaba que los rápidos cambios sociales habían provocado que la plataforma institucional, construida en las décadas precedentes, no respondiera correctamente a las nuevas necesidades y desafíos. Esto planteaba la tarea urgente de definir acciones para fortalecer y garantizar la promoción y protección de los derechos culturales (MCJ, 2013).
- Entre las debilidades y problemas se indicaba, en términos de organización y funcionamiento, la falta de claridad sobre el papel del MCJ y la carencia de un marco jurídico actualizado. Se señalaba la importancia de establecer una política pública con mecanismos de seguimiento y evaluación para modernizar y cambiar de manera efectiva el accionar institucional.
- Se indicaba que, internamente, el MCJ carecía de una visión compartida y faltaba conocimiento sobre su propia realidad. También, que el desarrollo histórico del MCJ había resultado en que sus acciones se centran principalmente en el casco central de San José y el Área Metropolitana, por lo que se necesitaba una visión más amplia y acceso equitativo a los servicios para la población fuera del área central (MCJ, 2013).

- En cuanto a la gestión de recursos económicos, se subrayaba que el MCJ tenía una asignación limitada, lo que dificultaba el desarrollo del sector cultural, por lo que se requería medidas sostenibles. En resumen, el fortalecimiento institucional era necesario para responder adecuadamente a las necesidades del sector cultural en Costa Rica. Esto implica claridad en el papel del MCJ, una visión compartida, descentralización de acciones y asignación adecuada de recursos (MCJ, 2013).
- A nivel de la normativa, se identificaba la carencia de una legislación nacional para proteger los derechos culturales, por lo que se establecía la necesidad de contar con una Política Nacional de Derechos Culturales y Ley General de Derechos Culturales⁴, con el fin de articular la legislación e iniciativas operativas dispersas que existían en el país, en torno a la protección y defensa de los derechos culturales.
- Se señalaba que, a partir de procesos de consulta realizados con la población en el marco de la elaboración de la PNDC 2014-2023, la mayoría de los problemas diagnosticados llevaban a la conclusión de la existencia de una serie de falencias en la protección o generación de mecanismos para garantizar el cumplimiento de estos derechos , por lo que era necesario reconocer los derechos humanos culturales y establecer la responsabilidad del Estado de garantizarlos y de las personas, grupos sociales, comunidades, pueblos y poblaciones particulares, de defenderlos y exigirlos (Protti, 2014).

Como se puede apreciar, los problemas del Sector Cultura eran múltiples y variados, de muy distinta índole, por lo que al elaborar la PNDC, se establecieron cuatro problemas fundamentales a partir de las cuales se definieron objetivos y ejes estratégicos:

⁴ Como se mencionó anteriormente, el proyecto de Ley General de Derechos Culturales, es archivado en la Asamblea Legislativa.

Tabla 2. Problemas fundamentales, objetivos y ejes estratégicos relacionados

Problema fundamental	Objetivo Estratégico	Eje Estratégico
1.Desiguales condiciones de participación y disfrute de los derechos culturales (DDCC): Debilidad en la protección de los derechos culturales.	Fortalecer la participación efectiva de las personas, grupos y comunidades, para avanzar en la construcción de una democracia cultural, que reconoce la diversidad y promueve el disfrute de los derechos culturales.	EJE ESTRATÉGICO 1: Participación efectiva y disfrute de los derechos culturales en la diversidad.
2. Insuficiencia de estímulos para el desarrollo de iniciativas culturales sostenibles y sustentables: La cultura no es vista como motor y vector del desarrollo y no hay suficiente estímulo para la dinamización económica de la cultura.	Promover la dinamización económica de la cultura, a través de estímulos a la creatividad y a la producción cultural, a nivel local, regional y nacional, ligados a los procesos de desarrollo social y económico.	EJE ESTRATÉGICO 2: Dinamización económica de la cultura
3.Ausencia de una visión y una gestión integral sobre patrimonio cultural, material e inmaterial: Debilidades y vacíos en el régimen de protección y gestión de los distintos bienes y expresiones culturales patrimoniales	Promover acciones enfocadas a asegurar la protección y gestión participativa del patrimonio cultural, material e inmaterial, para el fortalecimiento de las identidades y el bienestar integral de las personas, grupos y comunidades en todo el país.	EJE ESTRATÉGICO 3: Protección y gestión del patrimonio cultural, Material e inmaterial

Problema fundamental	Objetivo Estratégico	Eje Estratégico
4. Institucionalidad del sector cultura dispersa y desactualizada.	Desarrollar un proceso de modernización institucional del Sector Cultura, que viabilice la implementación de la Política Nacional de Derechos Culturales, para la promoción y protección de los derechos culturales de las personas, grupos y comunidades en todo el país.	EJE ESTRATÉGICO 4: Fortalecimiento institucional para la protección y promoción de los derechos culturales.

Fuente: elaboración propia a partir de (MCJ, 2013).

Posteriormente, como resultado del proceso de consulta a población indígena, se integró un objetivo más: Reafirmar los derechos culturales de las personas indígenas por medio de acciones afirmativas de promoción, capacitación y sensibilización que reconozcan y permitan a los pueblos indígenas el disfrute pleno de sus derechos culturales en una sociedad respetuosa de la diversidad y que busca el bien común y el Eje Estratégico 5: Derechos culturales de los pueblos indígenas. Sin embargo, no se define un problema fundamental. En la siguiente tabla se detallan los problemas, causas y consecuencias incluidos en los problemas fundamentales.

Tabla 3. PNDC. Sector Cultura: problemas, causas y consecuencias

Problemas	Causas	Consecuencias
Desiguales condiciones de participación y disfrute de los derechos culturales (DDCC).		
1- Debilidad en la protección de los derechos culturales	Acciones aisladas sin una visión de desarrollo estratégico.	Discriminación de importantes sectores, que afecta también a toda la población del país. El no reconocimiento de los DDCC genera desigualdad y afecta a todo el colectivo.
1.1. Ausencia de claridad y promoción de cuáles son los DDCC y los mecanismos para hacerlos efectivos.		
1.2. Falta de reconocimiento de la diversidad cultural.	Una visión limitada que privilegia solo algunas manifestaciones culturales.	Invisibilización de la diversidad cultural, afectando el aporte de la cultura al desarrollo humano, social y económico.
1.3 Desconocimiento de que todas las personas y comunidades humanas participan y crean culturas.	Visión restringida de lo cultural, que desconoce integralmente las funciones sociales de la cultura y su profundo sentido intrínseco.	Falta de mecanismos efectivos de interculturalidad en el espacio nacional. Empobrecimiento del colectivo.
1.4 Limitado acceso de las personas que viven fuera del casco central de San José a los servicios	Falta de inversión social y de políticas culturales locales, en zonas alejadas	Exclusión social y debilidad estructural a escala nacional, para posibilitar a toda la población, las oportunidades

Problemas	Causas	Consecuencias
del MCJ.	del casco central de San José.	que brinda la institucionalidad del sector cultura.
Insuficiencia de estímulos para el desarrollo de iniciativas culturales sostenibles y sustentables		
2. La cultura no es vista como motor y vector del desarrollo y no hay suficiente estímulo para la dinamización económica de la cultura.	Falta de conocimiento y valoración del aporte económico de la cultura.	No se potencia el aporte económico que puede generar la cultura.
2.1 No existe suficiente reconocimiento de la dimensión productiva de la cultura.	No se cuenta con una valoración adecuada de la relación entre cultura, dimensión social y encadenamientos productivos.	No se potencia la capacidad productiva de la cultura, ni sus cualidades para aportar al desarrollo del país. Se observa la cultura como un gasto y no como una inversión.
2.2 Se ha dejado de lado el aspecto de la educación para la gestión y protección de las culturas.	Son insuficientes las acciones que promueven la relación entre educación y cultura.	En general la educación no promueve una visión integral con respecto a la cultura. No se fomenta suficientemente en la educación, la importancia de la gestión y protección de las culturas.

Problemas	Causas	Consecuencias
2.3. No existen suficientes mecanismos y estímulos específicos, para el desarrollo de la economía creativa y la economía social solidaria.	Ausencia de reconocimiento de la participación de la cultura en las políticas económicas que desarrollan otros sectores.	Repercusiones negativas en el desarrollo económico y social de las organizaciones culturales y de las comunidades.
2.4. Carencia de medidas específicas para la protección de la producción y de los trabajadores de la cultura.	Debilidad en el reconocimiento integral de las características específicas de la producción cultural.	Los trabajadores de la cultura y su producción no reciben una adecuada promoción y protección, especialmente en lo referente a medidas de protección social, legal y laboral.
Ausencia de una visión y una gestión integral sobre patrimonio cultural, material e inmaterial		
3. Debilidades y vacíos en el régimen de protección y gestión de los distintos bienes y expresiones culturales patrimoniales.	Los programas e instituciones responsables de la gestión exclusiva del patrimonio cultural no cuentan con los recursos humanos y financieros necesarios.	Existen importantes ámbitos del patrimonio cultural que no están siendo protegidas y gestionadas de forma adecuada y estratégica.
3.1. Inexistencia de una política sectorial y regional en materia patrimonial.		

Problemas	Causas	Consecuencias
4. No se reconoce el potencial que tiene el recurso patrimonial, como fuente de innovación y como factor de desarrollo.	Una visión limitada sobre el patrimonio cultural.	Acciones solo para la preservación y conservación del patrimonio material. No existe legislación que proteja el patrimonio inmaterial.
Institucionalidad del sector cultura dispersa y desactualizada		
5- Una institucionalidad desactualizada y desarticulada.	Marco jurídico heterogéneo y desarticulado, contradicciones entre directrices de carácter sectorial	5- Una institucionalidad desactualizada y desarticulada.
5.1. Ausencia de una adecuada visión institucional, sobre el desarrollo cultural a nivel nacional.	Una institucionalidad centralizada y basada solo en algunas expresiones culturales.	No se aprovecha el enorme potencial que posee la cultura para el desarrollo a nivel nacional.
5.2. Insuficiente asignación de recursos en la gestión pública de la cultura.	No se considera importante la inversión en cultura, en su defecto se considera un gasto.	No es posible avanzar en los cambios que se requieren, no solo económicamente, sino políticamente.
5.3 El MCJ no tiene competencias para atender el desarrollo cultural en todo el territorio, y no tiene	En el Código Municipal no se reconoce el carácter transversal de la cultura y solamente	Las acciones culturales en las municipalidades son dispersas y no corresponden a un plan estratégico. El número de municipalidades que cuenta

Problemas	Causas	Consecuencias
injerencia directa ni indirecta en las Municipalidades.	define la obligación de conformar Comisiones de asuntos culturales.	con políticas culturales locales es reducido.

Fuente: Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023

3.3 Mapeo de actores

A nivel de población objetivo, la PNDC establecía que el MCJ debía tener una posición de rectoría del Sector Cultura de forma integral y dirigida a toda la población, pero reconoce también las particularidades de grupos y poblaciones que debían ser sujeto de acciones específicas, como: población indígena, afro descendiente, migrantes y refugidas (Gobierno de Costa Rica 2 , 2021).

Por otra parte, PNDC identificó una serie de actores tanto institucionales, como de la sociedad civil y otros, a los cuales se les definió como responsables. La categoría instancias responsables no es definida en cuanto a sus alcances, si bien se realizan dos aclaraciones: “La mención de Redes y organizaciones locales, regionales o nacionales de cultura como instancias responsables, hace referencia a aquellas instancias de la sociedad civil, que - tengan acuerdos, convenios o proyectos con instituciones públicas o municipalidades, para efecto de rendición de cuentas.” (MCJ, 2013, p. 39).

“La mención de Asociaciones de Desarrollo Integral Indígenas y organizaciones representativas en instancias responsables, hace referencia a aquellas que tengan acuerdos, convenios o proyectos con instituciones públicas”. (MCJ, 2013, p. 70).

La siguiente tabla describe las instancias responsables por eje estratégico.

Tabla 4. PNDC. Ejes Estratégicos e instancias responsables

Ejes estratégicos	Instancias responsables
1.Participación efectiva y disfrute de los derechos culturales en la diversidad.	Sector Cultura Sector Público Redes y organizaciones locales, regionales o nacionales de cultura. MEP Universidades, centros e instituciones educativas. MCJ MINAE Municipalidades
2.Dinamización económica de la cultura.	MCJ MEIC ICT Banca de Desarrollo Municipalidades INA Redes y organizaciones locales, regionales o nacionales de cultura. INAMU Sector Público Sector cultura Registro de Derechos de autor.
3.Protección y gestión del patrimonio cultural, material e inmaterial.	MCJ MEP INA INVU MS MINAE Municipalidades Sector cultura Sector público Redes y organizaciones locales, regionales o nacionales de cultura. MEP
4.Fortalecimiento institucional para la promoción y la protección de los derechos culturales.	Ministro Rector en Coordinación con sector cultura. Redes y organizaciones locales, regionales o nacionales de cultura. Ministro Rector, en coordinación con la Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial (SEPLA). Contraloría de Servicios de MCJ. MCJ CCSS MIDEPLAN

Ejes estratégicos	Instancias responsables
	MH Municipalidades Universidades
5. Derechos culturales de los Pueblos Indígenas	Sector cultura Sector público Asociaciones de desarrollo integral indígenas y organizaciones representativas. MEP

Fuente: elaboración propia a partir de (MCJ, 2013)

Finalmente, en cuanto a la propuesta del Sistema Nacional de Protección y Promoción de Derechos Culturales⁵ se definieron como participantes: MCJ, ministerios e instituciones de: Educación Pública; Ciencia y Tecnología; Economía, Industria y Comercio; Planificación Nacional y Política Económica; Ambiente, Energía y Mares; Turismo, Justicia y Paz; Relaciones Exteriores y Culto; Trabajo y Seguridad Social, e Instituto Nacional de Aprendizaje. Además, se incluyó un representante de las universidades estatales; y un representante del sector empresarial.

3.4 Lógica causal de la intervención

En esta sección interesa establecer cómo la intervención logrará los resultados planificados a partir de los insumos disponibles. Con este propósito, y siguiendo las orientaciones de MIDEPLAN (2017c, pp. 11-15), se partió de las siguientes preguntas orientadoras, al momento de realizar el análisis de documentos, así como desarrollar instrumentos dirigidos a informantes claves:

⁵ Definida como una “organización de carácter sistémico del Sector Cultura, que sea capaz de darle coherencia y articulación a los diferentes ámbitos y orientarlo hacia los resultados que se persiguen con la propuesta de Política Nacional de Derechos Culturales” (MCJ, 2013, pág. 79). Se debe señalar que esta organización no fue instaurada.

- **¿Qué tenía previsto hacer la PNDC 2014-2023? (actividades y productos)**
- **¿Qué objetivos o metas quiso alcanzar la PNDC 2014-2023? (efectos e impactos)**
- **¿Qué presupuestos definieron que con los contenidos de la PNDC 2014-2023 se conseguirían los resultados esperados? (relación actividades-productos-impactos).**

Esto con el propósito de lograr establecer una cadena de resultados que defina la relación entre: Impactos, Efectos, Productos, Actividad, Insumos.

Al respecto es importante señalar que, como se señaló anteriormente, la PNDC no contó con una lógica de intervención explícitamente establecida en el documento de la política, en especial lo referido a elementos como planificación de acciones, instituciones responsables, indicadores, resultados e insumos.

Como consecuencia de esto y de las situaciones descritas en la sección de Factores externos, se debió analizar las características implícitas de la lógica de intervención, partiendo del estudio del documento de la PNDC y, adicionalmente, lo que fue denominado “Alineación Operativa” (MCJ, 2017) de los contenidos de la PNDC, desarrollada a partir del 2015, y que reorganizó los contenidos de la política e integró varios de los componentes de la política, con el sistema de planificación y toma de decisiones institucional.

Con el fin de poder establecer la lógica causal de intervención implícita originalmente planteada para la PNDC, se revisaron los informes oficiales del MCJ en el periodo 2010-2014 y se entrevistó a la coordinadora del equipo que desarrolló el trámite de consulta y redacción final de la PNDC 2014-2023, a partir de lo cual se desarrollaron elementos de la lógica causal de intervención de la PNDC, de igual forma siguiendo la recomendación de la “Guía de la teoría de la intervención” (MIDEPLAN, 2017c), se utiliza la cadena de resultados como se puede detallar en la siguiente tabla.

Tabla 4. Lógica causal de intervención Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023.

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
<p>Presupuesto institucional.</p> <p>Personas del MCJ especializado en el sector cultura.</p> <p>Infraestructura del MCJ y órganos desconcentrados adscritos.</p> <p>MCJ: capacidad de coordinación interinstitucional.</p>	<p>1. Participación efectiva y disfrute de los derechos culturales en la diversidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilización y concientización para la valorización de expresiones culturales locales. • Promoción de expresiones culturales propias de los pueblos indígenas, afrodescendientes, poblaciones étnicas y migrantes, entre otros. • Facilitación del diálogo y enriquecimiento mutuo entre expresiones y prácticas culturales diversas. • Promoción de la creatividad cultural y las manifestaciones emergentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personas sensibilizadas y concientizadas. • Expresiones culturales diversas fortalecidas. • Expresiones culturales enriquecidas por el intercambio. • Manifestaciones emergentes fortalecidas. 	<p>Expresiones culturales diversas participando activamente al desarrollo nacional y local.</p>	<p>Un país que facilita el acceso y la participación equitativa de la diversidad de poblaciones en la vida cultural.</p> <p>Un país que reconoce y afirma la riqueza inherente a la diversidad cultural en un entorno de promoción de la interculturalidad.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo en el MEP de contenidos curriculares o programáticos, que contribuyan a fortalecer conocimientos, actitudes y comportamientos para un ejercicio efectivo de los derechos humanos culturales. • Facilitación de diálogos y espacios para el desarrollo de acciones de promoción y respeto de la diversidad cultural en instituciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Introducidos de contenidos curriculares en el MEP. • Creados espacios interinstitucionales para la promoción de la diversidad cultural. • Creados espacios intersectoriales de promoción de los derechos culturales y la diversidad. • Creados espacios regionales y locales de participación ciudadana en la vida cultural. 	<p>Articulados esfuerzos intersectoriales y de regionalización para el ejercicio efectivo de los derechos culturales de las personas.</p>	

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
		<ul style="list-style-type: none"> • Creación o fortalecimiento de espacios de coordinación intersectorial que promueven acciones especializadas a favor de los derechos culturales de las personas en su diversidad. • Creación o fortalecimiento de espacios regionales y locales que promuevan la participación activa de las personas en la vida cultural del país 			
		<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de las capacidades de las personas, grupos y organizaciones para que participen de manera activa y efectiva en los procesos culturales. • Facilitación de espacios que fortalezcan los tejidos locales, regionales y nacionales necesarios para la realización de procesos culturales sostenibles. • Fortalecimiento de las instancias comunitarias y regionales que promueven la participación de las personas y sus organizaciones en 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecidas capacidades de participación en la vida cultural. • Facilitados espacios de expresión cultural. • Fortalecidas instancias de participación de las personas en la vida cultural. 	Incorporada toda la población a la vida cultural, desde un enfoque inclusivo e igualitario.	

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
		la vida cultural del país.			
	2. Dinamización económica de la cultura	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de información que permita conocer y visibilizar la contribución de las economías creativas. Creación de una Unidad de Cultura y Economía en el MCJ para desarrollar un Programa Nacional de Promoción de la Economía Creativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Información veraz y oportuna sobre el aporte de las economías creativas. Programa Nacional de Promoción de la Economía Creativa. 	Economías creativas culturales aportando al desarrollo económico nacional y local, incluyendo las economías solidarias.	<p>Un país que promueve y protege la diversidad de bienes, servicios y actividades culturales debido a los aportes simbólicos y materiales que las mismas proveen al desarrollo humano.</p> <p>Un país que reconoce y afirma el potencial de la cultura como dinamizador de procesos de desarrollo sociocultural y económico en el nivel local, regional y nacional.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Articulación de instituciones para la formación y capacitación de las y los emprendedores y gestores culturales. Establecimiento de las articulaciones ministeriales e institucionales necesarias para la promoción de iniciativas de economía creativa. Impulso a alianzas estratégicas público-privadas, para fomentar proyectos de responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdos interinstitucionales funcionando. Alianzas público privado funcionando. 	Articulados esfuerzos entre organizaciones culturales, empresariado y municipalidades para promover las economías creativas.	

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
		social empresarial en el ámbito cultural.			
		<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de las habilidades empresariales de las personas creadoras y de iniciativas culturales. Apoyo en la creación MIPYMES culturales y acompañamiento en el proceso de desarrollo de emprendimientos culturales. Creación de incentivos para los emprendimientos culturales. Realización de acuerdos con la banca nacional para la creación de una línea de crédito que estimule y favorezca el desarrollo de emprendimientos culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> Habilidades empresariales de emprendimientos culturales fortalecidas. MIPYMES culturales cuentan con acompañamiento para su desarrollo. Incentivos para emprendimientos culturales funcionando. Líneas de crédito para emprendimientos culturales creadas 	Incorporadas economías creativas a la vida de las grupos y comunidades.	
	3. Protección y gestión del patrimonio cultural, material e inmaterial	<ul style="list-style-type: none"> Creación de acciones de investigación, educación y promoción del patrimonio cultural. Actualización de la normativa existente para lograr la protección efectiva del patrimonio cultural con incentivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Acciones investigativas, educativas y de promoción valorizan el patrimonio cultural. Normativa protege y da incentivos a la protección del patrimonio cultural. 	Iniciativas del patrimonio cultural aportando el desarrollo social y económico nacional y local.	<p>Un país que promueve y protege la diversidad de expresiones que conforman el patrimonio cultural en razón de los aportes simbólicos y materiales que las mismas proveen al desarrollo humano.</p> <p>Un país que ejerce una cultura ambiental en</p>

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
					armonía con la Naturaleza y en función de la conservación y aprovechamiento de los recursos naturales terrestres marinos y costeros.
		<ul style="list-style-type: none"> • Creación de una instancia de coordinación de iniciativas para la protección del patrimonio cultural. • Establecimiento de canales que posibiliten alianzas entre entes públicos, privados y comunitarios, en beneficio de la protección y revitalización del patrimonio cultural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instancia coordina esfuerzos de protección patrimonial. • Alianzas público-privadas revitalizan la protección del patrimonio cultural. 	Articulados esfuerzos y alianzas para la gestión cultural del patrimonio material e inmaterial.	
		<ul style="list-style-type: none"> • Creación de mecanismos que promuevan la participación ciudadana en la protección y gestión del patrimonio cultural. • Formación de gestores culturales en relación con la participación ciudadana en la protección y gestión del patrimonio cultural. • Fortalecimiento de las acciones locales-comunitarias en la protección del patrimonio natural y cultural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de participación ciudadana funcionando. • Gestores culturales capacitados en la promoción de la participación ciudadana. • Acciones comunitarias fortalecidas. 	Incorporada la ciudadanía a la protección del patrimonio cultural, material e inmaterial.	
	4. Fortalecimiento institucional para la	<ul style="list-style-type: none"> • Creación del Sistema Nacional de Promoción y Protección de los 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema funcionando. • Rectoría del sector cultura fortalecida. 	Sistema Nacional de Promoción y Protección de	Un país que promueve y protege la creación,

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
	protección y promoción de los derechos culturales	<p>Derechos Culturales, orientado a garantizar la articulación del Sector Cultura, a nivel sectorial, intersectorial y territorial.</p> <ul style="list-style-type: none"> Definición de las funciones y alcances de la rectoría del Sector Cultura. 		Derechos Culturales creado.	investigación, gestión, producción, promoción y distribución de la diversidad de expresiones culturales en razón de los aportes simbólicos y materiales que las mismas proveen al desarrollo humano.
		<ul style="list-style-type: none"> Diseño, habilitación y facilitación de mecanismos e instancias que favorezcan la implementación de la PNDC. 	<ul style="list-style-type: none"> Mecanismos E instancias institucionales facilitan la implementación de la PNDC. 	Estructura organizativa y funcional del Sector Cultura, fortalecida.	
		<ul style="list-style-type: none"> Creación de mecanismos de coordinación y socialización a lo interno del MCJ y con otras instituciones del Sector. Fortalecimiento de los mecanismos de planificación y coordinación intersectorial. Coordinación de acciones para potenciar los avances logrados instancias regionales y cantonales (CRSC, CCCI), entre otros. Creación de las Direcciones Regionales de Gestión Cultural con espacio físico, personal requerido y presupuesto, que articule a las instituciones con 	<ul style="list-style-type: none"> Mecanismos de coordinación del MCJ y órganos adscritos funcionando de cara al PNDC. <ul style="list-style-type: none"> Mecanismos de coordinación interinstitucional funcionando para la implementación del PNDC. Direcciones Regionales de Gestión Cultural funcionando. 	MCJ fortalecido a nivel sectorial, intersectorial y en su regionalización.	

