

# I Plan Director de la Cooperación Internacional al Desarrollo del Gobierno de Navarra

## Jornadas

*Indicadores del Desarrollo Humano: metodologías de valoración de las estrategias horizontales y su aplicación en el plan Director de la Cooperación Navarra*

Pamplona, 14 y 15 de febrero de 2007

## TALLER: GENERACIÓN DE CAPACIDADES Y ORGANIZACIÓN COMUNITARIA



¿Qué entendemos por desarrollo de  
capacidades y fortalecimiento  
organizativo?

I PARTE

# [ Lógica de la línea ]



[ Hablemos de capacidades ]

**Tips& tricks:**  
**Understanding organisations and change....**

Look at your own organisation and how easy – or difficult! – it is to understand how it really works, and how easy or difficult it is to change it.

In many cases, looking at capacity and change in our own organisations may provide a dose of healthy realism when it comes to appreciate the difficulties involved in understanding other organisations and promoting change there.

## Algunas definiciones: Capacidad

- **Capacidad;** es la habilidad de poner en marcha tareas y lograr productos que permiten resolver problemas que permiten alcanzar cambios.
- **Capacity development** es el proceso por el cual las personas y las organizaciones crean y fortalecen sus capacidades.
- **Apoyar esa capacidad de desarrollo** supone insumos y procesos por los cuales agentes externos (internos o extranjeros) pueden desarrollar, catalizar o apoyar la capacidad de desarrollo de las personas, de organizaciones, de redes de organizaciones

(<sup>1</sup>) This definition is similar to the one proposed in a draft Good Practice Paper by OECD/DAC ("capacity is the ability of people, organisations and society as a whole to manage their affairs successfully"). In the definition used here, the level of society as a whole is not considered.

*Europeaid (2005): Institutional assessment and Capacity Development: Why, What and How? Aid Delivery Methods. Concept Paper. A contribution to development thinking. European Commission.*

## Para participar se requieren de HABILIDADES

Adquirir habilidades sociales  
Adquirir habilidades técnicas (para el empleo, gestión, etc.)  
Adquirir otras habilidades

¿Cómo?

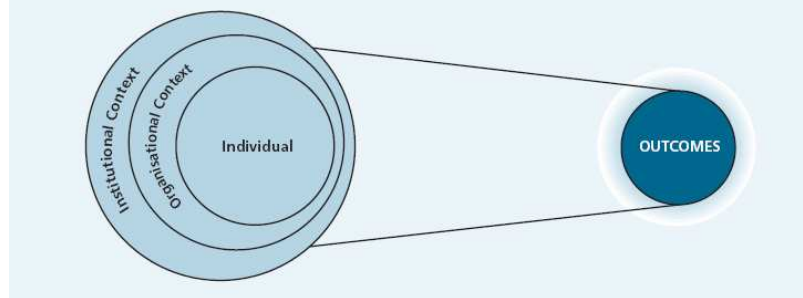
CAPACITACIÓN: Capacitarse para la ACCION,  
implica:

- Formación práctica
- Acompañamiento
- Evaluación de avance



# Es lo mismo desarrollo institucional que organizacional?

Figure 2: The Capacity Building Context



DFID (2003): Promoting institutional and organisational development

Table 2: Key principles underlying institutional and Organisational development

Outcome focus "What are we trying to do and why?"	Transformation must be driven by a focus on desired outcomes. In many cases this will be improved service delivery, and/or more equitable access to services.
Timeframe "How long should it take?"	Changing the rules of the game - familial, communal, social, or collective - takes time. Unrealistic change processes and timeframes will fail. Getting real participation is vital, and especially time-consuming.
Context "Where do we start?"	Institutional development must start from and be constantly informed by current social, political and cultural realities. This involves understanding different groups' incentives, whether for change or for retaining the status quo. Changing incentives of powerful groups may be the most effective mechanism of institutional change. The precise entry point will need to take into account the overlapping nature of institutions at different levels (local, national and international).
Participation "Who do we work with?"	Changing the rules of the game will meet opposition from vested interests and from those who do not understand the rationale. Widespread stakeholder participation should develop a shared understanding of what needs to be changed and why, how to bring change about, and acceptance of new "rules", which need to be widely disseminated and well understood. The process should be inclusive and enabling to ensure long-term sustainability.
Accountability "When will we know we have accomplished the task?"	There is a need to ensure that the reform process is meeting its objectives. Is institutional change facilitating achievement of desired outcomes? Are poor people getting the intended benefits? Accountability will be heavily dependent on a regular flow of information.