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
		<p>presencia regional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación del personal del MCJ para la implementación de la PNDC • Formación de gestores con un perfil adecuado a las comunidades que apoyen el desarrollo de procesos socioculturales en cada una de las regiones del país. • Creación de un Fondo para la promoción de los Derechos Culturales a nivel de los programas, proyectos y acciones culturales para contribuir al desarrollo de la cultura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal del MCJ capacitado. • Gestores culturales capacitados. • Fondo para la promoción de los derechos culturales funcionando 	Recursos presupuestarios, materiales y de personal asignados para funcionar eficientemente.	
	5. Derechos culturales de los pueblos indígenas.	<ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha de campañas de sensibilización y habilitación de espacios de encuentro que permitan conocer las diversas expresiones culturales de los pueblos indígenas • Facilitación de espacios de diálogo entre el MCJ, el ICT y los pueblos indígenas, que permitan identificar y mitigar el impacto negativo del turismo a lo interno de los territorios; así como también habilitar planes turísticos 	<p>Población incluida en las campañas conoce las diversas expresiones culturales de los pueblos indígenas.</p> <p>Planes turísticos respetuosos de las tradiciones indígenas y benefician económicamente a estos pueblos.</p>	<p>Reconocimiento de la diversidad y promoción del respecto de las culturas indígenas.</p> <p>Fortalecimiento de la vivencia de las culturas indígenas</p> <p>Establecimiento de espacios para la transmisión de tradiciones.</p> <p>Fortalecimiento de la identidad indígena</p>	Un país que reconoce y afirma la riqueza inherente a la diversidad cultural en un entorno de promoción de la interculturalidad.

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
		<p>respetuosos de sus tradiciones y que beneficien económicamente a estos pueblos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción de acciones de gestión cultural que estimulen la convivencia y el diálogo intergeneracional en los territorios indígenas, como una forma de transmitir los saberes tradicionales y fortalecer la vivencia de la cultura. • Creación de un espacio de coordinación entre el MCJ, los territorios indígenas y otras instancias pertinentes, desde donde se establezcan medidas para la protección y gestión de su patrimonio cultural. • Realización de encuentros de líderes, jóvenes, mujeres, mayores y personas indígenas en general a nivel nacional. • Creación del Foro Indígena, como un espacio permanente de diálogo, coordinación y seguimiento de los territorios indígenas de la 	<p>Jóvenes indígenas adquieren saberes tradicionales y fortalecen su vivencia de la cultura.</p> <p>Espacio de coordinación entre el MCJ, los territorios indígenas y otras instancias pertinentes funcionando.</p> <p>Encuentros nacionales realizados.</p> <p>Foro indígena en funcionamiento.</p>		

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
		implementación de esta Política, y que permita además asegurar su participación en la defensa de los derechos culturales de los territorios indígenas.			
		<ul style="list-style-type: none"> Participación activa de los y las mayores indígenas, así como de otras personas indígenas con liderazgo en temas culturales, en la capacitación del personal docente que labora a lo interno de cada territorio. Promoción de espacios a lo interno de los centros escolares que permitan la participación de los y las mayores indígenas y otros líderes culturales en la enseñanza y transmisión de los conocimientos tradicionales sobre la cultura indígena a los niños, niñas y adolescentes. Facilitación de espacios de educación y formación no formal en los Territorios Indígenas (a través de sus diferentes organizaciones), que permitan 	<p>Personal docente capacitado con participación de personas indígenas.</p> <p>Espacios de educación y formación no formal en los Territorios Indígenas funcionando.</p>	Procesos educativos formales y no formales protegen los derechos culturales de las personas indígenas.	

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
		<p>reforzar el uso de la lengua materna y la enseñanza de la cultura indígena, asegurando programas y materiales de estudio que sean acordes con las características culturales de cada territorio.</p>			
		<ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha de una estrategia de capacitación e información dirigida tanto al sector público como al privado, que permita incorporar el enfoque de derechos culturales al prestar servicios a personas indígenas. • Puesta en marcha de una estrategia de capacitación e información sobre derechos culturales de las personas indígenas, y que esté enfocada a las labores que desempeñan guardaparques, policías, fiscales y funcionarios de la administración de justicia. • Promover la elaboración de protocolos de atención especializados para la población indígena: salud, educación, vivienda, ambiente y 	<p>Estrategia de capacitación e información dirigida tanto al sector público como al privado, funcionando.</p> <p>Estrategias de capacitación e información en funcionamiento.</p> <p>Protocolos de atención especializados para la población indígena: salud, educación, vivienda, ambiente y cultura, elaborados y en ejecución.</p>	<p>Áreas del Estado se adecuan para atender las necesidades y atención de los derechos culturales de las personas indígenas.</p>	

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
		<p>cultura; así como la realización de las capacitaciones correspondientes para su adecuada aplicación. Estos protocolos deberán contemplar el respeto de las diferentes culturas indígenas y su cosmovisión, el uso de intérpretes en sus lenguas maternas y sus formas particulares de organización, entre otras cosas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facilitación de espacios de comunicación entre el sector público y los territorios indígenas, para identificar nuevos mecanismos que permitan garantizar los derechos culturales de las personas indígenas en el quehacer del Estado. 	<p>Nuevos mecanismos que permitan garantizar los derechos culturales de las personas indígenas en el quehacer del Estado establecidos.</p>		
		<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de acciones y procesos dirigidos a funcionarios públicos, que reconozcan la estrecha relación que tienen los pueblos indígenas con los territorios que ocupan y con aquellos territorios a los que alguna vez tuvieron acceso para sus actividades 	<p>Procesos dirigidos a funcionarios públicos para que reconozcan la estrecha relación que tienen los pueblos indígenas con los territorios que ocupan y con aquellos territorios a los que alguna vez tuvieron acceso para sus actividades tradicionales y de subsistencia, en funcionamiento.</p> <p>Acciones que permitan la protección de</p>	<p>Las personas indígenas tienen una mayor capacidad de ejercer la protección ambiental de sus territorios, como una parte esencial de sus derechos culturales.</p>	

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
		<p>tradicionales y de subsistencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de acciones que permitan la protección de las semillas criollas tradicionales indígenas, plantas medicinales, conocimientos sobre agricultura y prácticas culturales asociadas. • Establecimiento de mecanismos de coordinación interinstitucional entre el MCJ y el MINAE con el objeto de revisar, estudiar y proponer soluciones en aquellos casos donde el ejercicio de derechos culturales se contraponga con directrices en materia ambiental. 	<p>semillas criollas tradicionales indígenas, plantas medicinales, conocimientos sobre agricultura y prácticas culturales asociadas en ejecución.</p> <p>Mecanismo de coordinación interinstitucional entre el MCJ y el MINAE en funcionamiento.</p>		
		<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de capacidades para el desarrollo de proyectos de etnoturismo y turismo rural comunitario con potencialidades en el campo cultural, y que procuren la promoción y protección de la cultura tradicional. • Promoción y fortalecimiento de proyectos que reafirmen las formas asociativas tradicionales de 	<p>Acciones de fortalecimiento de capacidades en población indígena para el desarrollo de proyectos de etnoturismo y turismo rural comunitario que procuren la promoción y protección de la cultura tradicional en funcionamiento.</p> <p>Proyectos que reafirmen las formas asociativas tradicionales de trabajo a lo interno de los territorios indígenas, y que</p>	Las poblaciones indígenas en territorios indígenas generan nuevas actividades económicas de índole cultural.	

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
		<p>trabajo a lo interno de los territorios indígenas, y que contribuyan al desarrollo económico y social de sus comunidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de encadenamientos productivos entre los Territorios Indígenas con el fin de fortalecer iniciativas culturales económicamente sostenibles y apoyar aquellas de carácter tradicional. • Creación de espacios de encuentro e intercambio de conocimientos y experiencias iniciativas culturales económicamente sostenibles entre pueblos indígenas. 	<p>contribuyan al desarrollo económico y social de sus comunidades fortalecidos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se fortalecen en territorios indígenas iniciativas culturales económicamente sostenibles y de carácter tradicional. <p>Espacios de encuentro e intercambio de conocimientos y experiencias iniciativas culturales económicamente sostenibles entre pueblos indígenas en funcionamiento.</p>		
		<ul style="list-style-type: none"> • Creación de la Unidad de Asuntos Indígenas a lo interno del MCJ, como un espacio formal de trabajo desde donde se diseñen medidas eficaces para reconocer, promover y proteger el ejercicio de los derechos culturales indígenas, reconocidos en normas nacionales e internacionales. • Promover en el Estado 	<p>Unidad de Asuntos Indígenas del MCJ en funcionamiento.</p>	<p>El Estado mejora el cumplimiento de las obligaciones contenidas en Convenios y Declaraciones de carácter internacional que refieren a los pueblos indígenas</p>	

Insumos	Actividades		Productos	Efectos	Impactos
	Eje Estratégico	Actividades			
		costarricense la regulación del derecho de consulta previa libre e informada a los territorios indígenas, como una forma de asegurar el diálogo y el respeto de sus derechos culturales. El proceso de consulta previa libre e informada deberá responder a un consenso con los territorios indígenas, y apegarse a las recomendaciones estipuladas en jurisprudencia, Declaraciones y Convenios Internacionales.	Se cuenta con un proceso de consulta a las poblaciones indígenas, acordado con los territorios indígenas, y apegado a las recomendaciones estipuladas en jurisprudencia, Declaraciones y Convenios Internacionales.		

Fuente: elaborado en base a (Meoño, 2023) y (MCJ, 2013)

IV. Diseño y proceso de la evaluación

La evaluación de la PNDC se realiza al final del periodo definido de vigencia de esta, con una cobertura geográfica nacional, realizado a través de diferentes formas de consulta con personas informantes claves y sociedad civil. En cuanto a contenido, la evaluación es integral al analizar el diseño, proceso y resultados.

El proceso de evaluación se articula a partir de los siguientes objetivos, interrogantes y criterios, que son incluidos en la matriz de evaluación:

- Determinar la coherencia de la lógica causal de la intervención de la PNDC 2014-2023.
- Determinar los resultados (efectos intencionados y no intencionados) de la PNDC 2014- 2023.
- Establecer la incidencia de la PNDC 2014-2023 en la planificación y gestión institucional.
- Valorar el efecto de la PNDC 2014-2023 en la incidencia política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales.

Interrogantes:

1. ¿Cuál es el nivel de coherencia entre la situación/problema que da origen a cada eje estratégico de la PNDC 2014-2023 y los elementos de gestión planteados?
2. ¿Cuáles son los resultados intencionados y no intencionados generados por la PNDC 2014- 2023?
3. ¿En qué medida la PNDC 2014-2023 generó los resultados propuestos?
4. ¿En qué medida la PNDC 2014-2023 incide en la toma de decisiones, la planificación y la gestión institucional?
5. ¿De qué forma la PNDC 2014-2023 ha propiciado la incidencia política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales?

En cuanto a los criterios de evaluación, estos son:

- **Pertinencia:** Medida en que los objetivos, acciones y estrategias de una intervención responden y son congruentes con las necesidades de la población meta, objetivos institucionales y otros instrumentos de planificación nacional.
- **Eficacia:** Medida en que se lograron o se esperan lograr los objetivos de la intervención.
- **Incidencia política:** Nivel de influencia de una intervención respecto a la toma de decisiones, la planificación, la gestión y el contexto que le envuelve.

La funcionalidad de la evaluación es de tipo formativa y sumativa, sobre las cuales (MIDEPLAN, 2017d) establece que:

“La **funcionalidad formativa**, tiene por objetivo la identificación de fortalezas y debilidades, tanto del concepto mismo de la intervención como del proceso de implementación, para proponer medidas correctivas tendientes a la mejora de la gestión de la intervención.

La **funcionalidad sumativa**, comprueba si se han cumplido los objetivos y si se han alcanzado resultados (deseados o no) propuestos de la intervención, analiza los cambios o transformaciones – efectos/ impactos- en los colectivos a los que se dirige. A partir de esta información se concluye sobre sus modificaciones.” (p. 27).

En el caso específico de la evaluación de la PNDC 2014-2023, este se enfoca en el diseño y proceso, identificando la lógica causal de intervención y los elementos de gestión planteados. Así mismo también identifica resultados, es decir en los cambios positivos o negativos, esperados o no esperados producto de la aplicación de la PNDC, de tal forma que sea posible establecer las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

En cuanto a los enfoques que guiarán la evaluación, son los siguientes:

Enfoque colaborativo: El equipo de evaluación, durante todo el proceso, trabajó en conjunto con las personas responsables del seguimiento del proceso evaluativo en el MCJ, a fin de generar un ambiente constructivo y respetuoso.

Enfoque de análisis de la teoría de cambio: el análisis fue guiado por la coherencia lógica de la cadena de resultados (resultados esperados, productos, actividades y elementos de contexto que pudieron afectar la implementación de la PNDC). El análisis de la teoría del cambio es de gran relevancia para el diseño de la evaluación, análisis de los datos o información recolectada, definición de hallazgos y elaboración de conclusiones y recomendaciones.

Enfoque de evaluación centrada en el uso: establece que las evaluaciones “deben planearse y llevarse a cabo de manera que se mejore el posible uso tanto de los hallazgos, como del proceso en sí para informar las decisiones y mejorar el desempeño” (BetterEvaluation.org , 2023). Por lo tanto, que las evaluaciones deben dirigirse a que mejore el posible uso tanto de los hallazgos, como del proceso en sí para informar las decisiones y mejorar el desempeño, por lo cual tanto el proceso de obtención de la información, como de elaboración de resultados y entrega de estos a las personas o entidades responsables, deben estar orientadas por posibilitar la mayor utilidad en cuanto a toma de decisiones respecto a la políticas o proyectos evaluados.

Enfoque de diseño de políticas públicas basado en el aprendizaje: Tanto la actualización de la PNDC, como las bases para la formulación de una Política de Fomento Económico de Emprendimientos Creativos deben considerar el análisis crítico de las experiencias de las políticas culturales anteriores, que permita tomar decisiones informadas sobre la base de lecciones aprendidas que faciliten la formulación constructiva de nuevas políticas culturales.

Para el desarrollo de la evaluación se recurrió a una metodología híbrida con lo que respecta a los instrumentos de trabajo, con lo cual se hizo uso de fuentes primarias y fuentes secundarias. En consecuencia, se procedió a identificar y analizar la documentación relevante, así como a reconocer informantes clave a nivel del MCJ y otras instituciones; además de personas relacionadas con el sector cultural, con el propósito de realizar una consulta lo más amplia posible tomando en cuenta el tiempo disponible.

El uso de distintas técnicas cualitativas dirigidas a distintos perfiles de informantes: personas funcionarias del MCJ que participaron en distintas etapas del proceso de diseño, elaboración y ejecución de la PNDC, así como dirigentes culturales de varias regiones del país y una encuesta en línea dirigida a personas con algún nivel de relación con el sector cultural costarricense, permite establecer distintos niveles de información dirigidos a responder las preguntas de evaluación. Esto se complementa con la revisión de documentos oficiales de las dos administraciones del periodo: administración Solís (2014-2018) y Alvarado (2018-2022). De esta forma es posible establecer una adecuada triangulación de la información obtenida⁶ con el fin de garantizar la validez de los datos utilizados en la definición de hallazgos y conclusiones.

En consecuencia, se procedió a identificar y analizar la documentación relevante, así como a reconocer informantes clave a nivel del MCJ y otras instituciones; además de personas relacionadas con el sector cultural, con el propósito de realizar una consulta lo más amplia posible tomando en cuenta el tiempo disponible.

A continuación, se describen las técnicas utilizadas y acciones realizadas:

Las técnicas utilizadas en la evaluación se pueden sintetizar en tres. Por un lado, la revisión bibliográfica, fundamental para la construcción de las líneas base en lo que respecta

⁶ De acuerdo a lo establecido en (MIDEPLAN, 2017d): “La triangulación es la combinación de tres o más fuentes, técnicas u otros elementos (teorías, investigadores que recolectan o analizan la información, entre otros) para contrastar la información”.

a fuentes secundarias, según lo mencionado en MIDEPLAN (2016), por lo que se procedió a una cuidadosa identificación y análisis de estudios previos, informes y publicaciones relacionadas con el tema de evaluación, con el objetivo de recopilar información relevante y actualizada. Este proceso permitió establecer una base sólida de conocimiento y comprensión sobre la PNDC, lo cual es crucial para garantizar que los resultados de la evaluación sean confiables y rigurosos.

También se utilizaron técnicas cualitativas como lo son los grupos focales y las entrevistas a los actores claves que se presentan como fuentes primarias de información, descritas al inicio de este apartado.

Con el fin de permitir la mayor participación de personas ligadas al sector cultural, se aplicó un formulario en línea, estructurada a partir de preguntas abiertas y semicerradas.

A continuación, se describirán métodos e instrumentos utilizados, así como las actividades realizadas.

4.1 Revisión bibliográfica

Se identificaron y analizaron aquellos documentos relacionados con el desarrollo y gestión de la PNDC. Como parte del proceso se generaron categorías de análisis a través del software de análisis datos Atlas.ti 9. por pregunta y categoría de análisis.

4.2 Grupos focales

Se consideró el instrumento de grupo focal por la dinámica que permitió un mejor acercamiento a las dinámicas sociales y operativas de los trabajadores de cultura. Además, porque facilitó una mayor convocatoria de participantes, cuyo rol fue fundamental en el objetivo de recuperar información que fuese sustanciosa en los procesos posteriores.

Se realizaron grupos focales con la finalidad de poder identificar en las distintas instituciones desconcentradas y adscritas del Ministerio de Cultura y Juventud, las perspectivas atinentes a sus labores institucionales y en función de la Política Nacional de

Derechos Culturales.

Se planteó como punto inicial un grupo focal específico con personal del MCJ y sus adscritas del área legal con el objetivo de identificar posibles cambios y actualizaciones del marco legal de la política.

Posteriormente, se realizaron grupos focales regionales, siendo que las personas participantes fueron convocadas en coordinación con las personas gestoras socioculturales del MCJ a nivel regional y las personas gestoras de los Centros Cívicos para la Paz, donde hubo participación de más de 100 personas ubicadas en las regionales de Heredia, Cartago, Zona Norte, Zona Sur, San José, Guanacaste, Limón y Puntarenas. Alajuela, por su parte, contó con un formulario en línea, que fue recibido y respondido por 24 personas. La información detallada de los mismos se puede encontrar en los anexos a este documento.

4.3 Entrevistas y talleres

Entrevistas con personal del MCJ

Con el objetivo de obtener información en profundidad sobre el quehacer institucional de la Política Nacional de Derechos Culturales, se planteó una entrevista estructurada a distintas personas funcionarias, identificados por su rol en los procesos de elaboración, formulación e incluso aplicación de este instrumento.

Se procedió a identificar aquel personal clave del MCJ para lograr medir el conocimiento y efecto de la PNDC 2014-2023 y que, por su involucramiento, sea en el origen, desarrollo o gestión de la política, puedan aportar elementos en la definición de la lógica causal de la intervención.

De esta manera, se hizo un listado de personas clave a quienes se les realizó una entrevista para identificar elementos prioritarios a considerar de distintas etapas del desarrollo de la Política Nacional. En este listado, además se encuentran personas que en distintos periodos de la administración tuvieron un rol importante; sin embargo, algunos

ya no laboran dentro del Ministerio sino en otros entes institucionales cuyo contacto se logró por medio de la funcionaria a cargo de la Unidad de Cultura y Economía. Los detalles sobre cada entrevista se pueden consultar en los anexos.

Se entrevistó a 12 funcionarios de distintas instancias entre las que se pueden mencionar: la Dirección de Gestión Sociocultural, Centro de Producción Artístico Cultural, la Secretaría de Planificación Institucional y el Museo Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia, Teatro Nacional, Archivo Nacional. Asimismo, paralelo a este proceso de investigación, se realizó un taller de socialización sobre ese acercamiento al proceso de formulación de la Política. El listado completo tanto de las entrevistas como del taller pueden ser consultados en los anexos.

Se consideró asimismo importante consultar a los Comités Intersectoriales Regionales, en los cuales tiene participación el MCJ con representantes institucionales, por lo que se decidió realizar consultas por medio de dos vías: el instrumento digital y entrevistas, en ambos casos, se logró establecer contacto con cuatro coordinadores, dos de ellos completaron el instrumento digital y dos otros participaron en una entrevista realizada de manera virtual. Los detalles se encuentran en la tabla presente en el apartado de anexos.

Taller con funcionarios y funcionarias del MCJ

Con el fin de conocer los contenidos y procesos de gestión institucional, e información que permitió definir los efectos de la intervención de la política, así como las prácticas que se gestaron alrededor de esta propuesta, y que sirvieron para la actualización de la PNDC, se realizó un primer taller para un acercamiento de la visión de las personas funcionarias.

A partir de este ejercicio de taller, donde se contó con un moderador para las preguntas, se generó un diálogo alrededor de tres temas principales que permitirían identificar un perfil de construcción y elaboración de la Política Nacional de Derechos Culturales que son: la consulta, la necesidad de pensar la capacidad institucional y los derechos culturales como prioridad.

A partir de estos temas se identificaron elementos claves del proceso de elaboración y aplicación de la PNDC para, posteriormente, generar un ejercicio colectivo sobre preguntas generadoras que reflejaran una visión integral desde cada área institucional del Ministerio, y de esta forma definir líneas de acción que derivaron de la socialización de la Política con cada departamento. A fin de profundizar en el impacto particular de cada instancia en la implementación de la Política, se decidió establecer una ruta de entrevistas con estos participantes a fin de entender mejor los procesos y cómo estos influyeron en sus líneas de acción.

4.4 Aplicación de formulario en línea en línea

Debido al carácter abierto y a la pretensión de participación de un formulario en línea, se buscó que cualquier persona habitante de Costa Rica pudiera opinar.

Para el proceso de evaluación se ha optó por un formulario de preguntas cerradas y que se fue divulgada por medios oficiales del MCJ.