DFID (2003): Promoting institutional and organisational development

<p><b>Strategic and Institutional Environment</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Economic background - growth etc.</li> <li>Political/legal environment - stability - legal framework of institution - corruption - extent of political interference in detailed operations</li> <li>Social - cohesiveness of society - minorities issues</li> <li>Priorities and policy making capacity</li> <li>Key drivers for change</li> <li>History of previous reform efforts and achievements</li> <li>Key stakeholders - what critical actions have to be taken</li> <li>Outcomes - what constitutes programme success?</li> <li>Incentives - to modify behaviour of key stakeholders</li> <li>Accountability and governance arrangements?</li> <li>Informal influences?</li> </ul>	<p><b>Inputs and Resources</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Review major sources: how stable are they?</li> <li>Is there a serious shortfall and if so why?</li> <li>Financial and capital assets</li> <li>Number of staff by job category</li> <li>Major programmes and programme headings</li> <li>Balance between personnel and operating costs</li> <li>Budgeting system - how effective?</li> <li>Does final expenditure bear any relation to the budget?</li> <li>Is there a link between expenditure and outputs?</li> <li>Size of budget surplus/deficit</li> <li>What accountability and audit mechanisms are in place?</li> <li>For commercial enterprises, is the organisation financially sustainable?</li> <li>Financial performance over last 3 years</li> </ul>
<p><b>Strategy</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Official statements of goal and mission</li> <li>Actual priorities as indicated by budget allocations to divisions</li> <li>Is there a strategic planning process - what form? Were staff and other stakeholders involved?</li> <li>Form of high level decision-making</li> <li>Has the strategy been derived from an appraisal of the institutional environment - strengths, weaknesses, opportunities, threats? Current levels of service delivery?</li> <li>Are the goals and strategy generally understood inside and outside the institution/organisation?</li> <li>Is there a plan to achieve the changes necessary to meet goals? Is there a clear implementation plan? And provision to adapt and review in light of circumstances?</li> </ul>	<p><b>Culture</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Attributes of national culture and their impact on the institutional framework/management of the organisation</li> <li>What are the implications of the above for the design of: <ul style="list-style-type: none"> <li>Consultative/participatory processes</li> <li>Performance management</li> <li>Monitoring information</li> <li>Impact of external change agent</li> </ul> </li> <li>Likelihood of a more effective organisation meeting its goals</li> </ul>
<p><b>People/HRM</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Human "resources" - indications of satisfaction and commitment such as absenteeism and turnover</li> <li>Pay scales and how do they compare with competing organisations</li> <li>Is there a performance management/appraisal system</li> <li>Perceptions of leadership of organisation</li> <li>Investment in training/development</li> <li>Skills shortages</li> <li>What are the main personnel systems?</li> <li>Does the organisation know how many staff it has?</li> <li>What is the recruitment system?</li> <li>Are there any major staff shortages?</li> <li>Informal power blocks and coalitions</li> </ul>	<p><b>Systems</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Major systems for high level decision-making, strategy formulation and planning</li> <li>Are systems clearly documented?</li> <li>What evidence is there of use of systems</li> <li>What management information is supplied at what levels? What action is taken as a result?</li> <li>Are there clear lines of accountability?</li> <li>Try a random check on how a specific system is being used in practice</li> <li>What formal and informal mechanisms exist for co-ordination?</li> <li>Are there documented procurement processes?</li> </ul>
<p><b>Structure</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>What is current structure? Is there a clear organisation chart?</li> <li>Are there clear lines of accountability/responsibility?</li> <li>What are the number of management levels in the organisation?</li> <li>What are the average spans of control?</li> <li>Basis for grouping of units</li> <li>Co-ordination mechanisms</li> <li>Spatial distribution of units</li> <li>Degree of decentralisation of processes and authority</li> </ul>	<p><b>Outputs/Performance</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Main products or services</li> <li>Indicators of satisfaction with services</li> <li>Impact on the poorest in society</li> <li>Baseline of performance - what outputs, at what cost and outcome</li> <li>Performance of key policies</li> <li>Is there a performance management system?</li> </ul>

Detailed checklists of the major elements of this model are given in Appendix 1.  
Reference: Cummings and Wides, "Organisation Development and Change", 7th edition South-Western Thomson Learning

## El análisis de vulnerabilidad y capacidad

El análisis de vulnerabilidad y capacidad es una metodología de análisis sistemático que permite identificar los riesgos que amenazan a las personas y comunidades y les impiden llevar vidas plenas productivas, comprender las causas de las que provienen y cómo se manifiestan, a qué y a quienes afectarán, y con que aptitudes, conocimientos y recursos materiales cuentan para reducirlos y enfrentarse a ellos. El análisis de vulnerabilidad y capacidad se utiliza en cualquier momento del proceso de desarrollo, pero es particularmente **útil para la identificación** de los beneficiarios y beneficiarias de las intervenciones, sobre todo de alto nivel de vulnerabilidad.

*Fuente: Cruz roja española: Cooperación internacional. Delegados/as de proyectos de cooperación internacional. Manual del alumno/a. Madrid, 1997. Págs. 85.*

## Análisis de capacidad

Entendemos por **capacidades** "La dotación y/o acceso relativo a los recursos, los conocimientos, las aptitudes, los derechos y el poder que permiten ampliar la gama de opciones disponibles para las personas, las comunidades y las instituciones".

<b>CAPACIDAD FÍSICA</b>	Se mide por los recursos económicos, incluyendo las rentas e ingresos monetarios, el acceso a los recursos productivos – tierra, capital, tecnología... la dotación de infraestructura y el acceso a la educación y la salud.
<b>CAPACIDAD MATERIAL</b>	Puede tratarse de dinero en efectivo, tierras, herramientas, alimentos, empleos, fuentes de energía o acceso al crédito y capacidad de endeudamiento.
<b>CAPACIDAD SOCIAL</b>	Consiste en la existencia de valores y prácticas que aseguran la plena participación de la población sin que existan situaciones de discriminación por razones religiosas, de raza, de género, clase, casta u otras.
<b>CAPACIDAD ORGANIZATIVA</b>	Consiste en la existencia de instituciones locales y nacionales representativas, eficaces y legítimas, de organizaciones sociales efectivas y de amplia base y de redes de apoyo mutuo.
<b>CAPACIDAD ACTITUDINAL</b>	Las actitudes, conocimientos y formación que amplían las opciones de las personas y comunidades, y los valores y comportamientos socioculturales favorables a la solidaridad.

*Fuente: Cruz roja española: Cooperación internacional. Delegados/as de proyectos de cooperación internacional. Manual del alumno/a. Madrid, 1997. Págs. 87-89.*

## Análisis de vulnerabilidad

¿Quiénes son personas vulnerables? "Aquellas que corren peligro en situaciones en las que están amenazadas tanto de su vida como su capacidad para vivir con un mínimo de seguridad social y económica y de dignidad humana"

<b>VULNERABILIDAD FÍSICA</b>	Personas próximas a riesgos naturales, industriales, tecnológicos, políticos, militares o ecológicos.
<b>VULNERABILIDAD MATERIAL</b>	Personas que viven en la pobreza, con pocos medios económicos y materiales, sin acceso a la educación, a la salud y a los recursos productivos
<b>VULNERABILIDAD SOCIAL</b>	Personas marginadas de los sistemas económicos, políticos y sociales debido a procesos de exclusión basados en razones religiosas, de raza, género, clase, casta u otras.
<b>VULNERABILIDAD ORGANIZATIVA</b>	Personas y comunidades desarticuladas, sin cohesión ni organización social, sin redes de solidaridad.
<b>VULNERABILIDAD ACTITUDINAL</b>	Personas y comunidades con aptitudes fatalistas, sin autoestima ni autonomía, y con barreras culturales y religiosas desfavorables al cambio, la participación o la solidaridad.