El formulario estuvo disponible al público en general desde el domingo 8 de octubre y hasta el lunes 30 de octubre, por medio de un formulario digital, el cual se compartió vía redes sociales de las instituciones del Ministerio y mediante su página web.

Otras encuestas digitales fueron construidas para poder ser socializados con diferentes entidades a fin de poder recopilar la información aportada por distintos entes institucionales, pensando en contratiempos o dificultades que pudieran presentarse si se planteaba un espacio de reunión. Dicho instrumento consistió en una herramienta que cada encargado llenó con sus respuestas y fue remitido debidamente contestado. Los detalles sobre estos instrumentos se pueden encontrar en la tabla de anexos.

4.5 Matriz de la evaluación

La matriz de evaluación fue un elemento central en el diseño metodológico, ya que definió qué se iba a evaluar⁷ y cómo evaluaría⁸, así como la definición de las técnicas concretas a aplicar de acuerdo con las características de las personas o instancias informantes claves.

La matriz incluida en este capítulo es la base a partir de la cual se desarrollaron los instrumentos de consulta y se procesó la información obtenida, además de organizar los capítulos de conclusiones y recomendaciones.

⁷ Al establecer los indicadores de evaluación a partir de los cuales se definirán los contenidos de los instrumentos de evaluación.

⁸ Fuentes de información y métodos y herramientas para la recopilación de datos.

Tabla 5. Matriz de operacionalización de la evaluación PNDC 2014-2023

Objetivos	Criterio evaluación	Pregunta de evaluación	Categorías de análisis	Técnica	Fuente de información
Determinar la coherencia de la lógica causal de la intervención de la PNDC 2014-2023.	Pertinencia	¿Cuál es el nivel de coherencia entre la situación/problema que da origen a cada eje estratégico de la PNDC 2014-2023 y los elementos de gestión planteados?	Identificación del problema Causas del problema Consecuencias del problema Análisis del contexto Mapeo de actores Necesidades de la población meta Lógica causal de la intervención.	Revisión documental Entrevistas Grupos focales Taller	PNDC 2014-2023 Planes nacionales de desarrollo 2015 a 2022. Informantes clave: MCJ u otros por definir. Informes institucionales
Determinar los resultados generados por la PNDC 2014- 2023.	Eficacia	¿Cuáles son los resultados intencionados y no intencionados?	Efectos intencionados Efectos no intencionados.	Revisión Documental Entrevistas	Consulta a informes institucionales con datos de cumplimiento de metas.

Objetivos	Criterio de evaluación	Pregunta de evaluación	Categorías de análisis	Técnica	Fuente de información
		intencionados generados por la PNDC 2014-2023?	Factores que influyeron en la generación de los efectos intencionados y no intencionados de la PNDC 2014-2023.	Grupos focales	Informantes clave: MCJ organizaciones locales, PNDC 2014-2023 Planes nacionales de desarrollo 2015 a 2022. Informantes clave: MCJ u otros por definir. Informes institucionales
		¿En qué medida la PNDC 2014-2023 generó los resultados propuestos?	Resultados atribuibles a la Política, según cadena de resultados		
Establecer la incidencia de la PNDC 2014-2023 en la planificación y gestión institucional.	Incidencia	¿En qué medida la PNDC 2014-2023 incide en la toma de decisiones, la planificación y la gestión institucional?	Instrumentos de planificación y gestión institucional y nacional	Revisión documental Entrevista. Grupos focales	Consulta a informes institucionales. Consulta a Instrumentos de planificación y gestión institucional y nacional.

Objetivos	Criterio evaluación	Pregunta de evaluación	Categorías de análisis	Técnica	Fuente de información
Valorar el efecto de la PNDC 2014-2023 en la incidencia política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales		¿De qué forma la PNDC 2014-2023 ha propiciado la incidencia política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales?	Análisis gremial Políticas cantonales de cultura Acciones de la sociedad civil organizada en materia de derechos culturales.		Informantes clave: MCJ, organizaciones locales, regionales, representantes indígenas, funcionarios/as municipales y otros por definir.

4.6 Limitaciones de la metodología utilizada

Se considera importante señalar que, debido a las características de la aplicación del formulario en línea, los resultados generados son solo aplicables a la población participante.

Se considera una limitación el no poder consultar a poblaciones específicas en este proceso de evaluación, lo cual no fue posible realizar debido a limitaciones de tiempo y se acordó en conjunto con el equipo designado del MCJ para el seguimiento del trabajo de evaluación.

Por las características de aplicación el formulario en línea no se puede considerar como una muestra representativa a nivel nacional por lo que sus resultados solo pueden aplicarse al grupo que participo.

V. Hallazgos de la evaluación

En esta sección se presentarán hallazgos del proceso de evaluación, organizados de acuerdo con criterios y preguntas de evaluación, incorporando la información recopilada que permitió establecer el grado de cumplimiento y aspectos que incidieron en las acciones desarrolladas. Para cada pregunta se establecen los hallazgos obtenidos.

En este ejercicio de evaluación de los hallazgos se utiliza la siguiente escala con el fin establecer a partir de la información recopilada en las preguntas de evaluación con el fin de definir cuál es el nivel de respuesta a la pregunta de evaluación:

Objetivos	Criterio evaluación	Pregunta de evaluación	Forma de medición de la escala de evaluación
Determinar la coherencia de la lógica causal de la intervención de la PNDC 2014-2023.	Pertinencia	¿Cuál es el nivel de coherencia entre la situación/problema que da origen a cada eje estratégico de la PNDC 2014-2023 y los elementos de gestión planteados?	<p>Alto: La situación / problema que da origen a todos los ejes estratégicos se corresponde con los elementos de gestión planteados.</p> <p>Medio: Algunas de las situaciones/ problemas que da origen a todos los ejes estratégicos se corresponde con los elementos de gestión planteados.</p> <p>Bajo: Ninguna de las situaciones/ problemas que da origen a todos los ejes estratégicos se corresponde con los elementos de gestión planteados.</p>
Determinar los resultados generados por la PNDC 2014-2023.	Eficacia	¿Cuáles son los resultados intencionados y no intencionados	No aplica la utilización de escala

Objetivos	Criterio evaluación	Pregunta de evaluación	Forma de medición de la escala de evaluación
		generados por la PNDC 2014-2023?	
		¿En qué medida la PNDC 2014-2023 generó los resultados propuestos?	<p>Alto: Generó todos los resultados propuestos.</p> <p>Medio: Generó algunos los resultados propuestos.</p> <p>Bajo: No generó los resultados propuestos.</p>
Establecer la incidencia de la PNDC 2014-2023 en la planificación y gestión institucional.	Incidencia	¿En qué medida la PNDC 2014-2023 incide en la toma de decisiones, la planificación y la gestión institucional?	<p>Alto: PNDC es un elemento obligatorio en los procesos de toma de decisiones, planificación y gestión institucional.</p> <p>Medio: PNDC es un elemento alternativo en los procesos de toma de decisiones, planificación y gestión institucional.</p> <p>Bajo: PNDC no es utilizada en los procesos de toma de decisiones, planificación y gestión institucional.</p>
Valorar el efecto de la PNDC 2014-2023 en la incidencia política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales		¿De qué forma la PNDC 2014-2023 ha propiciado la incidencia política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales?	<p>Directo: Acciones realizadas a partir de la política generan espacios de incidencia sobre los derechos culturales.</p> <p>Indirecto: Acciones de incidencia política toman como referencia elementos de la PNDC.</p>

Objetivos	Criterio evaluación	Pregunta de evaluación	Forma de medición de la escala de evaluación
			Nulo: La PNDC no tiene ningún efecto en procesos de incidencia política.

5.1 Pertinencia

Se entiende por pertinencia la medida en que los objetivos, acciones y estrategias de una intervención responden y son congruentes con las necesidades de la población meta, objetivos institucionales y otros instrumentos de planificación nacional.

La pregunta que se debe responder ante la interrogante sobre la pertinencia de la PNDC es la siguiente:

- **¿Cuál es el nivel de coherencia entre la situación /problema que da origen a cada eje estratégico de la PNDC 2014-2023 y los elementos de gestión planteados?**

A fin de definir el nivel de coherencia entre los problemas planteados en la PNDC 2014-2023 y las acciones estratégicas planteadas como respuesta a ellos es importante tener presente que inicialmente se señalaron los siguientes problemas y debilidades del Sector Cultura:

1. Desiguales condiciones de participación y disfrute de los derechos culturales (DDCC): Debilidad en la protección de los derechos culturales.
2. Insuficiencia de estímulos para el desarrollo de iniciativas culturales sostenibles y sustentables: La cultura no es vista como motor y vector del desarrollo y no hay suficiente estímulo para la dinamización económica de la cultura.

3. Ausencia de una visión y una gestión integral sobre patrimonio cultural, material e inmaterial: Debilidades y vacíos en el régimen de protección y gestión de los distintos bienes y expresiones culturales patrimoniales.
4. Institucionalidad del sector cultura dispersa y desactualizada. (MCJ, 2013, p. 29).

A partir de dicha identificación, se establecieron los contenidos de dicha PNDC, la cual se definió como una “...una agenda de trabajo que guiará el accionar del Sector Cultura con la rectoría del MCJ, en coordinación con el Poder Ejecutivo y sus órganos desconcentrados, el sector público descentralizado institucional y las municipalidades, así como el sector privado y las organizaciones culturales de la sociedad civil, que converjan con los propósitos de esta agenda” (MCJ, 2013, p. 36).

La PNDC 2014-2023 planteó 5 ejes estratégicos:

1. Participación efectiva y disfrute de los derechos culturales en la diversidad.
2. Dinamización económica de la cultura.
3. Protección y gestión del patrimonio cultural, material e inmaterial.
4. Fortalecimiento institucional para la promoción y la protección de los derechos culturales.
5. Reconocimiento y afirmación de los derechos culturales de las personas indígenas.

Los cinco ejes estratégicos incluyeron 19 temas, 72 líneas de acción y 139 estrategias, además de instituciones responsables. Sin embargo, no se detallan metas o indicadores, si bien estos son incluidos en la propuesta de plan de acción, que también desarrolla una ruta programática para el establecimiento y constitución del Sistema Nacional de Protección y Promoción de Derechos Culturales (Lazos, 2015). Este sistema fue definido por la política como “...una organización de carácter sistémico del Sector Cultura, que sea capaz de darle coherencia y articulación a los diferentes ámbitos y orientarlo hacia los resultados que se persiguen con la propuesta de Política Nacional de Derechos Culturales” (MCJ, 2013).

A continuación, y con el fin de exponer los hallazgos relacionados con la pertinencia de la PNDC, se procederá a analizarla partir de cuatro temas: a) Coherencia de la PNDC 2014-2023 en relación con el análisis de situación planteado inicialmente, b) Coherencia de la propuesta original con elementos de gestión, c) Cambios en autoridades y prioridades institucionales, d) Necesidades de la población no priorizadas.

a. Coherencia de la PNDC 2014-2023 en relación con el análisis de situación planteado inicialmente

Tal y como se ha mencionado anteriormente la PNDC 2014-2023 fue propuesta con base en un análisis de los principales problemas planteados a través del análisis de las consultas realizadas y de las investigaciones estudiadas. Los objetivos, ejes de intervención y acciones estratégicas buscaban resolver cinco problemas fundamentales identificados en ese proceso. Por lo tanto, existió coherencia entre la PNDC y la situación del sector cultura en ese momento.

A pesar de la pertinencia de la política, el documento como tal presentó debilidades debido a la ausencia de indicadores que hubieran permitido la evaluación y seguimiento de dicha política... “La falta de indicadores en la PNDC (P.A, 2023), además de la amplitud y complejidad del Plan de Acción. “...el documento es muy denso, creo que se trató de ver demasiado y eso hace que se haga menos” (A.V, 2023).

Además, no hubo una propuesta de un modelo de gestión que permitiera la participación efectiva de las personas en la exigibilidad de sus derechos. Finalmente, el documento de la política fue considerado, por las personas consultadas, como complejo y muy amplio, lo que redujo su capacidad de entendimiento y apreciación por parte del sector cultura.

las necesidades de articulación de la PNDC 2014-2023 con la planificación estratégica institucional llevó al MCJ a la creación de instrumentos y procedimientos internos que permitieron visibilizar el accionar del MCJ en relación al cumplimiento de la política.

- b. Coherencia de la PNDC con elementos de gestión: poca viabilidad dada su complejidad y las capacidades del MCJ

En relación con la pertinencia de los ejes estratégicos, temas, líneas de acción y estrategias, respecto a los elementos de gestión del MCJ, las personas funcionarias consultadas indicaron que la propuesta de la PNDC 2014-2023 no era viable, tomando en cuenta las condiciones del MCJ. No hubo una clara valoración de la viabilidad de la propuesta y de las capacidades de gestión institucional para su ejecución... “Esta situación se debió a la desconexión entre los objetivos de la PNDC y la posibilidad de ejecución de las actividades planteadas, así como la presión hacia la reducción presupuestaria sobre el personal y los recursos del Ministerio” (taller de Reflexión sobre el proceso de elaboración de la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023) ... “La PNDC no tomó en cuenta la capacidad institucional para atender las distintas poblaciones y proyectos” (Funcionarios, 2023).

Como se ha señalado anteriormente, la Ministra Durán compartió la apreciación sobre la inviabilidad de aplicar la propuesta de plan de acción de la PNDC 2014-2023, a partir de lo cual se generaron transformaciones en el planteamiento inicial.

c. Cambios en autoridades y situación restrictiva financiera no favoreció la aplicabilidad de la PNDC

Como se ha mencionado anteriormente la ejecución de la PNDC 2014-2023 se dio en un contexto caracterizado por las siguientes condiciones:

- Se dio un cambio de las autoridades del Ministerio como resultado del inicio del periodo presidencial 2014-2018 y luego con el nombramiento de una nueva Ministra de Cultura y Juventud a partir de junio de 2015, quien se mantuvo en la dirección del MCJ en la siguiente administración, hasta el 8 de mayo de 2022. Esto tuvo como consecuencia directa una profunda revisión y reestructuración de los elementos de gestión planteados, en específico no se ejecutó la propuesta de Plan de Acción de la PNDC, ni la propuesta de Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación (PME) , y tampoco la propuesta programática para la constitución del Sistema Nacional de Protección y Promoción de Derechos Culturales (Lazos, 2015).
- En segundo lugar, se articuló los ejes estratégicos, objetivos estratégicos y líneas de acción de la PNDC con los instrumentos de planificación (POI, PEI) y los procesos de gestión institucionales con el PNDI. En este proceso se dieron cambios en cuanto a la priorización de las acciones a ejecutar.
- En tercer lugar, las políticas de restricción fiscal durante el periodo 2015-2018, caracterizadas por la reducción del presupuesto institucional y la disminución de plazas, junto con el impacto económico y humano de la pandemia mundial que inició en 2020, limitaron las capacidades de acción del ministerio y, junto con las prioridades definidas por las dos administraciones públicas del periodo (2014-2018) y (2018-2022), redujeron la atención de las situaciones/problemas incluidos en cada eje estratégico.

Por lo tanto, estas situaciones contribuyeron a que no existiera una relación entre la situación/problema, las estrategias planteadas en la PNDC 2014-2023 y la capacidad real de gestión institucional del MCJ para operacionalizar este instrumento de política pública.

d. Necesidades de la población no priorizadas

El amplio proceso de consulta realizado durante la construcción de la PNDC 2014-2023 permitió identificar una amplia variedad de necesidades y solicitudes por parte de distintas poblaciones, grupos y comunidades. Un señalamiento recurrente por parte de las personas funcionarias del MCJ consultadas, es que ese gran volumen de información obtenida no fue procesado debidamente y realizando prioridades, “...se tenía un corpus de información gigante que no se pudo sintetizar en un plan de acción aplicable” (Funcionarios, 2023).

Por lo tanto, es posible afirmar que se identificaron necesidades importantes de la población meta, pero la falta de una adecuada priorización, tanto en el documento de la política, como en la propuesta de plan de acción, dificultó la operacionalización de las acciones.

Como se verá en el apartado de eficacia, a pesar de esto hubo un esfuerzo por parte del personal y autoridades del Ministerio por dar respuesta a estas necesidades a nivel regional y local, pero factores como la reducción de recursos, persistencia de una estructura institucional todavía centrada en el GAM afectaron los resultados finales de estas acciones.

En consecuencia, se considera que el nivel de coherencia entre la situación/problema que da origen a cada eje estratégico de la PNDC 2014-2023 y los elementos de gestión planteados es bajo, ya que el planteamiento desde un inicio fue demasiado complejo, no contempló la estructura institucional existente, no priorizó necesidades y además se enfrentó a un contexto restrictivo importante.

5.2 Eficacia

Se entiende por eficacia la medida en que se lograron o se esperan lograr los objetivos de la intervención. En este apartado se tratará de responder a las dos preguntas que se plantean en los términos de referencia de esta evaluación, a saber:

- **¿Cuáles son los resultados intencionados y no intencionados generados por la PNDC 2014-2023?**
- **¿En qué medida la PNDC 2014-2023 generó los resultados propuestos?**

A pesar de que la PNDC 2014-2023 no contó con una lógica de intervención clara, tal y como analizamos en el capítulo III de este documento, si se realizó una integración de la PNDC en el sistema de planificación y seguimiento del MCJ que permitió, a partir del 2017, la inclusión de ejes estratégicos y líneas de acción de la política en el quehacer institucional.

Con respecto, al nivel de cumplimiento de las acciones contempladas en la PNDC 2014-2023, según lo evidenciado en los informes de gestión institucional de este periodo y la información recopilada mediante entrevistas realizadas a informantes claves y demás consultas se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 6. Efectos intencionados periodo 2015-2022

Eje Estratégico	Objetivo estratégico	Línea de Acción	Acción realizada periodo 2015-2022
<p>1.Participación efectiva y disfrute de los Derechos Culturales en la diversidad.</p>	<p>Fortalecer la participación efectiva de las personas, grupos y comunidades, para avanzar en la construcción de una democracia cultural, que reconoce la diversidad y promueve el disfrute de los derechos culturales.</p>	<p>1.3.1 Promover la incorporación equitativa de toda la población a la vida cultural, acatando sus necesidades y demandas particulares, en un marco de protección y de desarrollo integral de los Derechos Culturales.</p>	<p>1) Reforma al reglamento de creación del fondo concursable Puntos de Cultura.</p> <p>2) Programa Teatral <i>Érase una vez territorio</i>. Trabajo conjunto entre Ministerio de Educación Pública, Dirección de Vida Estudiantil, el Ministerio de Cultura y Juventud y el Teatro Nacional.</p> <p>3) Actividades de oferta artística que se refieren a expresiones artísticas puestas a disposición de la ciudadanía por las distintas entidades culturales, a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentaciones artísticas (música, danza, teatro, etc.) • Proyecciones audiovisuales • Exposiciones, visitas guiadas. <p>4) Actividades de formación, capacitación y acompañamiento (actividades y acciones dirigidas a</p>

Eje Estratégico	Objetivo estratégico	Línea de Acción	Acción realizada periodo 2015-2022
			<p>dotar, actualizar o perfeccionar los conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas) que incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos formativos (cursos, cursos libres, talleres, etc.) • Charlas, foros educativos • Talleres de Gestión Cultural • Otros. <p>5) Estrategia Seguridad Humana: Componente Sociocultural.</p> <p>6) <i>Érase una Vez Territorio.</i></p> <p>7) Centros Públicos Conectados.</p> <p>8) Estrategia de intervención público-privadas para el acceso de personas jóvenes.</p> <p>9) Eventos culturales masivos son grandes producciones que realiza el MCJ a través de diferentes instancias, especialmente el Centro de Producción Artística y Cultural, en</p>

Eje Estratégico	Objetivo estratégico	Línea de Acción	Acción realizada periodo 2015-2022
			<p>alianza con otras instancias del sector:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Feria Hecho Aquí (FHA 2018, 2019, 2020 y 2021) <p>Festival de las Artes en sus dos versiones: Festival Nacional de las Artes (FNA 2019, 2020 y 2021) y Festival Internacional de las Artes (FIA)</p> <p>Festival Internacional de Cine (FIC) 2019,2020,2021.</p> <p>Feria del Libro</p> <p>Desfiles de Boyeros</p> <p>10) Asignación directa de recursos a iniciativas de la sociedad civil, a nivel territorial o sectorial, vía convocatorias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fondo Fauno que administra el CCPC • Becas Creativas, Puntos de Cultura y Becas Taller que administra la DGS. • Fondo PROARTES que administra el TPMS y • Becas Literarias que administra el CCR.

Eje Estratégico	Objetivo estratégico	Línea de Acción	Acción realizada periodo 2015-2022
			Reglamentación de: <ul style="list-style-type: none"> • Fondos Nigüenta • Fondos Salón Nacional.
2. Dinamización económica de la cultura.	Promover la dinamización económica de la cultura, a través de estímulos a la creatividad y a la producción cultural, a nivel local, regional y nacional, ligados a los procesos de desarrollo social y económico.	2.2.1 Fomentar la creación y gestión de la economía creativa mediante estímulos e incentivos a los emprendimientos culturales.	1) Creación de Unidad de Cultura y Economía. 2) Creación de la Estrategia Costa Rica Creativa 2030. Instrumento de política pública que articuló el Ministerio de Cultura y Juventud con el MEIC, INA, MICIT y el Sistema Banca para el Desarrollo, además de otras instituciones públicas, organizaciones y empresas del ecosistema cultural y creativo, para facilitar la implementación de programas y acciones a favor del desarrollo sostenible del sector.
3. Protección y gestión del patrimonio cultural, material e inmaterial.	Promover acciones enfocadas a asegurar la protección y gestión participativa del	3.4.1 Articular medidas de protección del patrimonio cultural y natural, identificando áreas de convergencia a fin de	1) Ley de Protección del Patrimonio Subacuático y su reglamento. 2) Marco del Programa de Gestión Integral de Destinos Turísticos del ICT. El MCJ se comprometió a realizar intervenciones socioculturales como

Eje Estratégico	Objetivo estratégico	Línea de Acción	Acción realizada periodo 2015-2022
	<p>patrimonio cultural, material e inmaterial, para el fortalecimiento de las identidades y el bienestar integral de las personas, grupos y comunidades en todo el país.</p>	<p>responder con un enfoque integral.</p>	<p>productos concretos vinculadas a los Centros de Desarrollo Turísticos.</p> <p>3) Instrumentos de participación de dos tipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Certamen de patrimonio inmaterial.</i> Se ejecuta como una medida de salvaguardia para la identificación, registro y definición de distintos elementos del patrimonio cultural inmaterial presentes en el territorio costarricense - <i>Certamen de Patrimonio Arquitectónico.</i> Se realiza para identificar, investigar, divulgar y restaurar el patrimonio histórico arquitectónico. <p>4) Restauración de edificios patrimoniales y mantenimiento y equipamiento de infraestructura cultural.</p>
<p>4. Fortalecimiento institucional para la promoción y protección de los</p>	<p>Desarrollar un proceso de modernización institucional del</p>	<p>4.1.6. Fortalecer el diálogo, la planificación conjunta, la</p>	<p>1) Puente a la prevención, como parte de Puente al Desarrollo, programa de cooperación interinstitucional liderado por el MCJ</p>

Eje Estratégico	Objetivo estratégico	Línea de Acción	Acción realizada periodo 2015-2022
Derechos Culturales.	Sector Cultura, que viabilice la implementación de la Política Nacional de Derechos Culturales, para la promoción y protección de los derechos culturales de las personas, grupos y comunidades en todo el país.	coordinación y el intercambio de experiencias hacia lo interno y lo externo del MCJ.	<p>y sus instituciones (SINEM y SINABI) en conjunto con Ministerio de Justicia y Paz y Ministerio de Seguridad Pública.</p> <p>2) Restauración de edificios patrimoniales y mantenimiento y equipamiento de infraestructura cultural.</p> <p>3) Creación del Sistema de Registros Administrativos de Cultura y Juventud - SIRACUJ.</p>
5. Derechos Culturales de los Pueblos Indígenas.	Reafirmar los derechos culturales de las personas por medio de acciones afirmativas de promoción, capacitación y sensibilización que reconozcan	5.1.2 Fortalecer la vivencia de las culturales indígenas y asegurar espacios para la transmisión de tradiciones.	4) Programa Gestión Integral de Destinos. Trabajo conjunto de la Unidad de Cultura y Economía, Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural, Dirección de Gestión Sociocultural, Parque la Libertad y Museo Nacional.