*Fuente: Cruz roja española: Cooperación internacional. Delegados/as de proyectos de cooperación internacional. Manual del alumno/a. Madrid, 1997. Págs. 87.*

## Matriz de vulnerabilidad y capacidad

Fuente: Cruz roja española: Cooperación internacional. Delegados/as de proyectos de cooperación internacional. Manual del alumno/a. Madrid, 1997. Págs. 90.

## Análisis de Vulnerabilidades y Capacidades

	Vulnerabilidades		Capacidades	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
<b>Físicas/Materiales</b>				
<b>Sociales/Organizativas</b>				
<b>De motivaciones/actitudes</b>				

Fuente: Anderson y Woodrow (1989).

Anderson, M. B. y P. J. Woodrow (1989), Rising from the Ashes. Development Strategies in Times of Disaster, Westview Press-UNESCO, Boulder (Colorado)-París. Reeditado en 1998 por Intermediate Technology Publications, Londres.



Pero el A.V.C. requiere de participación....

- ... Porque...nadie “desarrolla” a otra persona. Las sociedades se desarrollan ellas mismas y por tanto deben ser partícipes.
- ....porque se busca reducir vulnerabilidades pero también incrementar capacidades. El ACV contribuye a reducir las vulnerabilidades de comunidades afectadas por la crisis, pero también debe analizar sus capacidades (NO VÍCTIMAS PASIVAS)...
- ...Y porque las intervenciones no son neutrales.

## Desarrollo organizacional según WIKIPEDIA

- **Desarrollo organizacional**
- **De Wikipedia, la enciclopedia libre**

El campo del **Desarrollo organizacional (DO)** trata acerca del funcionamiento, desarrollo y efectividad de las organizaciones humanas. Una [organización](#) se define como dos o más personas reunidas por una o más metas comunes.

- El DO es una herramienta que por medio del análisis en el entorno adopta un camino o [estrategia](#) para buscar el cambio que con lleva a una evolución conforme a las exigencias o demandas del medio en el que se encuentre logrando la [eficiencia](#) de todos los elementos que la constituyen llegando a obtener el éxito de organización. Todo esto se requiere para que una organización se encuentre en capacidad o tenga los elementos necesarios para entrar a competir en el mundo actual convirtiéndose en una necesidad.
- Para utilizar esta herramienta se emplea o se hace uso de un proceso fundamental como lo es el [aprendizaje](#), que es la vía por la cual se accede al conocimiento adquiriendo destrezas y habilidades produciendo cambios en su comportamiento (es un eje para el D.O), es por esta razón que hay que tener en cuenta los aspectos que influyen en el rendimiento de los elementos que constituyen la organización.

## Hablemos de participación...

## ¿Que es la participación?

El significado de la participación en un proyecto puede abarcar:

Desde la colaboración en la ejecución de proyectos o programas ...

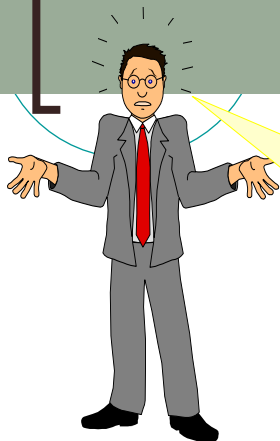
- Colaborar en un proyecto definido y planificado por otras personas
- Intervención activa en el proyecto para garantizar la sostenibilidad
- Consulta para conseguir información para el proyecto

**...hasta los procesos para potenciar la capacidad política de quienes no están aún en condiciones de articular sus intereses.**

- Facilitar la autogestión del proyecto: diagnóstico, planificación, implementación y evaluación propias
- Participación como capacitación política y económica
- Iniciativa para la creación de organización local, y fortalecimiento comunitario