Eje Estratégico	Objetivo estratégico	Línea de Acción	Acción realizada periodo 2015-2022
	y permitan a los pueblos indígenas el disfrute pleno de sus derechos culturales en una sociedad respetuosa de la diversidad y que busca el bien común.		

Fuente: elaboración propia a partir de (MCJ, 2017) y (MCJ, 2022)

Es de señalar que, ante el cambio de jerarquía del Ministerio ocurrido en junio del 2015, se realizó un proceso de reorganización operativa de los contenidos de la PNDC, ya expuesto anteriormente, el cual para el 2017 se encontró en proceso de consolidación. De esta forma si bien al 2017 es posible identificar acciones relacionadas con la PNDC en la planificación institucional, es en el periodo 2018-2022, donde se realizó una clara articulación entre los ejes estratégicos y líneas de acción incluidas en la PNDC, con las acciones realizadas.

En esta sección se presentará primeramente la identificación de resultados intencionados generados por la PNDC, posteriormente los no intencionados y finalmente la valoración sobre en qué medida la PNDC generó los resultados propuestos.

a. Resultados intencionados

A partir del análisis entre los resultados planteados en la PNDC y los resultados alcanzados se puede afirmar que se realizaron acciones relacionadas con la totalidad de las cinco líneas de acción. Sin embargo, del total de las 72 líneas de acción planteadas en la política no se realizaron 67 acciones, es decir, el 93% de las acciones planteadas no se realizaron.

En cuanto a los resultados obtenidos por estas acciones en cada eje estratégico, en el periodo 2018-2022 se señala:

En el eje estratégico 1: Participación efectiva y disfrute de los derechos culturales en la diversidad. La línea de acción se dirigía a la promoción de la incorporación equitativa de la población en la vida cultural. Al respecto se determinan los siguientes resultados:

- Un total de 43, 035 actividades de oferta artística y cultural desarrolladas, con una cobertura de 69 000 personas.
- El 63% de las actividades de oferta artística y cultural se desarrolló fuera de la provincia de San José, logrando un nivel importante de descentralización de los servicios culturales.
- Se fortalecieron los servicios dirigidos a organizaciones, líderes comunitarios, portadores/as de tradición e iniciativas de personas jóvenes en sus localidades.
- Se establecieron alianzas con otras instituciones y gobiernos locales para el desarrollo y atención de nuevas infraestructuras culturales, con especial atención a comunidades más vulnerables (MCJ, 2022) .

Sobre el eje estratégico 2: Dinamización económica de la cultura. La Línea de acción buscaba fomentar las acciones dirigidas hacia la creación y gestión de la economía creativa. Al respecto se señalan como resultados:

- Articulación con diversas instituciones para el cumplimiento de 6 ejes estratégicos: normativa, programas y capacitación, mesas ejecutivas, fondos de capital semilla, programas de acompañamiento empresarial.
- Instalación de 8 mesas consultivas de articulación y con los sectores de artes escénicas, artes visuales, audiovisual y territorio.
- Diseño, articulación e implementación de programas de formación y capacitación para el sector cultural y creativo.
- Ejecución de procesos de capacitación y profesionalización dirigidos a los sectores de artesanías, diseño, artes escénicas, música y editorial.
- Más de 200 millones de colones para fondos no reembolsables para el sector creativo y cultural en programas de acompañamiento.
- Más de 65 empresas y consorcios recibieron acompañamiento empresarial a través de fondos reembolsables.
- Articulación de una red de apoyo para la activación de programas de financiamiento a favor de los sectores e industrias culturales.

En cuanto al eje estratégico 3: Protección y gestión del patrimonio cultural, material e inmaterial, se priorizó la articulación de medidas de protección. Se definen los siguientes resultados:

- Lanzamiento de la Política Nacional de Gestión de Colecciones Estatales de Arte.
- Priorización de la puesta en valor del patrimonio en el programa de Gestión Integral de Destinos Turísticos, liderado por el ICT.
- Más de 197 millones de colones para elaboración de inventarios culturales en distintas comunidades.
- Realización de 4 certámenes “Salvemos Patrimonio” para la intervención de edificios privados e institucionales y 4 certámenes para la Salvaguarda del Patrimonio Cultural Inmaterial.

Con respecto al eje estratégico 4: Fortalecimiento institucional para la promoción y protección de los derechos culturales. Con un énfasis en procesos de diálogo y planificación conjunta, se definen los siguientes resultados:

- Establecimiento de espacios de coordinación interinstitucional en el marco del desarrollo las políticas estratégicas del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del Bicentenario.
- Diseño del Proyecto de Fortalecimiento Institucional.
- Formalización de procedimientos e incorporación de la gestión en las entidades del Ministerio.
- Creación del Sistema de Registros Administrativos de Cultura y Juventud - SIRACUJ

Acerca del eje estratégico 5: Derechos Culturales de los Pueblos Indígenas. Se detallan:

- Acciones del Viceministerio de Cultura de gestión con poblaciones indígenas en protección de manifestaciones culturales, apoyo a personas artesanas indígenas.
- Creación de la Comisión para la atención territorial y de poblaciones específicas del MCJ.

Los anteriores son resultados intencionados identificados de la PNDC, corresponden con ejes estratégicos, objetivos y líneas de acción establecidas en la política, operacionalizados en la planificación institucional (POI y PEI), a partir de la definición de prioridades para el periodo en consonancia con el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública. En la sección ¿en qué medida se generaron los resultados esperados?, se analiza el nivel en que los resultados intencionados corresponden con lo que originalmente se estableció en la PNDC.

b. Resultados no intencionados.

A través de las entrevistas y el formulario en línea se pudo recabar percepciones sobre los efectos no intencionados, tanto positivos como negativos, de la PNDC, entendiendo por positivos aquellos comentarios que son favorables a las acciones desarrolladas por parte del MCJ, y como negativos aquellos que no son favorables. Al preguntar sobre los principales resultados de la PNDC, se obtuvo la respuesta de 116 personas en la encuesta en línea (57% del total que participaron en el instrumento), que se agrupan en las siguientes categorías:

- Participación y disfrute (involucramiento de jóvenes, conocimiento de identidad cultural, programas para apoyar festivales, integración de comunidades como la migrante, se lleva a la cultura a otras partes del país, inclusión a grupos independientes): 9,3%.
- Dinamización económica de la cultura (Fondos Concursables, inversión, implementación de ferias, implementación de la Unidad de Cultura y Economía): 9,3%.
- Articulación interinstitucional e intersectorial (involucramiento de Municipalidades, involucramientos de otros sectores, aporta a la descentralización): 2,96.
- Otros (Ley Emergencia Cultural, fomento de creaciones nuevas, marco inclusivo): 1,97%.

Por otra parte, en las entrevistas se identifican los siguientes aspectos:

Positivos:

- Ampliación de la visión con respecto a que constituye el sector, al incluir a agentes socioculturales que anteriormente estaban excluidos, superando la visión excluyente de Bellas Artes.
- Mejoramiento de la definición de lo que son las funciones del MCJ y la razón de ser de las acciones.

- Fortalecimiento de la identidad de los equipos de trabajo del MCJ, al identificar los derechos culturales como parte de la misión del Ministerio.
- El proceso de consulta y elaboración de la PNDC motivó a algunos gobiernos locales y grupos comunitarios a desarrollar políticas locales.
- Proyectos del MCJ en regiones, se mencionaron en específico: Puntos de Cultura, así como festivales y otros, que han estimulado la creación de organizaciones culturales y medio ambientales.
- Proporcionó un marco de acción a otras instituciones o instancias: UCR, municipalidades.
- Articulación interinstitucional e intersectorial (involucramiento de Municipalidades, involucramientos de otros sectores, aporta a la descentralización).
- Integración de jóvenes y migrantes.

En consecuencia, los resultados no esperados positivos se pueden agrupar en:

- Fortalecimiento de las capacidades de personal humano del MCJ.
- Inclusión de sectores anteriormente fuera de las acciones del sector cultura.
- Creación de grupos culturales independientes.
- Motivación de instituciones de otros sectores a desarrollar políticas culturales o acciones relacionadas a los derechos culturales.

Negativos:

- Al no cumplirse las expectativas generadas por el proceso de consulta y elaboración de la PNDC, se generó resistencia de la población a integrarse en actividades del MCJ y sus instituciones adscritas.
- La percepción inicial de que la PNDC y su plan de acción no habían tomado en cuenta los recursos y capacidades del MCJ creó resistencia y escepticismo entre algunas personas del equipo del Ministerio.
- Faltó de presupuesto para Cultura.

- Benefició a pocos /no se ayudó al artista.
- No se han visto resultados.
- No se divulgó la información sobre proyectos.
- Se debió trabajar más en derechos culturales.
- No llegó a zonas apartadas.
- Se quedó corta con el impulso a la participación.

En resumen, los resultados no esperados negativos se agrupan en:

- Expectativas generadas por el proceso de elaboración de la PNDC no cumplidas.
- Ausencia de resultados visibles de la PNDC.
- Pocos recursos para el sector cultura.
- No inclusión de poblaciones o zonas apartadas.

c. Factores que influyeron en la generación de los resultados intencionados y no intencionados de la PNDC 2014-2023

Entre los factores que influyeron positivamente en la generación de efectos se encuentran:

- En primer lugar, el compromiso del personal de MCJ en sus distintos niveles, que aportaron tanto en la etapa de consulta y elaboración de la política, como en el posterior proceso de alineamiento operativo de la PNDC, la identificación de las distintas acciones con los cuatro componentes definidos y en la ejecución de estas. En las actividades desarrolladas en regiones fue posible constatar la voluntad del personal por impulsar los derechos culturales a pesar de las restricciones presupuestarias.

- Relacionado con lo anterior, el trabajo coordinado de las distintas instancias del MCJ en las regiones (SINABI, MNCR, CPJ, Centros Cívicos por la Paz, SINEM, entre otros), en el apoyo de la oferta cultural en regiones, se reconoció como fundamental para el ejercicio de los derechos culturales, especialmente en zonas alejadas del GAM.
- El acceso a Fondos Concursables, acompañamiento técnico, ha permitido operacionalizar la PNDC en las regiones.
- Se reconoció el apoyo desde el viceministerio de Cultura para la continuidad de los Comités Intersectoriales Regionales (CIR).
- Los esfuerzos de coordinación interinstitucional han resultado en importantes acciones conjuntas, por ejemplo, en la Administración 2018-2022, las relacionadas con los programas: Puente a la Prevención y Puente a la Comunidad (MCJ, 2022).

Como elementos que han afectado negativamente se determinan:

- La falta de recursos (económicos y de personal) impidió ampliar significativamente las acciones del MCJ en zonas alejadas.
- La persistencia de una estructura institucional dispersa y con normativa heterogénea, incidió en el desarrollo de acciones articuladas entre las distintas instancias del MCJ (esto a pesar de los esfuerzos del personal por aportar en el éxito de estas acciones).
- Poca información sobre la PNDC y los proyectos del MCJ, adecuada a las comunidades y público en general, sobre todo a nivel de regiones y localidades.
- Escasa articulación a nivel local con otras instituciones, sobre todo el MEP.
- En actividades regionales se subrayó que no hubo investigación, o si la hubo no se conoce, sobre las diferentes municipios y grupos a los cuales una política de cultura debía atender.

d. Análisis de la medida en que la PNDC 2014-2023 generó los resultados propuestos.

Como se ha detallado anteriormente, el proceso de consulta y elaboración de la PNDC fue un proceso ambicioso. El documento resultante integró una amplia serie de propuestas a distintos niveles, ante lo cual las autoridades del periodo 2015-2022 desarrollaron el proceso de alineamiento ya descrito, y en el cual inevitablemente se debió priorizar las acciones que efectivamente se debían realizar en un marco de reducción presupuestaria y pérdida de recursos humanos.

A este respecto, es claro que en todo el periodo se hizo un esfuerzo por mantener la coherencia entre los contenidos de los ejes estratégicos, y las acciones institucionales en el marco de las prioridades de las dos administraciones nacionales y las políticas de restricción del gasto público. Sin embargo, varias de las propuestas de más peso, sobre todo las referidas a la modificación del marco normativo y estructura institucional del sector cultura, se mantienen pendientes, si bien se desarrollaron acciones de fortalecimiento institucional (MCJ, 2022).

Como planteó una persona participante en el Taller “Reflexión sobre el proceso de elaboración de la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023”, refiriéndose a las tareas incluidas en la PNDC: “¿Cómo hacemos para trabajar, con la capacidad operativa que tenemos en la actualidad?” (Funcionarios, 2023).

Tomando lo anterior como el contexto en el cual se desarrollan las acciones realizadas, y los resultados intencionados y no intencionados obtenidos, la siguiente tabla, señala que de las 72 líneas de acción incluidas en la PNDC, un total de 67 no tienen acciones realizadas en el periodo 2015-2022.

Tabla 7. Número de líneas de acción con acciones no realizadas y realizadas según el eje estratégico. 2015-2018

Eje Estratégico	Líneas de acción con acciones no realizadas	Líneas de acción con acciones realizadas	Estrategias, con acciones no realizadas	Estrategias, con acciones realizadas
1.Participación efectiva y disfrute de los Derechos Culturales en la diversidad.	14	1	36	4
2. Dinamización económica de la cultura.	10	1	14	2
3. Protección y gestión del patrimonio cultural, material e inmaterial.	7	1	17	3
4.Fortalecimiento institucional para la promoción y protección de los Derechos Culturales.	29	1	42	1
5. Derechos Culturales de los Pueblos Indígenas.	7	1	19	1
Total	67	5	128	11

Fuente: elaboración propia a partir de (MCJ, 2013), (MCJ, 2017) y (MCJ, 2022)

El nivel del cumplimiento de la PNDC, según el cuadro antes mencionado es de un 8.6%. La línea estratégica 4 es la que presenta un menor número de líneas de acción realizadas en relación con las establecidas en el documento de política, seguida por las líneas estratégicas 1 y 2. Por otra parte, como se muestra en la tabla 8 en este periodo se atendieron los siguientes problemas identificados y las estrategias definidas.

Tabla 8. Ejes estratégicos, líneas de acción, situación/problema, estrategias relacionadas a las acciones ejecutadas en el periodo 2015-2022.

Eje Estratégico	Línea de Acción	Situación/Problema	Estrategias
<p>1.Participación efectiva y disfrute de los Derechos Culturales en la diversidad.</p>	<p>1.3.1 Promover la incorporación equitativa de toda la población a la vida cultural, acatando sus necesidades y demandas particulares, en un marco de protección y de desarrollo integral de los Derechos Culturales.</p>	<p>Sectores de la población no participan en igualdad de condiciones en la vida cultural del país.</p>	<p>Impulso de acciones afirmativas a favor de sectores de población y comunidades excluidas o discriminadas, por razones de pobreza, edad, etnia, género, orientación sexual y discapacidad, entre otros, para que participen en igualdad de condiciones en la vida cultural del país.</p> <p>Creación o fortalecimiento de espacios de coordinación intersectorial que promueven acciones especializadas a favor de los derechos culturales de las personas en condición de pobreza, niñez, adolescencia, juventud, género, discapacidad, edad y orientación sexual, entre otros.</p> <p>Creación o fortalecimiento de espacios regionales y locales que promuevan la participación activa de las personas en condiciones de pobreza, niñez, adolescencia, juventud, género, discapacidad, edad y orientación sexual, entre otros, en la vida cultural del país.</p> <p>Diseño y ejecución de normas que regulen la construcción y cuidado de</p>

Eje Estratégico	Línea de Acción	Situación/Problema	Estrategias
			<p>espacios recreativos y culturales apropiados, seguros y de calidad para poblaciones con necesidades especiales y en comunidades en condiciones de pobreza.</p>
<p>2. Dinamización económica de la cultura.</p>	<p>2.2.1 Fomentar la creación y gestión de la economía creativa mediante estímulos e incentivos a los emprendimientos culturales.</p>	<p>En el país en general y en la gestión pública cultural en particular, no se ha promovido de manera sostenida el tema de la economía creativa.</p>	<p>Creación de una Unidad de Cultura y Economía en el MCJ, con los recursos necesarios para desarrollar acciones de promoción a nivel nacional, regional y local, que ponga en marcha un Programa Nacional de Promoción de la Economía Creativa, con el fin de desarrollar las capacidades y habilidades del sector cultural, en temas relacionados con la inclusión, la innovación y la creatividad.</p> <p>Establecimiento de las articulaciones ministeriales e institucionales, necesarias para la promoción de la economía creativa, así como alianzas estratégicas público – privadas, para fomentar proyectos de responsabilidad social y empresarial en el ámbito cultural.</p>
<p>3. Protección y gestión del patrimonio cultural, material e inmaterial.</p>	<p>3.4.1 Articular medidas de protección del patrimonio cultural y natural,</p>	<p>Existe un proceso de deterioro del patrimonio natural, que genera efectos negativos en las</p>	<p>Fortalecimiento de las acciones locales-comunitarias, para el ejercicio de los derechos culturales en la protección del patrimonio natural.</p>

Eje Estratégico	Línea de Acción	Situación/Problema	Estrategias
	identificando áreas de convergencia a fin de responder con un enfoque integral.	identidades y expresiones culturales del país.	<p>Promoción de las normativas que regulan la relación entre cultura-ambiente- turismo y etnoturismo.</p> <p>Sensibilizar a la población en la protección del patrimonio cultural y natural como motor y vector del desarrollo.</p>
4. Fortalecimiento institucional para la promoción y protección de los Derechos Culturales.	4.1.6. Fortalecer el diálogo, la planificación conjunta, la coordinación y el intercambio de experiencias hacia lo interno y lo externo del MCJ.	Falta de diálogo e interacción entre los diversos campos del quehacer cultural y las disciplinas relacionadas con este sector (tanto a lo interno como hacia lo externo del MCJ).	Creación de mecanismos de coordinación y socialización a lo interno del MCJ y con otras instituciones del Sector, para viabilizar la ejecución de la PNDC y de la Ley General de Derechos Culturales.
5. Derechos Culturales de los Pueblos Indígenas.	5.1.2 Fortalecer la vivencia de las culturales indígenas y asegurar espacios para la transmisión de tradiciones.	1. La interacción entre las culturas no indígenas y las indígenas no siempre es respetuosa de las prácticas tradicionales indígenas.	1.2.2 Creación de un espacio de coordinación entre el MCJ, los territorios indígenas y otras instancias pertinentes, desde donde se establezcan medidas para la protección y gestión de su patrimonio cultural, tradiciones orales, deportes, juegos, conocimientos y expresiones culturales, así como las manifestaciones de sus ciencias, tecnologías y culturas. (medicina indígena, conocimientos sobre plantas, recursos humanos y genéticos entre otros).

Fuente: elaboración propia a partir de (MCJ, 2013), (MCJ, 2017) y (MCJ, 2022)

Las acciones desarrolladas en el periodo 2015-2022, están relacionadas con los cinco ejes estratégicos, los cinco objetivos estratégicos, las cinco situaciones/problemas y las once estrategias de la PNDC, por lo tanto, hay una coherencia entre lo realizado y el planteamiento estratégico. Sin embargo, si bien se desarrollaron acciones en el total de los ejes estratégicos establecidos en la PNDC, estas corresponden a un número reducido de los problemas, líneas de acción y estrategias incluidas en la política.

Las acciones desarrolladas reflejaron las prioridades establecidas por las administraciones en un contexto de restricción presupuestaria y recorte de personal, por lo que fue necesario adecuar el accionar a las capacidades existentes y las prioridades definidas en los Planes Nacionales de Desarrollo.

Es de señalar, sin embargo, que se identificó un importante esfuerzo institucional por avanzar en las prioridades definidas en el periodo, a pesar de las restricciones mencionadas, y cumplir lo establecido como prioridades del periodo en el POI y los PEI del periodo. Sin embargo, al tomar en cuenta la totalidad de los componentes establecidos en el PNDC 2014-2023, y el alto número de líneas de acción y estrategias no ejecutadas, se define como bajo el logro de los resultados originalmente incluidos en la política.

En cuanto a los resultados no intencionados, estos reflejaron la situación anteriormente descrita, dado que en lo positivo el desarrollo de las acciones institucionales ligadas a la política, incluso desde su proceso de elaboración, y posterior aplicación de acciones, generaron estímulos a nivel de algunos gobiernos locales e instituciones para el desarrollo de proyectos o acciones relacionadas con derechos culturales, en tanto grupos anteriormente no incluidos en las acciones del sector cultura son tomados en cuenta. Asimismo, más allá de las acciones de fortalecimiento institucional, se reconoció que la política permitió una mejor definición de las funciones del MCJ y el sentido de identidad del equipo de trabajo del Ministerio.

En cuanto a los resultados negativos no intencionados, estos surgieron principalmente de las altas expectativas que generó el proceso de elaboración de la política y se percibieron como no cumplidas, así como los resultados de las acciones de restricción fiscal en los recursos institucionales.

5.3 Incidencia

En el marco de la presente sección, se entenderá por incidencia el nivel de influencia de una intervención respecto a la toma de decisiones, la planificación, la gestión y el contexto que le envuelve.

Las interrogantes que se deben responder para medir el nivel de incidencia de la PNDC son:

- **¿En qué medida la PNDC 2014-2023 incide en la toma de decisiones, la planificación y la gestión institucional?**
- **¿De qué forma la PNDC 2014-2023 ha propiciado la incidencia política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales?**

Como se ha mencionado en secciones anteriores, la propuesta original de PNDC y su Plan de Acción fue considerada, de acuerdo con el informe de gestión 2018-2022, “poco sintética y poco funcional” (MCJ, 2017, p. 36). En consecuencia, se decidió desarrollar un proceso de revisión y síntesis de la PNDC que, a partir de los distintos documentos consultados y entrevistas realizadas⁹, se completó cerca del primer semestre del 2017, si bien en el informe de gestión 2014-2018, se presentó una versión del alineamiento de los ejes de la PNDC con los objetivos y las políticas institucionales y el Plan Nacional de Desarrollo Alberto Cañas

⁹ En específico (P.A, 2023) (S, 2023)
(MCJ, 2017) (MCJ, 2022).

Escalante 2014-2018, con el fin de lograr “...la sincronización de los distintos lineamientos de trabajo que corresponden al Ministerio” (MCJ, 2017, p. 23).

En consecuencia, a partir del 2017, se contó con un modelo de gestión que articuló la PNDC con los sistemas de planificación institucionales y nacionales ya descritos, sobre lo cual el informe 2018-2022 indicó que “...un logro central de esta administración fue el alineamiento entre las políticas, la transversalización de la cultura en la planificación del desarrollo y el inicio de un proceso de gestión de cambio ágil ...” (MCJ, 2022, p. 36) .