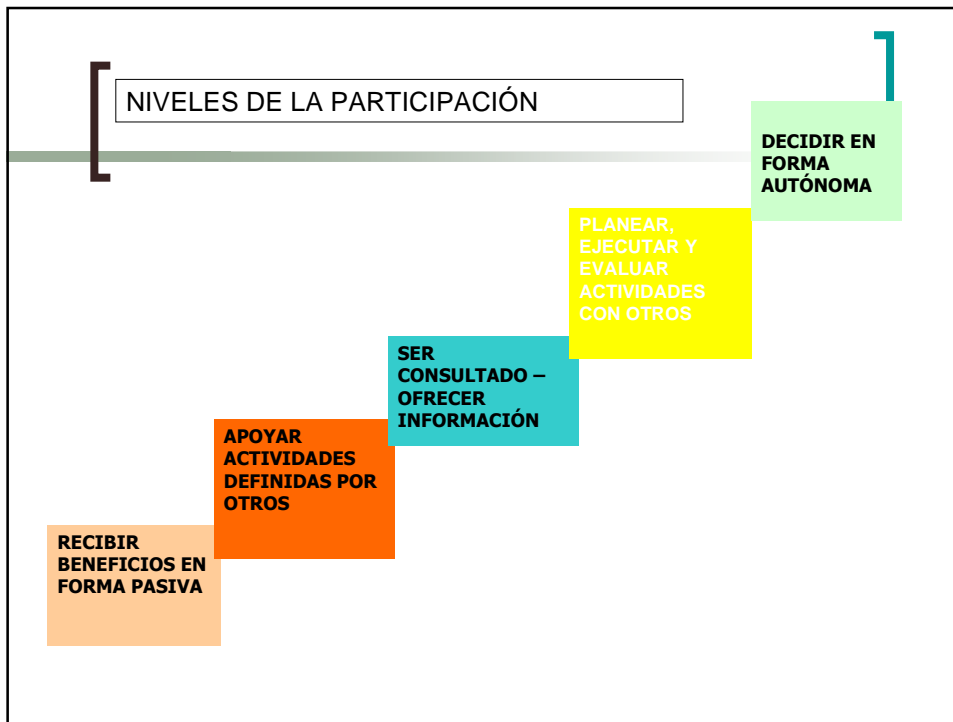
Fuente: Basado en GTZ (1992): *Cuando la participación falta... Conceptos básicos, estrategias, estudios de caso, lo que debe hacerse y lo que debe evitarse en el desarrollo rural*, Asia. GTZ, Eschborn. Pág. 5.

## La evaluación participativa de necesidades:



Y, ¿Qué es  
PARTICIPACIÓN?

- ...Es un concepto complejo y dinámico que remite más a un proceso que a un estado o meta.
- ... es un medio para mejorar y agilizar la eficacia de un proyecto o proceso.
- ...fortalece la autoestima y el sentido de pertenencia de la población participante, y le otorga sentido a la vida, al proporcionarle a la persona control sobre los eventos del contexto en el cual se desenvuelve.



**Ventajas de participar...**

CARACTERÍSTICAS	VENTAJAS	LÍMITES
<i>Abierta</i>	<i>Busca un bien común</i>	<i>Se deben respetar las reglas de juego</i>
<i>Respetuosa</i>	<i>Es una construcción colectiva</i>	<i>La ideología grupal</i>
<i>Comprometida</i>	<i>Permite la libre expresión</i>	<i>Las políticas institucionales</i>
<i>Responsable</i>	<i>Permite dar a conocer opiniones</i>	<i>La heterogeneidad</i>
<i>Activa</i>	<i>Genera consenso</i>	<i>El temor a sanciones</i>
<i>Democrática</i>	<i>Favorece el logro de resultados</i>	<i>Múltiples ocupaciones</i>
	<i>Se puede realizar en forma personal o grupal</i>	



¿Cómo plantea esta línea horizontal el Plan Director del Gobierno de Navarra?

## II PARTE



Un objetivo común para todos los agentes

***Mejorar la calidad de la Cooperación Internacional al Desarrollo de Navarra para generar un mayor impacto en el Desarrollo Humano Sostenible, bajo una perspectiva de Género, de los países empobrecidos y colaborar en la transformación social de la Comunidad Foral.***