De esta forma, la incidencia de la PNDC en la toma de decisiones, la planificación y la gestión institucional inició con este proceso de integración de sus contenidos en los instrumentos de planificación. En consecuencia, el documento del PEI 2019-2023 indicó que en su plan de acción se incluyeron los cuatro ejes estratégicos en concordancia con la PNDC, además de lo establecido en el PNDIP 2019-2023, y se afirmó que “...con este ordenamiento establecemos la ruta de trabajo que permite aprovechar los recursos con que contamos articulando y vinculando los esfuerzos de las distintas iniciativas de la institución para contribuir con el desarrollo del país” (MCJ, s.f.,p. 4).

En este documento se indicó que se ha definido un “Manual de Procesos y Procedimientos Institucionales” el cual integró la PNDC como un proceso estratégico que incidió en los procesos derivados, como se expone en el siguiente gráfico.

Figura 2 MCJ. Plan Estratégico Institucional 2019-2023. Procesos y procedimientos institucionales



Fuente: (MCJ, s.f.)

En consecuencia, la PNDC incidió en el proceso de planificación, y gestión de la institución, al ser uno de los elementos centrales a tomar en cuenta en los procesos sustantivos y de soporte administrativo.

Además de lo anterior, el personal del MCJ consultado indicó que por parte de las autoridades del Ministerio se impulsaron actividades de información de funcionarios y funcionarias con respecto a la política y las prioridades establecidas, lo cual tuvo un efecto en la planificación (A.V, 2023) en cuanto a que se comprendió la metodología de los cuatro componentes (o “cajas de colores” como se les denominó coloquialmente), la cual facilitó la identificación de las tareas y funciones, lo que permitió su integración en la planificación de tareas particulares, “...las personas del MCJ lograban ligar ciertas acciones que hacían a

ejes de la política definiendo “Mi actividad es “x” entonces es el color “verde”, asociando las iniciativas aisladas con la PNDC” (Funcionarios, 2023).

De esta forma, se logró la identificación por parte del personal de la relación de sus tareas con los elementos estratégicos definidos en la PNDC, si bien las consultas realizadas no permitieron generalizar esto al total del personal del MCJ y sus instituciones adscritas, se puede afirmar que dicha relación entre las actividades y la política generaron un cierto nivel de apropiación por parte del personal del Ministerio.

Por otra parte, una persona informante clave señaló que el cumplimiento de los derechos culturales, tal y como son entendidos en la PNDC, son la principal línea de acción del Ministerio, “...se convirtió en un instrumento fundamental de referencia y de insistencia en que tenemos de velar por los derechos culturales... está en la justificación de cada proyecto presentado a nivel nacional e internacional.” (VV, 2023). En palabras de otra persona, “...nos marca la esencia del trabajo diario y del trabajo estratégico” (S, 2023). Es, por lo tanto, parte de los elementos a ser tomados en cuenta al momento de la definición de nuevas acciones o justificar proyectos.

Sin embargo, algunos informantes indicaron que existió una apropiación desigual de esta normativa en el personal de las instituciones adscritas, por ejemplo, se informó que en el Teatro Nacional no hubo una directriz sobre la implementación de esta estrategia (K, 2023) , en tanto el Archivo Nacional incluso se desarrolló un plan de acción basado en las orientaciones de la PNDC (CC, 2023).

Por otra parte, en espacios regionales “...se trabaja en los diagnósticos y planes regionales, involucrando la política que se volvió un instrumento de referencia de justificación necesario... “ (VV, 2023).

En consecuencia, es posible concluir que la PNDC tuvo una alta incidencia en los procesos de toma de decisiones, en la planificación y la gestión institucional a partir del 2017, al haber sido integrada en los instrumentos como un elemento estratégico en la planificación institucional, en los diversos niveles del Ministerio, a nivel nacional y regional. El personal del MCJ incorporó los ejes estratégicos de la PNDC y los utilizaron para establecer tanto la justificación de sus proyectos, como comprender la posición de sus tareas en los distintos componentes establecidos a partir de la política.

a. Forma en que la PNDC 2014-2023 ha propiciado la incidencia política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales

La incidencia de la PDNC puede ser medida a partir de la participación de las personas, grupos y comunidades en sus diferentes procesos, desde su formulación y hasta su actual evaluación.

En cuanto a su formulación, la PNDC permitió que un número importante de personas reflexionará y aportará a la elaboración de estrategias de cara al cumplimiento de los derechos culturales. Un ejemplo de ello es el proceso de consulta realizado en el marco de elaboración de la PNDC, a nivel regional, el cual creó un importante espacio de incidencia para las organizaciones y personas de distintas comunidades, al incluir alrededor de 1300 personas, de las regiones Caribe, Turrialba, Zona Norte, San Ramón, Zona Sur, Pacífico Central, Guanacaste y las cabeceras de las provincias de San José, Heredia, Alajuela y Cartago, así como representantes de los ocho pueblos indígenas del país¹⁰ (Protti, 2014).

Este proceso fue reconocido por los dirigentes comunales como una importante oportunidad para lograr incidencia en las políticas culturales, como lo señala la viceministra de Cultura, en esos momentos dirigente cultural en Guanacaste: “...aquí lo importante era que luego con este instrumento de la política, podíamos aterrizarlo en lo local para demandar no

¹⁰ Cabécares, Bribís, Brunca o Borucas, Teribes o Terrabas, Ngobegüe o Ngöbes, Huetares, Malekus y Chorotegas,

solamente recursos, sino acciones específicas que contribuyan a alcanzar todo lo planteado. Todas las acciones planteadas ahí están líneas estratégicas” (VV, 2023).

Como se ha mencionado anteriormente, algunas personas informaron que, como resultado de ese proceso, se formaron grupos culturales y se desarrollaron acciones en municipios. Pero también señalaron que “...cuando se terminó el proceso hubo una sensación de “enfriamiento” en las asociaciones culturales de las periferias”. (Limón, 2023), lo cual es confirmado por opiniones de personal del MCJ (Funcionarios, 2023).

Por otra parte, en varias consultas en regiones, se señaló que la política, como documento, es excesivamente compleja para una persona no académica o que no conozca el sector, lo que reduce las posibilidades de apropiación por parte de las personas creadoras y gestoras culturales a fin de utilizarla en la reivindicación de sus derechos culturales (Limón, 2023) .

Otra debilidad señalada tanto en el formulario en línea como en los diferentes espacios de consulta generados es la poca información que tienen personas y organizaciones sobre la PNDC, sobre todo la ausencia de materiales informativos adaptados a los diferentes niveles educativos de las personas.

b. Acciones desarrolladas por el MCJ que impulsan la incidencia.

A pesar del gran número de actividades desarrolladas por parte del MCJ (se reportan más de 43 095 actividades desarrolladas en diferentes distritos de todas las provincias del país) se identifican pocas acciones a favor de la incidencia política, a pesar de estar así previsto en diversos momentos la PNDC, por ejemplo, en el eje 1 en el que se estipula la estrategia “Fortalecimiento de las capacidades de las personas, grupos y organizaciones para que participen de manera activa y efectiva en los procesos culturales y se conviertan en agentes propositivos de las políticas públicas” (MCJ, 2013). A pesar de ello, estas acciones no son incluidos en la planificación institucional, ya que el accionar del MCJ se concentra en

actividades que facilitan la participación en actividades culturales y desarrollo de expresiones artísticas.

Es posible identificar como espacio de incidencia política, las mesas consultivas sectoriales, que reúnen a diferentes personas de los sectores de economía creativa y cultural, a partir de las cuales representantes de los sectores de: Audiovisual, Música, Artes Visuales y Diseño, Sector Literario, y Patrimonio Cultural y Desarrollo Local, cuentan con un espacio para ejercer incidencia hacia las leyes y proyectos que les afectan.

Por otra parte, la creación de los Comités Intersectoriales Regionales (CIR), a partir de decreto de MIDEPLAN en el 2015, estableció un espacio dirigido por el MCJ con participación interinstitucional (MCJ, 2022,p. 56), que no solo ha permitido implementar procesos de sensibilización y concientización del personal de otras instituciones, sino también impulsar planes regionales de desarrollo, los cuales integraron los ejes estratégicos de la política (VV, 2023) e identificaron la PNDC como instrumento de referencia (MCJ, 2017, p. 28).

Si bien es posible identificar en las actividades regionales algunas acciones de incidencia que recurrieron a la política como respaldo a su quehacer, también se señaló la carencia de una adecuada información sobre la PNDC. Por lo tanto, se concluye que la forma en que ha influido la PNDC en la incidencia de política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales ha sido directa a partir de espacios con las mesas sectoriales y los Comités Intersectoriales Regionales (CIR), así como en algunas políticas cantonales. Pero también se identifican incidencia indirecta a partir de acciones en comunidades que la utilizan como referencia en sus negociaciones con instituciones públicas.

c. Acciones de la sociedad civil organizada en materia de derechos culturales.

En este apartado vamos a reflexionar sobre la incidencia de la PNDC en la sociedad civil a partir de las consultas realizadas a personas o informantes en las distintas regiones y a través de distintas formas de participación.

Con respecto a la pregunta relativa a si las acciones relacionadas con la PNDC 2014-2023 incidieron en el ejercicio de los derechos culturales de la ciudadanía, únicamente un 24,6% de las personas participantes en el formulario en línea respondió afirmativamente y un 21,2% negativamente, en tanto un porcentaje mayoritario (54,2%) señaló que no respondía o sabía, tal y como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 9. Formulario en línea. El desarrollo de acciones relacionadas con la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023: ¿Incidieron en el ejercicio de los derechos culturales de la ciudadanía?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	50	24,6
No	43	21,2
No sabe / No responde	110	54,2
Total	203	100,0

Fuente: elaboración propia.

Esto parece indicar un amplio desconocimiento acerca del tema de la incidencia en la población que respondió el formulario en línea, remitiendo al señalamiento hecho por varias personas acerca de la difícil comprensión del documento del PNDC y la falta de información adecuada sobre su contenido, lo cual es indicado por las personas participantes de la encuesta como un aspecto a fortalecer en la política venidera.

En la pregunta abierta sobre en qué forma la PNDC incidió en el ejercicio de los derechos culturales de la ciudadanía, el 26,6% de las personas consultadas afirmaron que esa incidencia contribuyó a través de las siguientes actividades:

- Promoción cultural en zonas o poblaciones con poco acceso: programas, festivales, apoyo a sectores culturales menos favorecidos, inclusión de migrantes: 9,8%
- Acceso al derecho a la cultura: 5.4%
- Proyectos de apoyo como los fondos concursables y de programas: 1,9%
- Política cultural cantonal: 0,5%
- Oportunidades de trabajo (empreendedurismo cultural y alianzas): 2,5%

Se puede indicar que hay un reconocimiento, si bien minoritario, de que hubo esfuerzos dirigidos a posibilitar un mejor acceso a los derechos culturales, e incluso de influenciar el desarrollo de políticas cantonales.

Las respuestas negativas (6,4%) se concentran en la ausencia de acciones por parte de las instituciones públicas dirigidas a generar espacios de incidencia.

Se señalan en las consultas realizadas las siguientes acciones puntuales de incidencia política desarrolladas por el MCJ:

- Creación de la formulación de políticas culturales del cantón de Alajuela.
- Iniciativas para la generación de planes de salvaguarda del Patrimonio Cultural Inmaterial.
- Retroalimentación al proceso de formulación de la PNDC.
- Apoyo al proceso de creación de PROARTES.

En las consultas realizadas en las regiones, se identificó un conocimiento desigual y fragmentado de la PNDC en las y los participantes, con incluso nociones erróneas como que “Obliga a las municipalidades a tener políticas de cultura” (Limón, 2023), lo cual evidencia la necesidad de una mayor información sobre los contenidos de la PNDC, en un lenguaje más adecuado para las personas que tienen un nivel educativo bajo.

Si bien, como se señaló anteriormente, el conocimiento de la política es fragmentado, se identifican temas como: derechos culturales, territorios indígenas, la cultura como un eje transversal, los cuales reconocen como importantes en las gestiones que realizan con representantes de instituciones públicas (Zona Sur, 2023). De esta forma, en varias regiones se reconoce la importancia de la política, como herramienta para hacer valer sus derechos culturales (Puntarenas, 2023) y (Limón, 2023).

También se valoró la integralidad de la política, dándole gran importancia a la relación cultura -medio ambiente- patrimonio que señalan les ayuda en sus esfuerzos ante instituciones.

En consecuencia, en estas regiones fue posible identificar acciones de incidencia política, en las cuales la PNDC ha proporcionado elementos que apoyaron las gestiones de las poblaciones a fin de incidir en el accionar de instituciones que desarrollan proyectos en sus comunidades.

d. Políticas cantonales de cultura

Si bien la PNDC señalaba que la mayoría de las municipalidades carecían de una estrategia de gestión cultural articulada a las políticas y planes de desarrollo local y las identificaba como responsables en 4 ejes estratégicos, la no aprobación del proyecto de Ley General de Derechos Culturales, que proponía la modificación del Código Municipal para crear la Unidad Permanente de Asuntos Culturales en las Municipalidades (Asamblea Legislativa, 2023), impidió una relación directa de la política con los gobiernos locales. En consecuencia, el papel de la PNDC en las políticas cantonales ha sido a partir de acciones de apoyo del Ministerio en procesos concretos, como es el caso de Pérez Zeledón, en donde la PNDC fue un instrumento utilizado como fuente de información para la elaboración del inventario cultural, el cual fue apoyado por el MCJ (Alvarado Achío, 2022). También fue señalada como un elemento que permitió concretar y dar solidez a propuestas culturales de algunos cantones.

A partir de las referencias obtenidas se puede afirmar que existen gobiernos locales en cuyas políticas de cultura se expresa la influencia de la PNDC, por ejemplo, la Política Cultural de la Ciudad de Alajuelita (Anónimo, Política Cultural de la Ciudad de Alajuelita, Final , 2023), así como la Política Cultural del Cantón Central de Heredia (Gobierno Local Heredia , 2020).

En consecuencia y como conclusión a este apartado, se establece que la elaboración de la PNDC, generó un proceso de incidencia política que es aprovechado por organizaciones regionales, que creó expectativas en grupos culturales de las comunidades, y se tradujo en la implementación de acciones ligadas a la política, impulsadas desde el MCJ, las cuales facilitaron la participación de las personas y comunidades en actividades culturales y el desarrollo de expresiones artísticas. Si bien es posible identificar en las actividades regionales algunas acciones de incidencia que recurrieron a la política como respaldo a su quehacer, también se ha señalado en las regiones la carencia de una adecuada información sobre la PNDC. Se identifican casos concretos de Municipalidades que cuentan con políticas culturales que hacen referencia a la PNDC. Por lo tanto, se concluye que la forma en que ha influido la PNDC en la incidencia de política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales ha sido indirecta y débil.

En la siguiente tabla se enuncian aspectos positivos, negativos y regulares sobre los criterios de pertinencia, eficacia e incidencia de la PNDC, que es el soporte para las conclusiones del apartado siguiente.

Tabla 10. Resumen de valoraciones de los Criterios de Evaluación.

CRITERIO	CONCEPTO UTILIZADO	INTERROGANTES CENTRALES	ARGUMENTOS POSITIVOS	ARGUMENTOS NEGATIVOS	ARGUMENTOS REGULARES	VALORACIÓN
PERTINENCIA	Medida en que los objetivos, acciones y estrategias de una intervención responden y son congruentes con las necesidades de la población meta, objetivos institucionales y otros instrumentos de planificación nacional.	¿Cuál es el nivel de coherencia entre la situación/problema que da origen a cada eje estratégico de la PNDC 2014-2023 y los elementos de gestión planteados?	El proceso de elaboración de la PNCD identifica una amplia lista de problemas y debilidades del Sector Cultura, a partir de los cuales se establecen los contenidos de los distintos ejes estratégicos.	El documento de la PNDC no incluye el desarrollo de elementos de gestión. Estos se proponen en la propuesta de Plan de Acción, la cual no es aprobada por el equipo ministerial que asume en junio del 2015. La valoración del personal del MCJ sobre los contenidos de la Propuesta del Plan de Acción la definen como no viable. La operacionalización de los contenidos de la PNDC en el periodo 2015-2019 adecuan los contenidos a una nueva estructura operativa, y la incluyen en instrumentos de planificación y gestión institucionales, y coherentes con la Planificación Nacional incluida en los Planes		Se considera que el nivel de coherencia es bajo, pues la propuesta del plan de acción es definida como no operativa y se deben realizar modificaciones a los contenidos originales para integrarlos a los mecanismos de gestión institucionales.

CRITERIO	CONCEPTO UTILIZADO	INTERROGANTES CENTRALES	ARGUMENTOS POSITIVOS	ARGUMENTOS NEGATIVOS	ARGUMENTOS REGULARES	VALORACIÓN
				Nacionales de Desarrollo e Inversión.		
EFICACIA	Medida en que se lograron o se esperan lograr los objetivos de la intervención.	¿Cuáles son los resultados intencionados y no intencionados generados por la PNDC 2014-2023?	Se identificar resultados intencionados en el periodo 2015-2023 con respecto a los 5 -Ejes Estratégicos de la PNDC, y 5 líneas de acción, una por eje. Los resultados no esperados positivos se agrupan en: fortalecimiento de las capacidades de personal humano del MCJ, incluir a sectores anteriormente fuera de las	Siendo que el total de líneas de acción incluidas en la política es de 72, no se realizaron acciones correspondientes a 67 de estas. Los resultados no esperados negativos se agrupan en: expectativas generadas por el proceso de elaboración de la PNDC no cumplidas; ausencia de resultados visibles de la PNDC, pocos recursos para el sector cultura, no inclusión de poblaciones, es especial de zonas apartadas.		Se identifican una serie de resultados esperados y no esperados correspondientes al desarrollo de los 5 Ejes estratégicos de la política y 5 de las 72 Líneas de acción de la PNDC.

CRITERIO	CONCEPTO UTILIZADO	INTERROGANTES CENTRALES	ARGUMENTOS POSITIVOS	ARGUMENTOS NEGATIVOS	ARGUMENTOS REGULARES	VALORACIÓN
			<p>acciones del sector cultura, se estimula la creación de grupos culturales independientes, instituciones no incluidas en el sector cultura se ven motivadas a desarrollar políticas culturales o acciones relacionadas a los derechos culturales.</p>			

CRITERIO	CONCEPTO UTILIZADO	INTERROGANTES CENTRALES	ARGUMENTOS POSITIVOS	ARGUMENTOS NEGATIVOS	ARGUMENTOS REGULARES	VALORACIÓN
EFICACIA	Medida en que se lograron o se esperan lograr los objetivos de la intervención.	¿En qué medida la PNDC 2014-2023 generó los resultados propuestos?	Se cumple con la ejecución de acciones ligadas a 5 Ejes Estratégicos, 5 Objetivos Estratégicos, 5 Líneas de acción 5 Problemas identificados y 11 Estrategias de la PNDC	No se identifican acciones desarrolladas y resultados obtenidos en el periodo 2015-2023 correspondientes a 67 líneas de acción, y 128 Estrategias	La ejecución de acciones del MCJ relacionadas a la PNDJ inicia a partir del 2015 debido al cambio de jerarquía del ministerio ocurrido en junio del 2015, se realiza un proceso de reorganización operativa de los contenidos de la PNDC. De esta forma, se identifican acciones ligadas a la PNDC a partir del 2015 y es en el periodo 2018-2022, donde se realiza una clara articulación de Ejes Estratégicos y Líneas de Acción incluidas en la PNDC, con las acciones realizadas.	Se identifica un importante esfuerzo institucional por cumplir lo establecido como prioridades del periodo. En este sentido se cuenta con un logro de resultados alto. Sin embargo, al tomar en cuenta la totalidad de los componentes establecidos en el PNDC 2014-2023, y el alto número de Líneas de acción y Estrategias no ejecutadas, se define que el logro de los resultados originalmente incluidos en la política es bajo.

CRITERIO	CONCEPTO UTILIZADO	INTERROGANTES CENTRALES	ARGUMENTOS POSITIVOS	ARGUMENTOS NEGATIVOS	ARGUMENTOS REGULARES	VALORACIÓN
INCIDENCIA	Nivel de influencia de una intervención respecto a la toma de decisiones, la planificación, la gestión y el contexto que le envuelve.	¿En qué medida la PNDC 2014-2023 incide en la toma de decisiones, la planificación y la gestión institucional?	La PNDC ha sido utilizada a partir del 2017 en la planificación institucional, un modelo de gestión que articula la PNDC con los sistemas de planificación institucionales y Planes Nacionales de Desarrollo e Inversión Pública. Además, se integra en el “Manual de Procesos y Procedimientos Institucionales” del MCJ como un proceso estratégico que incide en los procesos derivados. Por	A partir de algunas de las entrevistas realizadas se señala una apropiación desigual la normativa que incluye a la PNDC en las instituciones adscritas, por lo cual algunas de estas instituciones podrían no haber integrado los elementos señalados de la PNDC en sus procesos de planificación, gestión y toma de decisiones.		Se concluye que la que la PNDC ha tenido una alta incidencia en los procesos de toma de decisiones, planificación y gestión institucional a partir del 2017, al haber sido integrada en los instrumentos institucionales como un elemento estratégico en la planificación institucional, en los diversos niveles del Ministerio, a nivel nacional y regional.

CRITERIO	CONCEPTO UTILIZADO	INTERROGANTES CENTRALES	ARGUMENTOS POSITIVOS	ARGUMENTOS NEGATIVOS	ARGUMENTOS REGULARES	VALORACIÓN
			otra parte, el personal utiliza la metodología de los cuatro componentes (que integra los ejes estratégicos de la PNDC) como parte de sus procesos de gestión y toma de decisiones.			
INCIDENCIA	Nivel de influencia de una intervención respecto a la toma de decisiones, la planificación, la gestión y el contexto que le envuelve.	¿De qué forma la PNDC 2014-2023 ha propiciado la incidencia política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales?	El proceso de elaboración de la PNCD genera un espacio de incidencia política que es aprovechado por organizaciones comunitarias para incorporar elementos que fortalecieran sus capacidades de gestión con la	Con posterioridad a la aprobación de la política, las prioridades definidas a partir del 2015 se concentran, en acciones que faciliten la participación en actividades culturales y desarrollo de expresiones artísticas. La incidencia política no es definida como una prioridad en las acciones desarrolladas.		Se concluye que la forma en que ha influido la PNDC en la incidencia de política de la ciudadanía respecto a sus derechos culturales ha sido directa a partir de espacios con las mesas sectoriales y los CIR, así como en algunas políticas

CRITERIO	CONCEPTO UTILIZADO	INTERROGANTES CENTRALES	ARGUMENTOS POSITIVOS	ARGUMENTOS NEGATIVOS	ARGUMENTOS REGULARES	VALORACIÓN
			<p>institucionalidad a nivel local.</p> <p>Se crean espacios que generan incidencia política, como las mesas consultivas de sectores de la Economía Creativa y Cultural y los Comités Intersectoriales Regionales (CIR).</p> <p>También se identifican algunos casos de dirigentes culturales que utilizan los contenidos de la PNDC como en sus procesos de negociación con</p>	<p>Un señalamiento que hacen distintas personas consultadas es la carencia de materiales de comunicación e información de fácil acceso y adecuada a las condiciones de personas de nivel educativo bajo medio sobre la PND, lo cual dificulta que sea posible utilizar la PNDC acciones de incidencia política.</p>		<p>cantones. Pero también se identifican incidencia indirecta a partir de acciones en comunidades que la utilizan como referencia en sus negociaciones con instituciones públicas.</p>

CRITERIO	CONCEPTO UTILIZADO	INTERROGANTES CENTRALES	ARGUMENTOS POSITIVOS	ARGUMENTOS NEGATIVOS	ARGUMENTOS REGULARES	VALORACIÓN
			instituciones y tres municipalidades incorporan contenidos de la PNDC en sus políticas o acciones culturales.			

VI. Conclusiones

A continuación, se resumen las conclusiones incluidas en cada apartado.

En cuanto a la coherencia entre la situación / problema que da origen a cada eje estratégico de la PNDC 2014-2023 y los elementos de gestión planteados, se concluye que:

6.1 Pertinencia

Como se ha evidenciado la PNDC no plantea una clara articulación entre los problemas detectados, los ejes estratégicos y acciones definidas con los procesos de gestión establecidos a nivel de la institución. Si bien en la elaboración de la política y la propuesta del plan de acción, participaron funcionarios y funcionarias del MCJ y más específicamente SEPLA, el no contemplar los elementos de gestión es parte de lo que puede ser considerada la mayor debilidad de la PNDC: la definición de acciones dirigidas a responder a los problemas identificados sin valorar adecuadamente como se gestionaría a partir de la estructura institucional existente, o como esta debería modificarse, lo cual resulta en que, al momento de llevar a la práctica las acciones contenidas en la PNDC y la propuesta de Plan de acción, entre otras limitaciones, se defina que no hay una clara ruta de articulación con los instrumentos de gestión.

En consecuencia, la situación /problema, que da origen a cada eje estratégico y las líneas de acción y estrategias que incluyeron, tuvo un bajo nivel de coherencia con los elementos de gestión, pues careció de una clara articulación de los procesos necesarios para la puesta en práctica de la PNDC a nivel de las instancias responsables.

Las acciones de operacionalización de la PNDC, desarrolladas a partir del 2015, integraron los ejes estratégicos en los procedimientos de planificación del MCJ. Se integraron las distintas acciones y proyectos a desarrollar en la planificación institucional anual en los cuatro componentes del PNDC y de acuerdo con lo establecido en los Planes Nacionales de Desarrollo.

De esta forma, se estableció la relación operativa de la política, con los procedimientos institucionales de gestión, mediante una importante adecuación de estos contenidos. Si bien se puede señalar que se mantuvo la relación entre el problema/área fundamental y el eje estratégico respectivo, se produjo una priorización de las acciones a desarrollar, resultando un nivel de ejecución de acciones incluidas en la PNDC limitado.

6.2 Eficacia

Se puede concluir que el proceso de integración de la política en la estructura de planificación del Ministerio en un marco de restricción presupuestaria tuvo como una de sus consecuencias que una parte importante de los contenidos y acciones estratégicas logrados en el periodo se relacionan con procesos institucionales ya en marcha y con las prioridades de cada administración. Esto no permitió, desarrollar una planificación de la PNDC a diez años tal y como fue planteado originalmente y, por lo tanto, el impacto estratégico de la política se vio reducido sustancialmente.

En este sentido, un elemento que claramente incidió en las posibilidades de aplicación de la PNDC fue el hecho que se integró una gran cantidad de acciones en los cinco ejes estratégicos, sin una clara valoración de la capacidad institucional de ejecutarlas, o del nivel de inversión que significaba. Dicha valoración tampoco fue realizada en la propuesta de plan de acción, lo cual llevó a la consideración, expresada por el personal del MCJ consultado.

Lo anterior, junto con los cambios administrativos en la jefatura del Ministerio, llevó a la necesidad de priorizar contenidos, y adecuar la PNDC a las condiciones institucionales, políticas y financieras del periodo 2015-2022, lo que significó reducir en forma importante las posibilidades de obtener los resultados e impactos originalmente definidos.

A este respecto, es posible concluir que institucionalmente no era posible ejecutar la totalidad de los contenidos de la PNDC, a menos que, en el periodo de diez años de su ejecución, se hubiera realizado un importante aumento de recursos financieros y humanos en el MCJ, así como las reformas legales necesarias.

En este sentido no es extraño que los resultados no esperados negativos se refieran a elementos ya conocidos al momento de elaborar la PNDC, como lo es la poca cobertura de actividades fuera del área metropolitana y las dificultades de los grupos culturales regionales para obtener apoyo financiero a sus actividades.

Sin embargo, es innegable que la política ha tenido efectos positivos no intencionados en el personal del MCJ, contribuyendo a una mayor identidad institucional por parte de las y los funcionarios y, en el marco de la operacionalización de los contenidos de la PNDC realizada a partir del 2015 y con mayor claridad a partir del 2017.

Otro elemento en el cual contribuyó la PNDC, es su integración en los instrumentos de planificación y en la toma de decisiones del MCJ. Como se ha dejado claro, la PNDC no incluyó elementos para su gestión, sin embargo, la necesidad de integrar contenidos de la política en el desarrollo de las acciones del ministerio, llevó al proceso denominado “revisión y síntesis de la PNDC”, el cual definió prioridades para hacer más operativa la política, pero a la vez creó un proceso de articulación con los sistemas de planificación institucional y nacional que, en un marco de restricciones presupuestarias, estableció a la PNDC como una de las líneas de planificación del Ministerio y llevó a la ejecución de ciertas acciones ligadas a los ejes estratégicos, por lo que en última instancia contribuyó a fortalecer el sistema de planificación institucional, al dotarle de una clara dirección a las acciones de sus múltiples proyectos e instituciones adscritas.

Finalmente, un elemento cuya ausencia debilitó la gestión de la política fue no contar con un sistema de monitoreo y evaluación, el cual se mencionaba, pero no desarrolló en la PNDC. Esto impidió definir momentos específicos para la valoración del nivel de avance de la PNDC y el efecto de la “revisión y síntesis” en el cumplimiento de su objetivo y los impactos esperados. En consecuencia, se perdió la oportunidad de un proceso institucional de reflexión bianual (como lo define la propuesta del plan de acción) sobre logros y limitaciones en el cumplimiento de los contenidos de la política, y un claro posicionamiento sobre la posibilidad de cumplir con los contenidos originalmente definidos y la necesidad de una reforma de la PNDC que permitiera la definición de metas e impactos a 10 años con mayor posibilidad de logro.

6.3 Incidencia

A partir del modelo de gestión que articuló la PNDC con los sistemas de planificación institucionales y nacionales, la política logró un nivel alto de incidencia en la toma de decisiones, la planificación y la gestión institucional, pues se convirtió en la base a partir de la cual se debía orientar las decisiones institucionales, y los derechos culturales como el referente conceptual y operativo de la elaboración y aprobación de proyectos.

Esto se refleja tanto en la organización de las tareas de los distintos funcionarios y funcionarias, que identifican a cuál de los componentes de la política se refieren sus tareas o nuevos proyectos, como en la integración de elementos estratégicos de la PNDC en los instrumentos de planificación operativa del MCJ.

Puede afirmarse, por lo tanto, que este es el mayor impacto logrado por la PNDC, en cuanto que se integra estructuralmente en el sector cultura, aportando orientación y base conceptual, no solo a nivel de la estructura institucional, sino también de organizaciones culturales y ciertos gobiernos locales, que se refirieron a la PNDC al momento de plantear proyectos o políticas locales de cultura.

En el periodo 2014-2023, se identifican acciones concretas dirigidas a la promoción de la incidencia política de la ciudadanía por parte del MCJ, asimismo los contenidos de la PNDC impulsaron acciones a nivel local y acciones del personal institucional del MCJ y de algunas municipalidades, para facilitar y promover la participación ciudadana en los procesos de definición de proyectos del sector cultura. A pesar de lo anterior, la ampliación y profundización de los espacios de incidencia política de la población, no ha sido una prioridad de las acciones instituciones, por lo que se requieren acciones concretas en esta dirección.

Por otra parte, la PNDC ha sido instrumento utilizado por algunas organizaciones, en sus negociaciones con otras instituciones públicas, en temas como respeto a prácticas culturales, patrimonio material e inmaterial, medio ambiente y prácticas culturales, lo cual muestra el amplio rango de posibilidades de la PNDC en el tema de incidencia política.

VII. Recomendaciones

Se presentan las recomendaciones según los principios analizados:

7.1 Pertinencia.

Con el fin de fortalecer la coherencia entre la situación/problema, ejes estratégicos y los elementos de gestión, se recomienda que en el proceso de actualización de la PNDC:

- a. Incluir en el proceso de actualización de la PNDC, el desarrollo de la teoría de intervención de la política, en la cual se defina explícitamente los cambios que se esperan a partir de la PNDC, efectos e impactos, actividades, así como los insumos requeridos.
- b. Fortalecimiento del modelo de gestión para que sea más realista y acorde con las capacidades institucionales y la existencia de instancias intersectoriales.
- c. Con el fin de actualizar de definición de situaciones/problemas a los que debe dirigirse la PNDC, se debe realizar una consulta a personas creadoras, pueblos indígenas, poblaciones afrodescendientes, poblaciones migrantes y refugiadas, mujeres, niñez, adolescencia, juventud, personas con discapacidad, personas adultas mayores, entre otras, así como personal de campo, tomadores de decisiones y responsables de planificación institucional. Esta consulta debe partir de enfoque inclusivo, igualitario y que considere la diversidad de las condiciones en el ejercicio efectivo de los derechos culturales.

7.2 Eficacia

A partir del análisis de los resultados intencionados y no intencionados, así como el grado de logro de los resultados propuestos, se recomienda.

- a. Creación de una Unidad de Política Pública a cargo de dar seguimiento a la implementación de la PNDC y apoyar en acciones de coordinación interinstitucional y gestión ante actores municipales y otros para el cumplimiento de metas durante el periodo de diez años de la política.
- b. Actualización de la política debe incluir la elaboración del plan de acción a cinco años, el cual debe estar claramente articulado con la planificación institucional y, preferentemente, ser aprobado junto con la actualización de la PNDC. Este plan debe ser elaborado con la colaboración de las distintas instancias del MCJ, y definir objetivos y acciones a desarrollar en el periodo, así como los recursos necesarios para ejecutar dichas acciones. El origen de los recursos debe estar claramente definido.
- c. Actualización de la política debe considerar un sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la política, integrado con los sistemas de planificación y seguimiento institucionales, con tiempos y recursos claramente establecidos, que recopile información del avance y cumplimiento de metas, mecanismos de retroalimentación con las y los funcionarios, y establezca al menos una evaluación de medio periodo y otra de final de periodo.
- d. Creación de mecanismos de retroalimentación, así como de adaptación con las personas funcionarias con una evaluación de medio periodo y otra de final de periodo.

- e. Fortalecimiento de la generación de información sobre el alcance de las acciones del MCJ, con el fin de establecer su efecto en las distintas poblaciones. Resulta de gran importancia compatibilizar los diferentes instrumentos de recolección de información existentes en el Ministerio, a fin de tener diagnósticos más amplios sobre el quehacer institucional. Inclusive la actualización de la PNDC considera importante crear un observatorio de las culturas.
- f. Fortalecimiento de espacios regionales (recursos, personal) con el fin de llegar a más población, en especial en zonas alejadas o de difícil acceso.
- g. Desarrollo de una línea de integración de los aspectos de desarrollo y protección del bagaje y el patrimonio culturales, con los elementos de desarrollo sostenible.
- h. Fortalecimiento de los procesos de articulación interinstitucional, estableciendo instrumentos y procedimientos, con el fin de potenciar el impacto de los proyectos culturales a nivel nacional y local.
- i. Establecimiento de una oferta cultural acorde a las necesidades de las personas jóvenes del país.
- j. Con respecto al Eje 3: Dinamización económica de la cultura, Tema 2: Economía Creativa, se propone reorientar el eje con el fin de articularlo a la Ley 10.044 y su Reglamento de Fomento a la Economía Creativa y Cultural. Elementos que se considera a incluir, son enfatizar el apoyo a creadores culturales individuales o en microemprendimientos fuera del GAM, de pueblos indígenas o comunidades con difícil acceso a tecnología informática o con dificultades para acceder a programas de apoyo.

- k. Generación de programas de capacitación para facilitar su acceso a programas institucionales o municipales y promover el reconocimiento de sus producciones.

7.3 Incidencia

Con respecto a la incidencia de la PNDC en la toma de decisiones, planificación y gestión institucional, se recomienda:

a. Articulación de la política con los instrumentos de gestión institucionales y nacionales. La base de esta articulación debe ser las practicas ya establecidas en administraciones anteriores.

b. Desarrollo de una estrategia de comunicación interna, con el fin de que el personal del MCJ conozca los contenidos de la actualización de la PNDC y pueda integrarlos en sus procesos de planificación de actividades.

Con respecto a la influencia de la PNDC en la incidencia política de la ciudadanía.

c. Como parte del sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la política, incluir actividades de rendición de cuentas donde cada cierto tiempo se hace una devolución a los sectores sociales y estos retroalimenten a la Institución. Para este efecto la actualización de la PNDC propone la realización de foros regionales anuales.

d. Fortalecimiento de alianzas interinstitucionales a nivel nacional, regional y local, con el fin de incluir el tema de derechos culturales en el desarrollo integral de las personas, grupos y comunidades, e impulsar acciones conjuntas. Se considera de especial importancia impulsar acuerdos con el MEP, INAMU, PANI, Viceministerio de Paz, CONAPAM, DINADECO, CONAPDIS, MSJ, municipalidades, entre otros.

e. Fortalecimiento de las instancias de participación del MCJ, a nivel nacional, regional y local, con el fin de crear una gobernanza democrática con el involucramiento de la sociedad civil y la empresa privada desde un marco de corresponsabilidad social.

f. Fortalecimiento de una estrategia de comunicación institucional dirigida a promover la PNDC, sus contenidos y programas de apoyo a los derechos culturales, adecuado los contenidos a las condiciones socioeducativas de las personas, grupos y comunidades y utilizando medios tradicionales y otras tecnologías de la información.

g. Impulso a la coordinación con gobiernos locales para el desarrollo de proyectos culturales o elaboración de políticas cantonales de cultura. En especial fortaleciendo la participación del MCJ en los CIR- ICD, Aredes y CCCI y la gestión institucional, local y regional.

En la siguiente tabla se resumen las recomendaciones, a saber:

Tabla 11. Resumen de recomendaciones, de acuerdo con fecha de inicio, periodo estimado de desarrollo y observaciones.

Criterios	Recomendación	Fecha de inicio recomendadas	Periodo estimado de desarrollo	Observaciones
Pertinencia	Desarrollo de la teoría de intervención de la PNDC.	Segundo semestre 2024.	4 meses.	Este es un proceso fundamental en la actualización de la PNDC. Hoy se debería iniciar con el personal de él hoy MCJ con experiencia en planificación hoy y ejecución de programas. Posteriormente se puede completar con los insumos del proceso de consulta.
	Proceso de consulta para la actualización de la PNDC.	Segundo semestre 2024 o primer semestre 2025	6 meses.	El proceso de actualización de la PNDC requiere necesariamente la consulta a las poblaciones que se ha indicado, y otras que se puedan definir. Se recomienda plantearles las propuestas originales de la de la política y definir prioridades en cuanto a las acciones a desarrollar hoy en cuanto a la urgencia e importancia de su ejecución
Eficacia.	Creación de la Unidad de Política Pública.	Segundo semestre de 2024	No definido	El proceso de creación de esta unidad plantea una serie de retos para la institucionalidad, como la posibilidad de contratación de plazas y la reorganización de la estructura interna del MCJ. En

Criterios	Recomendación	Fecha de inicio recomendadas	Periodo estimado de desarrollo	Observaciones
				este sentido no se considera que sea posible definir un periodo de ejecución, pero se señala la urgencia de avanzar en la constitución y que una vez que se cuente con hola actualización de la política, esta figura pueda participar en la gestión de esta.
	Elaboración del Primer Plan de Acción Quinquenal de la PNDC	Primer semestre de 2025	4 meses	Una vez que se haya avanzado en la actualización de la PNDC, se debe iniciar el proceso de elaboración del Plan de Acción, que debe involucrar al personal hola tanto responsable de toma de decisiones a nivel institucional, como de planificación.
	Establecimiento de un sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la PNDC.	Segundo semestre 2024	2 meses	El establecimiento de este sistema no necesariamente implica contratación de nuevo personal, pero sí una clara definición de funciones. Básicamente involucraría incluir en las labores de planificación institucional acciones muy concretas para valorar el seguimiento hoy y evaluación de la

Criterios	Recomendación	Fecha de inicio recomendadas	Periodo estimado de desarrollo	Observaciones
				política. Esto debe incluirse claramente en el documento de la PNDC
	Mejora de la generación de información sobre el alcance de las acciones del MCJ (creación de un observatorio de las culturas).	2025	No definido	Este es un tema a incluir en la actualización de la PNDC y la posterior definición de prioridades, así como en el plan de acción. Por esta razón no se considera posible definir un periodo.
	Fortalecimiento de espacios regionales.	2025	No definido	
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar una línea de integración de los aspectos de desarrollo y protección del bagaje y el patrimonio culturales, con los elementos de desarrollo sostenible. 	2025	No definido	
	Fortalecimiento de los procesos de articulación interinstitucional.	2025	No definido	
	<ul style="list-style-type: none"> Establecer una oferta cultural acorde a las necesidades de las personas jóvenes del país. 	2025	No definido	

Criterios	Recomendación	Fecha de inicio recomendadas	Periodo estimado de desarrollo	Observaciones
	Reorientación del Eje 3: Dinamización económica de la cultura, Tema 2: Economía Creativa.	2025	No definido	
Incidencia	Articulación de la PNDC con los instrumentos de gestión institucionales y nacionales.	En curso	Permanente	Al momento de realizar esta evaluación, significa que ya hay una articulación. Al realizarse la actualización de la política se ve actualizar las prácticas ya definidas, y mantener el proceso en cada ciclo de planificación y ejecución institucional.
	Desarrollar una estrategia de comunicación interna, con el fin de que el personal del MCJ conozca los contenidos de la actualización de la PNDC y pueda integrarlos en sus procesos de planificación de actividades.	2025	Permanente	si bien una parte importante del personal del ministerio está familiarizado con los contenidos de la política, al actualizarse la PNDC será necesario difundir los contenidos de esta hoy y plantear la forma como se integrarán en la planificación de actividades.
	Desarrollo de actividades de rendición de cuentas donde cada	2025	Regularmente, periodos anuales	Las actividades de rendición de cuentas deben ser parte fundamental de los procesos de gestión,

Criterios	Recomendación	Fecha de inicio recomendadas	Periodo estimado de desarrollo	Observaciones
	cierto tiempo se hace una devolución a los sectores sociales y estos retroalimenten a la Institución (Foros Regionales Anuales).		u otros.	seguimiento y evaluación, sin embargo su planificación probablemente deberá tomar en cuenta factores institucionales y locales, se recomienda darle prioridad a las comunidades más alejadas , si bien es Claro que el objetivo es llegarle a la totalidad de la población atendida por el ministerio.
	Fortalecimiento de alianzas interinstitucionales a nivel nacional, regional y local.	Segundo semestre 2024	Permanente	El fortalecimiento de alianzas puede iniciar en el mismo proceso de actualización de la política involucrando representantes institucionales y de poderes locales.
	Estrategia de comunicación institucional dirigida a promover la PNDC.	Segundo semestre 2024	Permanente	Esta estrategia debe generar materiales De comunicación adecuados a distintas poblaciones , tanto tomadores de decisión, generadores de políticas institucionales, y funcionarios públicos en general, cómo la población hoy con distintos niveles de educativos.

Criterios	Recomendación	Fecha de inicio recomendadas	Periodo estimado de desarrollo	Observaciones
	Coordinación con gobiernos locales para el desarrollo de proyectos culturales o elaboración de políticas cantonales de cultura	Segundo semestre 2024	Permanente	Al igual que con el fortalecimiento de alianzas interinstitucionales, estas acciones pueden iniciar durante el proceso mismo de actualización de la política, pero a la vez deben estar incluidas como una acción concreta en la PNDC

A continuación, se incluye una tabla comparativa de hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

Tabla 12. Hallazgos, conclusiones y recomendaciones, de acuerdo con criterio de evaluación.

Criterio de evaluación	Hallazgos			Conclusiones	Recomendaciones
	Positivos	Negativos	Valoración		
<p>1.Pertinencia: Medida en que los objetivos, acciones y estrategias de una intervención responden y son congruentes con las necesidades de la población meta, objetivos institucionales y otros instrumentos de planificación nacional.</p>	<p>a. La PNDC 2014-2023 planteó una serie de objetivos, ejes de intervención y acciones estratégicas de cara a resolver cinco problemas fundamentales identificados en el proceso que se detallan en la página 26 de este documento.</p> <p>b. Hubo una relación de coherencia entre el análisis de situación, los objetivos, ejes de intervención y acciones estratégicas planteadas en la PNDC 2014-2023.</p> <p>c. Las necesidades de articulación de la PNDC 2014-2023 con la planificación estratégica institucional llevó al MCJ a la creación de instrumentos y procedimientos internos que permitieron visibilizar el accionar del MCJ en relación al cumplimiento de la política.</p>	<p>a. Si bien el nivel de relación entre los problemas y las soluciones planteadas en la PNDC 2014-2023 son pertinentes, la propuesta presentó debilidades debido a la ausencia de indicadores que hubieran permitido la evaluación y seguimiento de dicha política.</p> <p>b. La propuesta de modelo de gestión planteada no fue realista, ya que no estableció una ruta clara que permitiera una participación efectiva de las personas en la exigibilidad de sus derechos culturales.</p> <p>c. No hubo una clara valoración de la viabilidad de la propuesta y de las capacidades de gestión institucional para su ejecución.</p>	<p>Se considera que el nivel de pertinencia es bajo, pues la propuesta del plan de acción presentó debilidades y era poco viable. Esto hizo que se tuvieran que realizar modificaciones a los contenidos originales para integrarlos a los mecanismos de gestión institucionales existentes.</p>	<p>La PNDC 2014-2023 no plantea una clara articulación entre los problemas detectados, la estrategia planteada, las acciones definidas y los procesos de gestión para viabilizar dicha política.</p>	<p>Con el fin de fortalecer la coherencia entre la situación/problema, ejes estratégicos y los elementos de gestión, se recomienda que en el proceso de actualización de la PNDC:</p> <p>a. Incluir en el proceso de actualización de la PNDC, el desarrollo de la teoría de intervención de la política, en la cual se defina explícitamente los cambios que se esperan a partir de la PNDC, efectos, impactos y acciones.</p> <p>b. Fortalecimiento del modelo de gestión para que sea más realista y acorde con las capacidades institucionales y la existencia de instancias intersectoriales.</p> <p>c. En la fase de validación de la PNDC 2024-2033 se recomienda realizar una consulta desde un enfoque igualitaria e inclusivo a personas creadoras, pueblos indígenas, poblaciones afrodescendientes, poblaciones migrantes y refugiadas, mujeres, niñez, adolescencia, juventud, personas con discapacidad, personas adultas mayores, entre otras, así como personal de campo, tomadores de decisiones y responsables de planificación institucional.</p>

Criterio de evaluación	Hallazgos			Conclusiones	Recomendaciones
	Positivos	Negativos	Valoración		
		d. El documento de PNDC 2014-2023 era complejo y muy amplio, lo que redujo su capacidad de entendimiento y su apropiación por parte del sector cultura.			
2. Eficacia: Medida en que se lograron o se esperan lograr los objetivos de la intervención.	<p>a. En el proceso de evaluación se lograron identificar resultados intencionados con respecto a 5 ejes estratégicos y 5 líneas de acción.</p> <p>b. Se identificaron resultados positivos no esperados, en cuanto a fortalecimiento del capital humano del MCJ, una mayor comprensión del enfoque de los derechos culturales, mayores estímulos a la creación de grupos culturales y un incremento de la motivación al desarrollo de políticas o acciones ligadas a derechos culturales en instituciones no relacionadas al sector cultura.</p> <p>c. El proceso de integración de la PNDC 2014-2023 en los procesos de planificación y presupuesto del MCJ.</p>	<p>a. El 93% de las acciones planteadas en la PNDC 2014-2023 no se realizaron (67 de las 72 acciones). Esto se debió en parte a la ausencia de un claro análisis de viabilidad de la propuesta de la política, así como debido a la reducción de los fondos presupuestarios en los años posteriores a su aprobación.</p> <p>b. La ausencia de un verdadero modelo de gestión no permitió la participación efectiva de las poblaciones ubicadas fuera del GAM y la articulación de actores clave en su implementación.</p> <p>c. Uno de los resultados negativos no esperados de</p>	Al tomar en cuenta la totalidad de los componentes establecidos en el PNDC 2014-2023, y el alto número de líneas de acción y estrategias no ejecutadas, se define que el logro de los resultados originalmente incluidos en la política es bajo.	<p>a. No fue posible implementar la mayor cantidad de las acciones establecidas en la PNDC 2014-2023 debido a la falta de viabilidad, la reducción presupuestaria y la ausencia de un modelo de gestión claro.</p> <p>b. La inclusión de una gran cantidad de acciones en los cinco ejes estratégicos, sin una clara valoración de la capacidad institucional de ejecución y de los recursos humanos y financieros necesarios. Institucionalmente no era posible ejecutar la totalidad de los contenidos de la PNDC 2014-2023, a menos de que se hubiera realizado un importante aumento de recursos financieros y humanos en el MCJ, así</p>	<p>a. Creación de una Unidad de Política Pública a cargo de dar seguimiento y evaluar la implementación de la PNDC, así como apoyar las acciones de coordinación interinstitucional y de articulación con actores claves nacionales y locales, para el cumplimiento de metas durante el periodo de diez años de la política.</p> <p>b. Actualización de la política debe incluir la elaboración del plan de acción a cinco años, el cual debe estar claramente articulado con la planificación institucional. Dicho plan de acción debe ser elaborado con la colaboración de las distintas instancias del MCJ, y definir las acciones a implementar en el periodo a partir de un enfoque de resultados, así como los definir claramente los recursos necesarios para ejecutar dichas acciones y su origen.</p> <p>c. Actualización de la política debe considerar un sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la política, integrado con los sistemas y</p>

Criterio de evaluación	Hallazgos			Conclusiones	Recomendaciones
	Positivos	Negativos	Valoración		
	<p>d. El personal del MCJ en sus distintos niveles realizó un importante esfuerzo por cumplir lo establecido en la PNDC 2014-2023, priorizando el accionar institucional hacia los objetivos establecido en dicho instrumento.</p>	<p>esta política fue que el proceso de consulta generó altas expectativas del sector cultural que no fueron cumplidas y por tanto generaron descontento en la población.</p> <p>d. Falta de un sistema de monitoreo y evaluación, con lo cual se perdió la oportunidad de un proceso institucional de reflexión sobre logros y limitaciones en el cumplimiento de los contenidos de la política, y que hubiera permitido hacer las reformas necesarias para la definición de metas e impactos a 10 años con mayor posibilidad de logro.</p>		<p>como las reformas legales necesarias.</p> <p>c. La PNDC 2014-2023 ha tenido efectos positivos no intencionados, fortaleciendo el enfoque de derechos culturales, la cohesión del equipo de trabajo del Ministerio y la inclusión de acciones estratégicas en otras políticas.</p> <p>d. Contribuyó a fortalecer el sistema de planificación institucional, al dotarle de una clara dirección a las acciones de sus múltiples proyectos e instituciones adscritas.</p> <p>e. La ausencia de un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación no permitió readecuar la política a las necesidades del contexto.</p>	<p>procedimientos de planificación y presupuestación.</p> <p>d. Creación de mecanismos de retroalimentación, así como de adaptación con las personas funcionarias con una evaluación de medio periodo y otra de final de periodo.</p> <p>e. Fortalecer la generación y análisis de información sobre el alcance de las acciones del MCJ, con el fin de establecer su efecto en las distintas poblaciones. Resulta de gran importancia compatibilizar los diferentes instrumentos de recolección de información existentes en el Ministerio, a fin de tener diagnósticos más amplios sobre el quehacer institucional. Inclusive la actualización de la PNDC considera importante crear un observatorio de las culturas.</p> <p>f. Fortalecimiento de espacios regionales (recursos, personal) con el fin de llegar a más población, en especial en zonas alejadas o de difícil acceso.</p> <p>g. Establecimiento de una oferta cultural acorde a las necesidades de las personas jóvenes del país.</p> <p>h. Desarrollo de una línea de integración de los aspectos de desarrollo y protección</p>

Criterio de evaluación	Hallazgos			Conclusiones	Recomendaciones
	Positivos	Negativos	Valoración		
					<p>del bagaje y el patrimonio culturales, con los elementos de desarrollo sostenible.</p> <p>i. Fortalecimiento de los procesos de articulación interinstitucional, estableciendo instrumentos y procedimientos, con el fin de potenciar el impacto de los proyectos culturales a nivel nacional y local.</p> <p>j. Con respecto al Eje 3: Dinamización económica de la cultura, Tema 2: Economía Creativa, se propone reorientar el eje con el fin de articularlo a la Ley 10.044 y su Reglamento de Fomento a la Economía Creativa y Cultural. Elementos que se considera a incluir son: enfatizar el apoyo a creadores culturales individuales o en microemprendimientos fuera del GAM, de pueblos indígenas o comunidades con difícil acceso a tecnología informática o con dificultades para acceder a programas de apoyo.</p> <p>k. Generación de programas de capacitación para facilitar su acceso a programas institucionales o municipales y promover el reconocimiento de sus producciones.</p>
3.Incidencia Nivel de influencia de una	a. La PNDC 2014-2023 ha permitido hacer un viraje hacia un enfoque de derechos	a. El fomento de la incidencia política no ha sido una prioridad en las acciones del MCJ.	La PNDC 2014-2023 ha tenido una alta incidencia en los procesos de toma de	La PNDC 2014-2023 logró una incidencia política en diferentes niveles, aunque	Con respecto a la incidencia política el proceso de actualización de la PNDC debería considerar:

Criterio de evaluación	Hallazgos			Conclusiones	Recomendaciones
	Positivos	Negativos	Valoración		
intervención respecto a la toma de decisiones, la planificación, la gestión y el contexto que le envuelve.	<p>culturales, convirtiéndose en un referente nacional y regional. Así mismo ha permeado los procedimientos de planeación y presupuestación del MCJ alineándolos a los ejes de intervención de la política.</p> <p>b. El proceso de construcción participativa de la PNDC 2014-2023 facilitó espacios de diálogo e incidencia entre los gestores institucionales y organizaciones locales, a fin de incorporar elementos de la agenda cultural en las agendas institucionales.</p> <p>c. La elaboración de la PNDC 2014-2023 ha sido un referente para la construcción de políticas municipales orientadas a los derechos culturales (tres políticas cantonales).</p>	<p>b. La PNDC 2014-2023 no ha sido adecuada a un formato y un lenguaje que permita una difusión a diferentes poblaciones.</p> <p>c. La ausencia de materiales de comunicación e información de fácil acceso dificulta la apropiación de este instrumento por parte de la ciudadanía y por lo tanto la promoción de los derechos culturales.</p>	<p>decisiones, planificación y gestión institucional a partir del 2017, a pesar de no haber sido una prioridad institucional.</p>	<p>no fue una prioridad institucional:</p> <p>a. Permeó las políticas culturales con un enfoque de derechos humanos a nivel nacional.</p> <p>b. Sirvió de referente para las políticas culturales a nivel local.</p> <p>c. Articuló las estrategias con procedimientos de gestión a nivel institucional.</p> <p>d. Facilitó la integración de la agenda cultural del MCJ en instancias interinstitucionales.</p> <p>d. Por otra parte, la PNDC ha sido instrumento utilizado por algunas organizaciones, en sus negociaciones con otras instituciones públicas, en temas como respeto a prácticas culturales, patrimonio material e inmaterial, medio ambiente y prácticas culturales, lo cual muestra el amplio rango de posibilidades de la</p>	<p>a. Articulación de la política con los instrumentos de gestión institucionales y nacionales. La base de esta articulación debe ser las practicas ya establecidas en administraciones anteriores.</p> <p>b. Desarrollo de una estrategia de comunicación interna, con el fin de que el personal del MCJ conozca los contenidos de la actualización de la PNDC y pueda integrarlos en sus procesos de planificación de actividades.</p> <p>c. Como parte del sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la política, incluir actividades de rendición de cuentas donde cada cierto tiempo se haga una devolución a los sectores sociales y estos retroalimenten a la Institución. Para este efecto la actualización de la PNDC propone la realización de foros regionales anuales.</p> <p>d. Fortalecimiento de alianzas interinstitucionales a nivel nacional, regional y local, con el fin de incluir el tema de derechos culturales en el desarrollo integral de las personas, grupos y comunidades, e impulsar acciones conjuntas. Se considera de especial importancia promover acuerdos con el MEP, INAMU, PANI, Viceministerio de Paz,</p>

Criterio de evaluación	Hallazgos			Conclusiones	Recomendaciones
	Positivos	Negativos	Valoración		
				PNDC en el tema de incidencia política.	<p>CONAPAM, DINADECO, CONAPDIS, MSJ, municipalidades, entre otros.</p> <p>e. Fortalecimiento de las instancias de participación del MCJ, a nivel nacional, regional y local, con el fin de crear una gobernanza democrática con el involucramiento de la sociedad civil y la empresa privada desde un marco de corresponsabilidad social.</p> <p>f. Establecimiento de una estrategia de comunicación institucional dirigida a promover la PNDC, sus contenidos y programas de apoyo a los derechos culturales, adecuando los contenidos a las condiciones socioeducativas de las personas, grupos y comunidades y utilizando medios tradicionales y otras tecnologías de la información.</p> <p>g. Impulso a la coordinación con gobiernos locales para el desarrollo de proyectos culturales o elaboración de políticas cantonales de cultura. En especial fortaleciendo la participación del MCJ en los CIR- ICD, Aredes y CCCI y la gestión institucional, local y regional.</p>

VIII. Lecciones aprendidas

Como lecciones aprendidas se identifican:

- La consulta a los sectores no puede limitarse al proceso de elaboración de la política, sino que debe ser parte de un sistema de rendición de cuentas donde cada cierto tiempo se hace una devolución a los sectores sociales y se retroalimenta a la institución sobre el avance de la política, posibles mejoras y cambios de rumbo.
- El sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la política debe ser un proceso continuo de aprendizaje y retroalimentación.
- Al definir los contenidos de la política se debe partir de la capacidad institucional ya instalada en las distintas regiones, con el fin de establecer tanto las posibilidades reales de ejecución de acciones, como las necesidades y la ruta realista de ampliación de infraestructura y personal.
- El plan de acción debe tomar en cuenta los procesos de planificación del MCJ y establecer una clara relación con los recursos humanos y materiales disponibles al momento de iniciar y los adicionales requeridos en sus distintas etapas de ejecución, a partir de un enfoque de planificación y presupuestación por resultados.
- Las alianzas o coordinaciones interinstitucionales deben acordarse al momento de elaborarse la política, o en el plazo inmediatamente posterior a su aprobación, preferiblemente por medio de documentos oficiales.

IX. Bibliografía

- Gobierno de Costa Rica 2 . (17 de Diciembre de 2021). Ley 10044 Fomento de la Economía Creativa y Cultural. *La Gaceta*, No243, págs. 2-5.
- Gobierno Local Heredia . (2020). *Política Cultural del Cantón Central de Heredia 2020- 2024*. Heredia : Gobierno Local Heredia .
- 1, G. d. (27 de Junio de 2023). DECRETO EJECUTIVO N° 44038 - C-MEIC-MICITT, Reglamento a la Ley 10.044 Ley de Fomento de la Economía Creativa y Cultural. *La Gaceta, Diario Oficial, alcance No 21 a La Gaceta No 115*, págs. 02-16.
- A.V. (03 de Octubre de 2023). Entrevista Política Nacional de Derechos Culturales. (F. Venegas, Entrevistador)
- Alajuela, R. (2023). Grupo Focal: Mesas Regionales del Sector Cultura. (E. Pérez, Entrevistador)
- Alvarado Achío, M. (2022). *Cantón de Pérez Zeledón, inventario Cultural del 2022, documento de sistematización*. Ministerio de Cultura y Juventud, Dirección General de Cultura, Unidad de Cultura y Economía.
- Anónimo. (01 de Noviembre de 2023). Entrevista aplicación de la PNDC en el periodo 2015-2022. (S. Muñoz, Entrevistador)
- Anónimo. (7 de Diciembre de 2023). *Política Cultural de la Ciudad de Alajuelita, Final* . Obtenido de SCRIBD: <https://www.scribd.com/document/519355801/Politica-Cultural-de-la-Ciudad-de-AlajuelitaFINAL-1>
- Asamblea Legislativa . (19 de Octubre de 2023). *Proyecto de Ley, Ley General de Derechos Culturales. Expediente 19054*. Obtenido de Consejo Nacional de Rectores, proyectos : chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://proyectos.conare.ac.cr/asamblea/19054.pdf>
- Aula Abierta. (2023). *Memoria del Taller: Reflexión sobre el proceso de elaboración de la PNDC 2014-2023. Identificación de elementos claves de la propuesta de intervención*. San José, CR: Aula Abierta.
- BetterEvaluation.org . (1 de Agosto de 2023). *Evaluación centrada en el uso*. Obtenido de Better Evaluation knowledge.org: <https://www.betterevaluation.org/es/methods-approaches/approaches/evaluacion-centrada-en-el-uso>
- Cambroner, J., & Jimenez, O. (03 de Noviembre de 2023). *Proyecto de Ley, Ley General de Derechos Culturales, Expediente No 20045*. Obtenido de Consejo Nacional de Rectores, proyectos: <https://proyectos.conare.ac.cr/asamblea/20045.pdf>
- Cartago, R. (2023). Grupo Focal: Mesas Regionales del Sector Cultura. (E. Pérez, & F. Venegas, Entrevistadores)

- CC. (6 de Octubre de 2023). . Entrevista proceso de elaboración o desarrollo de la PNDC 2014-2023. (G. C. González, Entrevistador)
- F, V. (2023). Entrevistas a personas funcionarias relacionadas con Economía Creativa (Sector Música). (G. C. González, Entrevistador)
- Fallas, E. (2022). *Plan Estratégico Sector Editorial y Librero*. San José,CR: Ministerio de Cultura y Juventud, Mesa Ejecutiva del Sector Editorial y Librero.
- Funcionarios, M. (21 de Septiembre de 2023). Taller “Reflexión sobre el proceso de elaboración de la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023”. (S. Muñoz, F. G. Venegas, E. Pérez, & J. Mora., Entrevistadores)
- G, S. (2023). Entrevistas a personas funcionarias relacionadas con Economía Creativa (Sector Audiovisuales). (G. C. González, Entrevistador)
- GN. (30 de Octubre de 2023). Entrevista CIR Oriente/ Zona de los Santos. (E. Pérez, Entrevistador)
- Guanacaste, R. (2023). Grupo Focal: Mesas Regionales del Sector Cultura. (G. C. González, & F. Venegas, Entrevistadores)
- Heredia, R. (2023). Grupo Focal: Mesas Regionales del Sector Cultura. (G. C. González, Entrevistador)
- K, S. (06 de Octubre de 2023). Entrevista Política Nacional de Desarrollo Cultural. (G. C. Gonzalez, Entrevistador)
- Lazos. (2015). *Informe final de la consultoría: Elaboración del Plan de Acción 2015-2018 de la PNDC*. San José, CR: Consultorías Lazos Latinoamericanos S,A.
- Limón, R. (2023). Grupo Focal: Mesas Regionales del Sector Cultura. (G. C. González, & F. Venegas, Entrevistadores)
- MCJ. (2013). *Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023*. San José,CR: Ministerio de Cultura y Juventud.
- MCJ. (2017). ALINEAR |Proceso de revisión y síntesis PNDC. Presentación de Power Point. San José , Costa Rica : Ministerio de Cultura y Juventud .
- MCJ. (2017). *Informe Final de Gestión, 2014-2018, Sylvie Durán*. San José, CR: Ministerio de Cultura y Juventud.
- MCJ. (2017). *Plan Regional de Desarrollo Región Huetar Norte 2030. Dimensión Identidad, Cultura y Deportes*. Región Huetar Norte: Ministerio de Cultura y Juventud.
- MCJ. (2022). *Informe Gestión 2018-2022, Sylvie Durán*. San Jose, CR: Ministerio de Cultura y Juventud.
- MCJ. (s.f). *Informe final de gestión: Manuel Obregón Lopéz, Ministro de Cultura y Juventud 2010-2014*. San José,CR: Ministerio de Cultura y Juventud.
- MCJ. (s.f). *Plan Estratégico Institucional 2019-2023*. San José, CR: Ministerio de Cultura y Juventud.

- MCJ. (s.f). *Plan Regional de Desarrollo dimensión Identidad, Cultura y Deportes 2030*. Región Huetar Caribe : Ministerio de Cultura y Juventud .
- Meoño, C. C. (27 de Octubre de 2023). *Lógica de intervención de la PNDC 2014-2023*. (S. Muñoz, Entrevistador)
- MIDEPLAN . (2014). *Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 "Alberto Cañas Escalante"*. San José: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN . (2018). *Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022*. San José : Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN. (2016). *Guía para la elaboración de políticas públicas*. San José: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Area deAnálisis del Desarrollo.
- MIDEPLAN. (2017a). *Guía de informes de evaluación. Orientaciones para su elaboración: estructura y contenido*. San José: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN. (2017b). *Guía de evaluabilidad. Orientaciones metodológicas para la evaluabilidad de intervenciones públicas*. San José: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN. (2017c). *Guía de la teoría de la intervención. Orientaciones metodológicas para la evaluación*. San José: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN. (2017d). *Manual de Evaluación para intervención de Políticas Públicas: gestión de evaluaciones en el Ssistema Nacional de Planificación*. San José: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN. (2018). *Guía de indicadores. Orientaciones básicas para su elaboración*. San José: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN. (2019). *Guía de evaluación con participación*. San José : Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN. (2022 a). *Plan nacional de desarrollo e inversión pública "Rogelio Fernández Güell" 2023-2026*. San José,CR: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN. (2022b). *Anexos técnicos del plan nacional de desarrollo e inversión pública 2023-2026*. San José, CR: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN. (s.f a). *Informe anual de seguimiento y cumplimiento de metas 2015. PND 2015-2018*. San José,CR: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN. (s.f b). *Informe anual de seguimiento y cumplimiento de metas 2016. PND 2015-2018*. San José, CR: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN. (s.f c). *Informe de seguimiento de seguimiento de metas anuales 2018 y de cierre de periodo 2015-2018*. San José,CR: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- OdD-UCRE. (s.f). *Atlas de los territorios indígenas de Costa Rica*. Observatorio del Desarrollo. Universidad de Costa Rica.

- P.A, M. (04 de Octubre de 2023). Entrevista, Política Nacional de Deerechos Culturales. (J. Mora, Entrevistador)
- Protti, G. (2014). *Informe final de gestión 2010-2014*. San José, CR: Ministerio de Cultura y Juventud .
- Puntarenas. (04 de Noviembre de 2023). Grupo Focal: Mesas Regionales del Sector Cultura. (F. Vargas, Entrevistador)
- S, M. (03 de Octubre de 2023). Entrevista proceso de elaboración o desarrollo de la PNDC 2014-2023. (G. C. González, Entrevistador)
- San José, R. (2023). Grupo Focal: Mesas Regionales del Sector Cultura. (F. Venegas, Entrevistador)
- UNESCO . (2014). *Indicadores UNESCO de Cultura para el Desarrollo: Manual Metodológico*. Paris : Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- VV. (06 de Octubre de 2023). Entrevista, Política Nacional de Derechos Culturales. (S. Muñoz, Entrevistador)
- Zona Norte, R. (2023). Grupo Focal: Mesas Regionales del Sector Cultura. (E. Pérez, Entrevistador)
- Zona Sur, R. (2023). Grupo Focal: Mesas Regionales del Sector Cultura. (F. Venegas, Entrevistador)

X. Anexos.

Anexo 1. Conversatorios Regionales de la Dirección de Gestión Sociocultural

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Asistentes
Conversatorio Regional Cartago	Jueves 2 de noviembre	Plataforma Zoom	Ernesto Pérez	<p>Gestores DGS: -Mario Camacho -Jaime Chacón. -Inés Amador (Centro Cívico por la Paz).</p> <p>Personas u organizaciones: 1. Lucía González Paniagua (Colectivo Vergel) 2. María José Sáenz (Subcorredor Biológico Tierras del Jaguar). 3. Maritza Víquez (Casa de la Cultura de El Guarco). 4. Rocío Monge (Teatro Efigies). 5. Jennifer Barboza (Red de Teatro Comunitario). 6. Diego Zúñiga (Colectivo Vergel). 7. Dennis Ramírez (Gestor Cultural Municipalidad Turrialba). 8. Rocío Portugués (Asociación TuCultura / Casa de la Cultura Tucurriqueña) 9. Irián Rojas (Colectivo Vergel).</p>

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Asistentes
Conversatorio Regional Puntarenas	Sábado 4 de noviembre	Casa de la Cultura de Puntarenas	Fabiola Venegas	<p>Gestores DGS: -Eduardo Martínez. -Daniela Meneses (Centro Cívico por la Paz Garabito).</p> <p>Personas u organizaciones: 1. Pamela Villalobos (Arte sobre Ruedas). 2. Guillermo Vargas (Sector agricultura). 3. Glenda García (Regidora Municipal). 4. Francia Lara Assad (Artesana). 5. Josué Escobar (Productor y gestor cultural). 6. Karen Gutiérrez (Asociación de Deportes y Recreación). 7. Israel Galagarza (Músico). 8. Moisés (Educador Jubilado). 9. Roger Fernández (Comparsa Latin Sound). 10. Gabriela (Muralista Historia Puntarenas). 11. Sara Villegas (Teatro Universitario Puntarenense).</p>
Conversatorio Regional Limón	Martes 7 de noviembre	Plataforma Zoom	Giancarlo González	<p>-Gestores DGS: -Elmer Vega. -Maritza Morales. -Adriana Fallas</p>

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Asistentes
				(Centro Cívico por la Paz Pococí) Personas u organizaciones: 1. Oscar Almengor (Indígena Asociación ADITIBRI). 2. Giovanni Vargas (Estudiante). 3. Kembly. 4. Yendry (Ecoturismo) 5. Ana Briceño. 6. Luz Marina Osorio (Presidenta Asociación Folclórica Oro Verde). 7. Mariam Maritza Alfaro (Artesana y miembro del Comité Siquirres).
Conversatorio Regional Zona Sur	Martes 7 de noviembre	Plataforma Zoom	Fabiola Venegas	-Gestores DGS: -Karol Montero. -Carlos Badilla. -Gestores Museo Nacional: -Carlos Morales. -Sharon Alfaro. (COIRENAS de Osa). Otros representantes MCJ: Tracy Ruiz (Biblioteca Pública de Golfito). Otras instituciones: Mónica Guerrero (INAMU). Personas u organizaciones: 1. Alexis Rodríguez

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Asistentes
				<p>Gallardo (Territorio Ngöbe de la Casona de Coto Brus).</p> <p>2. Esther Coronado Silva (Presidenta de la Asociación Conservacionista Dos Brazos de Río Tigre).</p> <p>3. Selene Jiménez (Gestora Sociocultural Región Brunca).</p> <p>4. Arturo Figueroa Zúñiga (Territorio Indígena de Ujarrás).</p> <p>5. Carmen Díaz (Investigadora Sociocultural).</p> <p>6. Luis Monge Arrieta (Consultor en Temas Socioculturales).</p> <p>7. Mónica Guerrero (Cooperativa Turismo Coto Brus).</p> <p>8. Merlyn Hidalgo Figueroa (Consejo Ditsò Iriria Ajkõnyk Wakpa del territorio Bribí en Salitre).</p> <p>9. Claudia Solano (Mujeres Mano de Tigre).</p> <p>10. Alexis Quesada Rivera (Territorio Indígena de Térraba).</p> <p>11. Wilfrido Montezuma</p>

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Asistentes
				(Territorio Ngöbe Altos de San Antonio). 12. Higinia González Maroto (Artesana Territorio Indígena Boruca).
Conversatorio Regional Guanacaste	Jueves 9 de noviembre	Biblioteca Pública de Liberia	Giancarlo González	<p>-Gestores DGS: -Nayubel Montero. -Paola Seas.</p> <p>Personas u organizaciones: 1. Brandon Quesada Álvarez. 2. Diego Morales López. 3. César Enrique Robles. 4. Lidia Mendoza. 5. Yoselyn Porras Bolívar. 6. Estualis Guevara Porras. 7. Pacita Rivas Mata. 8. Rosaura Bustos Rodríguez. 9. Cynthia Crespo Campos. 10. Irene Cabrera. 11. María Trinidad Marchena. 12. Daniela Desikeé Bdlr Caballero. 13. Norma Varela Marín. 14. Francis Fernández Herra. 15. Urbina Fernández. 16. Teresita Duarte. 17. Vivian Cartín</p>

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Asistentes
				<p>Mercado.</p> <p>18. Johan Martínez Navarrete.</p> <p>19. José Daniel Carranza Alvarado.</p> <p>20. Gladys Mora Bermúdez.</p> <p>21. Liz Aguirre Pérez.</p>
<p>Conversatorio Regional San José</p>	<p>Jueves 9 de noviembre</p>	<p>Plataforma Zoom</p>	<p>Fabiola Venegas</p>	<p>-Gestores DGS:</p> <p>-Karol Moreira</p> <p>-Gabriela Guerra (Centro Cívico por la Paz Desamparados).</p> <p>Personas u organizaciones:</p> <p>1.Andrea Araya. (Emprendedora gastronómica San Miguel).</p> <p>2.Daniela Molina. (Feria de Emprendedores San Miguel).</p> <p>3.Geyner Blanco. (Asociación Chietón Morén).</p> <p>4. Laura Pérez. (Gestora sociocultural)</p> <p>5. José Cruz Arley. (Vicepresidente Casa de la Cultura Puriscal).</p> <p>6. María José Bejarano. (Proyecto Colibrí/Asociación Escuela de Arte León Cortés).</p> <p>7.Angie Quirós Mora. (Asociación de Cultura</p>

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Asistentes
				<p>Específica de Moravia).</p> <p>8. Carmen Navarro. (Emprendedora Grupo Las Cachazas).</p> <p>9. Kevin Fallas. (Cámara de Turismo de Los Santos).</p> <p>10. Lizeth Pictan (Indígena Miskita).</p> <p>11. Daniela Marín.</p> <p>12. Mario Quirós. (Historiador y docente, narrador y cuentacuentos).</p>
<p>Conversatorio Regional Zona Norte</p>	<p>Jueves 9 de noviembre</p>	<p>Plataforma Zoom</p>	<p>Ernesto Pérez</p>	<p>-Gestores DGS:</p> <p>-Esteban Segura</p> <p>-Jessica Solís (Centro Cívico por la Paz Aguas Zarcas).</p> <p>Personas u organizaciones:</p> <p>1. Milton Aguilar (Presidente Cámara Turismo Río Cuarto).</p> <p>2. Tatiana Guerrero (Festival Caño Negro La Llena).</p> <p>3. Yesenia Marín (Gestora sociocultural).</p> <p>4. Martha Chacón Zumbado (Gestora Festival de Arte Florencia).</p> <p>5. Claudia Cardona (Gestora Festival de</p>

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Asistentes
				Arte Florencia). 6. Mariela Solís (Directora Festival de Cine Lúdico). 7. Sofía Astúa (Colectivo de Artesanos). 8. Alonso Enrique (Gestor sociocultural).
Conversatorio Regional Heredia	Jueves 9 de noviembre	Plataforma Zoom	Giancarlo González	<p>-Gestores DGS: -Daniela Mora -Jocelyn Rey (Centro Cívico por la Paz).</p> <p>Personas u organizaciones: 1. Jaime Rojas (Productor y gestor cultural). 2. Ileana Solano (Asociación Desarrollo Humano e Integral de Heredia). 3. Gabriel Villalobos (Asociación Desarrollo Cultural Montecito/Comisión de Cultura). 4. Andrea Rodríguez (Asociación Siempre Verde). 5. Carmen Lilliam Ocampo (Asociación de Desarrollo San Isidro). 6. Elsie Loría (Artesana). 7. Henry Vargas (Profesor Diseño Gráfico UCR/ Asociación de</p>

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Asistentes
				Desarrollo Santo Domingo). 8. Ileana Molina Blanco (Asociación Siempre Verde y Artesana ICT). 9. Rebeca Fallas (Asociación Siempre Verde).

*En el caso de Alajuela se resolvió vía instrumento online, debido a gestiones de convocatoria.

Anexo 2. Participantes Taller “Reflexión sobre el proceso de elaboración de la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023”

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Asistentes
Objetivo: Analizar, con personal del MCJ, los elementos claves en la elaboración de la PNDC 2014-2023 y definir algunos insumos para la elaboración de la lógica de intervención de la próxima política de derechos culturales.	Jueves 21 de setiembre	Plataforma Zoom	Equipo Aula Abierta: Fabiola Venegas, Sergio Muñoz, Giancarlo González, Ernesto Pérez, Jerry Mora.	1.Irene Morales Kött (Jefatura Departamento Fomento Sociocultural Regional, Dirección de Gestión Sociocultural). 2.Isabel Padilla (Vicejefatura Secretaría Planificación MCJ). 3. Jorge Segura (Consejo de la Persona Joven). 4.Liseth Madrigal (Secretaría de Planificación MCJ). 5.Liubov Ramírez Otto (Directora Ejecutiva Teatro Popular Melico Salazar). 6. Luis Núñez-Bohórquez (Director Museo Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia). 7.Raciel del Toro (Director del Centro Costarricense de Producción Cinematográfica). 8. Vanessa Arroyo (Departamento Recursos Humanos MCJ).

Anexo 3. Tabla consulta CIR

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Asistentes
CIR Región Central Subregión Oriente	Martes 30 de octubre	Plataforma Zoom	Ernesto Pérez Ramírez	Nishma González
CIR Región Subregión Occidente	Martes 30 de octubre	Plataforma Zoom	Ernesto Pérez Ramírez	Manuel Alpízar Rojas.
CIR Región Central Subregión Heredia	Viernes 20 de octubre.		Ernesto Pérez Ramírez	Se comunicó vía Mónica Salazar que no se encontró nombramiento.

Anexo 4. Instrumentos de auto llenado

Cuestionario herramienta Comités Intersectoriales Regionales				
Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Asistentes
CIR Región Pacífico	Lunes 23 de octubre	Se compartió instrumento digital.	Giancarlo González	Ana Cecilia Umanzor Rodríguez
CIR Región Caribe	Lunes 23 de octubre	Se compartió instrumento digital.	Giancarlo González	Rita Díaz López
CIR Región Chorotega	Lunes 23 de octubre	Se compartió instrumento digital.	Giancarlo González	Mercedes Hidalgo Bravo
CIR Región Huetar Norte	Lunes 23 de octubre	Se compartió instrumento digital.	Giancarlo González	Randall Sánchez
CIR Región Brunca	Viernes 20 de octubre	Se compartió instrumento digital.	Ernesto Pérez Ramírez	Jason Bartels
Cuestionario Conversatorio Regionales				
Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Participantes
Cuestionario digital Alajuela	Viernes 10 de noviembre	Plataforma digital	Ernesto Pérez Ramírez	Se obtuvo 24 respuestas.

Anexo 5. Tabla con instrumento para gestores RECIM

Cuestionario Gobiernos Locales miembros Red de Cultura Intermunicipal RECIM *Lista proporcionada por el Ministerio de Cultura y Juventud.				
Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Respuestas
Cuestionario digital Municipalidades	24 de octubre	Plataforma digital	Ernesto Pérez Ramírez	
<p>SAN JOSÉ (11 Municipalidades) Desamparados, Escazú, Tarrazú, Santa Ana, Pérez Zeledón, Curridabat, Tibás, Alajuelita, San José, Aserrí, León Cortés.</p> <p>HEREDIA (5 Municipalidades): Heredia, Belén, San Rafael, Barva y San Pablo.</p> <p>ALAJUELA: (3 Municipalidades: Naranjo, San Carlos y Palmares).</p> <p>CARTAGO: (3 Municipalidades: Turrialba, El Guarco y Cartago).</p> <p>GUANACASTE: (2 Municipalidades: Bagaces y La</p>				<p>SAN JOSÉ: 1)Patricia Azofeifa Navarro, Municipalidad de Pérez Zeledón.</p> <p>HEREDIA: 1)Ana Gabriela Solano, Municipalidad de Heredia. 2) Yendri Echeverría, Municipalidad de Belén. 3) Luis Miguel Bonilla Salas, Municipalidad de San Pablo.</p> <p>ALAJUELA: 1) Gabriela Fernández Durán hizo un aporte vía correo electrónico, mas no llenó el instrumento.</p> <p>PUNTARENAS: 1)Jeily Guerra Potoy,</p>

Cuestionario Gobiernos Locales miembros Red de Cultura Intermunicipal RECIM
*Lista proporcionada por el Ministerio de Cultura y Juventud.

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable	Respuestas
Cruz). PUNTARENAS: (4 Municipalidades: Esparza, Parrita, Corredores y Puntarenas).				Municipalidad de Corredores.

Anexo 6. Instrumentos utilizados

Instrumento entrevista funcionarios MCJ

1. Entrevista a funcionarios del MCJ o de otras instituciones relacionados con el proceso de elaboración o desarrollo de la PNDC 2014-2023.

Fecha de aplicación:	Entrevistador/a:
Nombre de la persona entrevistada	Puesto:

1. Identificación de conocimiento de la PNDC 2014-2023

1. ¿Cuál consideraría que es su nivel de conocimiento respecto a la PNDC 2014-2023?

- a. Alto
- b. Medio
- c. Bajo

2. ¿Ha estado involucrado/a en acciones relacionadas con la puesta en práctica de la PNDC 2014-2023?

a. Sí

a.1) ¿En cuáles acciones estuvo involucrado/a?

a.2) ¿Cuándo, en qué período de la ejecución estuvo involucrado/a?

a.3) ¿Cuál fue su papel en la puesta en práctica de la PNDC?

b. No

b.1) ¿Por qué no estuvo relacionado?

c. NS/NR

2.Pertinencia

3. ¿Considera que la definición del problema, sus causas y consecuencias permitieron una definición pertinente de las líneas de acción y estratégicas incluidas en la PNDC 2014-2023?
 - a. Sí
 - b. No
 - c. ¿Por qué?
 - d. NS/NR

4. ¿Considera que la PNDC 2014-2023 tomó en cuenta el contexto nacional y local y las necesidades de la población meta en su elaboración y definición de prioridades?
 - a. Sí
 - b. No
 - c. ¿Por qué?
 - d. ¿Qué consecuencia tuvo esto?
 - e. NS/NR

5. ¿Tomó en cuenta o fue incluida la PNDC en los instrumentos de planificación nacionales (Plan Nacional de Desarrollo) u otros?
 - a. Sí
 - a.1) ¿De qué forma se incluyó?
 - b. No
 - b.1 ¿Por qué?
 - c) NS/NR

(Funcionarios de instituciones del MCJ)

6. ¿Ha existido correspondencia entre las líneas de acción y estrategias incluidas en la PNDC 2014-2023 y las acciones y proyectos desarrollados por el MCJ?
 - a. Sí
 - a.1) ¿Cuáles acciones o proyectos se desarrollaron?
 - a.2 ¿Con cuál eje estratégico, líneas de acción o estrategias se corresponden?
 - a.3 ¿Estas acciones surgieron a raíz de la política o ya existían con anterioridad a la política?
 - b) No
 - b.1 ¿Por qué?
 - c) NS/NR

(Funcionarios de instituciones externas al MCJ)

7. ¿Fueron incluidas en la planificación de su institución acciones contenidas en la PNDC? En caso de respuesta positiva.
 - a. Sí
 - a.1) ¿Cuáles acciones fueron incluidas?
 - b. No
 - b.1 ¿Por qué?
 - c) NS/NR

Lógica causal de la intervención (a).

1. Impactos y Efectos

En su opinión:

8. ¿Cuáles fueron los resultados más inmediatos de la PNDC 2014 -2023?
9. ¿Cuáles fueron los resultados más sostenibles a largo plazo de la PNDC 2014 -2023?

2. Actividades

A partir de lo establecido en la PNDC 2014 -2023

10. ¿Qué aspectos de contexto influyeron en la ejecución o no de las acciones o

proyectos contempladas en la PNDC 2014-2013?

- a. Socioeconómico
- b. Políticas públicas
- c. Otros

c.1) ¿Cuáles?

3.Eficacia

11. ¿Qué factores institucionales considera que influyeron en el cumplimiento o incumplimiento de los contenidos de la PNDC?

a.1) Cumplimiento

a.2) Incumplimiento

b. ¿Se lograron resultados no esperados, sean positivos o negativos?

a. Positivos

a.1 ¿Cuáles?

a.2 ¿Qué influyó en ese resultado?

b. Negativos

b.1 ¿Cuáles?

b.2 ¿Qué influyó en ese resultado?

4. Productos.

12. ¿Se han identificado productos concretos de la PNDC en la población meta, normativa institucional u otros?

5. Insumos.

13. ¿Considera que se contaba con los recursos necesarios para lograr los objetivos de esas acciones o proyectos?

- a. Sí
- b. No
- c. ¿Por qué?

6. Incidencia.

14. ¿Incidió la PNDC 2014-2023 en la toma de decisiones, la planificación y la gestión institucional?

a. Sí

a.1 Toma de decisiones

a.1.1 ¿De qué forma?

a.2 Planificación

a.2.1 ¿De qué forma?

a.3 Gestión Institucional

a.3.1 ¿De qué forma?

a.4 ¿Existe evidencia que muestre esa incidencia?

a.4.1 Sí

a.4.1.1 ¿Cuáles?

b.4.2 No

a.4.2.1 ¿Por qué?

b. No

b.1 ¿Por qué?

A partir de la PNDC 2014-2023

15. ¿Se generaron políticas cantonales de cultura?

a. Sí

a.1 ¿Por qué?

b. No

b.1 ¿Por qué?

16. ¿Las organizaciones de la sociedad civil desarrollaron acciones en materia de derechos culturales?

a. Sí

a.1 ¿Por qué?

b. No

b.1 ¿Por qué?

El desarrollo de acciones relacionadas a la PNDC 2014-2023

17. ¿Incidieron en el ejercicio de los derechos culturales de la ciudadanía?

- a. Sí
- a.1 ¿Por qué?
- b. No
- b.1 ¿Por qué?

Propuestas para la actualización de la PNDC

18. Considera que una nueva PNDC debe mantener:

18.1 Los mismos ejes estratégicos

- a. Sí
- b. No
- c. ¿Por qué?

18.2 Los mismos temas

- a. Sí
- b. No
- c. ¿Por qué?

18.3 Las mismas actividades

- a. Sí
- b. No
- c. ¿Por qué?

18.4 La misma población meta

- a. Sí
- b. No
- c. ¿Por qué?

19. ¿Cuáles resultados esperarías que tuviera la nueva PNDC?

20. ¿Qué actividades son importantes realizar o fortalecer (de las que se han desarrollado) en la PNDC?

21. ¿Qué recomendación daría para su formulación y aplicación?
22. ¿Conoce usted el modelo de gestión planteado en la PNDC 2014-2023?
- a. Sí
 - b. No. Pase a la pregunta 7
23. ¿Cree usted que el modelo de gestión de la PNDC 2014-2023 se implementó?
- a. Sí
 - b. No
 - c. ¿Por qué?
24. ¿Qué recomendaciones daría para un modelo de gestión para la actualización de la PNDC?

Instrumento para aplicación de grupos focales/ conversatorios regionales de la
Dirección de Gestión Sociocultural

Fecha de aplicación:	Entrevistador/a:
Provincia: Cantón: Comunidad:	
Nombre(s) de la persona (s)entrevistada(s) /sexo	Puesto/organización:

Identificación de conocimiento de la PNDC 2014-2023

1). ¿Conoce la PNDC 2014-2023?

a. Sí

b. No. Pase a la pregunta 2

En caso de responder que sí

1.1 ¿Cómo conoció a la PNDC?

2) En cuáles acciones impulsado por el MCJ ha participado por el MCJ

2.Pertinencia

3) ¿Considera que las acciones o proyectos que se desarrollaron con el MCJ tomaron en cuenta las condiciones de la región y su población?

En caso de respuesta positiva: a. ¿En qué forma las tomó en cuenta?

En caso de respuesta negativa: b. ¿Por qué considera que esto ocurrió?

3. Eficacia

4) ¿Considera que las acciones o proyectos desarrollados con el MCJ cumplieron sus objetivos?

5) ¿Se lograron resultados esperados o no esperados, sean positivos o negativos?

6) ¿Qué factores considera que influyeron en el logro de las metas?

4. Incidencia.

7) ¿Qué incidencia han tenido las acciones y proyectos desarrollados con el MCJ en el ejercicio de los derechos culturales de la ciudadanía?

8) ¿Cómo influyeron esas acciones o proyectos en el ejercicio de los derechos culturales de poblaciones particulares (hombres, mujeres, jóvenes, poblaciones indígenas u otras)?

9) ¿Se han generado políticas cantonales de cultura?

10) ¿Las organizaciones a las que pertenecen han contribuido al ejercicio de derechos culturales?

a. Sí

a.1 ¿De qué manera

b. No

b.1 ¿Por qué?

5. Propuestas para la actualización de la PNDC

11) ¿Considera que una nueva PNDC debe dar continuidad o cambiar algunos aspectos de la política anterior?

a. Sí

b. No

c. ¿Cuáles?

2. ¿Cuáles resultados esperaría que tuviera la nueva PNDC?

3. ¿Qué actividades son importantes desarrollar en el marco de una nueva política?

4. ¿Qué recomendación daría para su formulación y aplicación?

Instrumento formulario en línea

Consulta sobre la Política Nacional de Derechos Culturales

I. Introducción

Buenos días, tardes, noches. El Ministerio de Cultura y Juventud se encuentra en el proceso de evaluación y actualización de la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023. Su opinión es fundamental para este proceso, solamente le quitaremos unos minutos. La información brindada es completamente confidencial y anónima, no se solicita ningún dato sensible y los datos serán manejados únicamente por el personal del MCJ autorizado.

II. Datos generales

Lugar de residencia

1. Provincia: Lista desplegable

2. Cantón:

3. Edad: Rangos

4. Sexo: Masculino

Femenino

Otro:

III. Relación con el sector cultural

5. ¿Cuál es su relación con el sector cultural?

a. Pertenece a alguna iniciativa o grupo cultural

b. Elabora un producto o servicio cultural

c. Asiste regularmente a actividades culturales

d. No tiene relación con actividades culturales

Responda según su opinión

6. ¿Cuál considera que es su nivel de conocimiento de la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023? *
 - a. Alto
 - b. Medio
 - c. Bajo
 - d. Nulo: Pase a la pregunta 24

7. ¿Considera que las acciones establecidas por el Ministerio de Cultura y juventud a partir de la Política responden a las necesidades culturales del país? *
 - a. Sí
 - b. No
 - c. No sabe / No responde

8. ¿Por qué?

9. ¿Cuáles han sido, en su opinión, los principales resultados (esperados y no esperados) de la Política Nacional de Derechos Culturales en el período 2014 - 2023?

10. El desarrollo de acciones relacionadas con la Política Nacional de Derechos Culturales 2014- 2023: ¿incidieron en el ejercicio de los derechos culturales de la ciudadanía? *
 - a. Sí. Pase a la pregunta 11
 - b. No. Pase a la pregunta 13
 - c. No sabe / No responde. Pase a la pregunta 14

11. ¿De qué forma?

12. ¿En qué poblaciones (hombres, mujeres, jóvenes, poblaciones indígenas u otras)?

13. ¿Por qué?

14. ¿Se han generado políticas cantonales de cultura? *
- a. Sí. Pase a la pregunta 10
 - b. No. Pase a la pregunta 11
 - c. No sabe / No responde. Pase a la pregunta 11
15. ¿Cuáles políticas conoce que hayan sido impulsadas a partir de la Política Nacional de Derechos Culturales?
16. ¿Usted conoce de organizaciones que han desarrollado acciones en materia de derechos culturales? *
- a. Sí. Pase a la pregunta 12
 - b. No. Pase a la pregunta 13
 - c. No sabe / No responde. Pase a la pregunta 13
17. ¿Cuáles?
18. ¿Ha participado en proyectos, iniciativas o actividades desarrolladas por el Ministerio de Cultura y Juventud? *
- a. Sí. Pase a la pregunta 14
 - b. No. Pase a la pregunta 15
 - c. No sabe / No responde. Pase a la pregunta 15
19. ¿En cuáles proyectos estuvo involucrado/a?
20. ¿Considera que el Ministerio de Cultura y Juventud en su Política ha tomado en cuenta sus necesidades culturales? *
- a. Si. Pase a la pregunta 16
 - b. No. Pase a la pregunta 17
 - c. No sabe / No responde. Pase a la pregunta 17
21. ¿Por qué?

22. ¿Considera que la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023 ha cumplido los fines u objetivos para lo cual fue creada? *
- a. Sí. Pase a la pregunta 18
 - b. No. Pase a la pregunta 19
 - c. No sabe / No responde. Pase a la pregunta 19
23. ¿De qué forma?
24. Por favor indique, ¿por qué considera que no se ha cumplido con lo establecido?
25. ¿Qué elementos considera que se deben incluir en una política de derechos culturales?
26. ¿Cuáles resultados esperaría de una política de derechos culturales?
27. ¿Qué actividades son importantes realizar o fortalecer en una política de derechos culturales?
28. ¿Qué recomendación daría para el proceso de elaboración de una política de derechos culturales?