## 3. Intervenir desde unas LÍNEAS ESTRATÉGICAS

### EXTERNAS

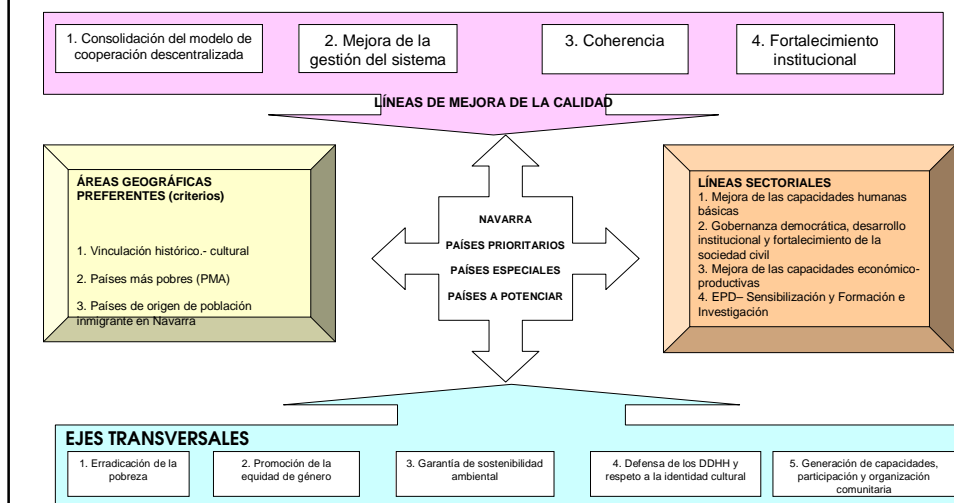
- Son las líneas SECTORIALES prioritarias
- Líneas o EJES TRANSVERSALES de actuación
- Líneas geográficas o áreas GEOGRAFICAS preferentes

### INTERNAS O DE MEJORA DE LA GESTIÓN

- Financiación, instrumentos
- Gestión RRHH
- Comunicación interna y externa
- Alianzas, Coordinación
- Evaluación

© Lara González Gómez, 2007  
Red KALIDA-DE-A

## Líneas Plan Director



## El Plan se concreta (ver Cap. 7):

LINEA PRIORITARIA	OBJETIVOS ESTRATEGICO	ACCIONES/ responsables	Indicadores/ FV
Línea estratégica 1	Objetivos estratégicos 1.1. 1.2.		
Línea estratégica 2	Objetivos estratégicos 2.1. 2.2.		
Línea estratégica 3	Objetivos estratégicos 3.1. 3.2		

© Lara González Gómez, 2007  
Red KALIDA-DE-A

## B.5. Generación de capacidades y organización comunitaria

La estrategia de generación de capacidades, es una estrategia fundamental y transversal a todo el desarrollo. **El empoderamiento\* de las personas y el fortalecimiento de las organizaciones** comunitarias constituyen los pilares articuladores del desarrollo humano\* que sitúa a las personas en el centro del mismo. Por ello la CID\* Navarra desea promover **espacios participativos** legítimos y representativos donde se garantice la participación de hombres y mujeres de modo real y efectivo.

- Los **objetivos estratégicos**:
  - B.5.1. Mediante la participación social, promover, el desarrollo comunitario y el fortalecimiento de la sociedad civil.
- Las **acciones estratégicas** previstas para lograr estos objetivos son:
  - B.5.1.a Establecer mecanismos de promoción de la **participación**.
  - B.5.1.b Promover estrategias de **capacitación** en todas las intervenciones.
  - B.5.2.c Establecer mecanismos de apoyo a **redes de organizaciones**.

## INSTRUMENTOS RECONOCIDOS POR EL PLAN DIRECTOR

- Los instrumentos se agrupan por modalidades de actuación, y cada uno de ellos trata de dar respuesta a unas necesidades diferentes de actuación, según el siguiente esquema:
- Cooperación al Desarrollo (en sentido estricto), es decir se trata de instrumentos dirigidos a la financiación de actuaciones realizadas en los países en desarrollo:
  - Microacciones.
  - Proyectos de desarrollo.
  - Programas de desarrollo.
- Educación para el Desarrollo (EpD\* en sentido amplio), es decir se trata de los instrumentos diseñados para las actuaciones que se realizan en el seno de nuestra sociedad:
  - Acciones y campañas de sensibilización.
  - Proyectos – Programas de Educación al Desarrollo.
- Asistencia técnica, formación e investigación, se introducen como novedad del Plan, aunque vienen a recoger unas actuaciones ya iniciadas de forma esporádica anteriormente:
  - Proyectos de asistencia técnica en los países con los que se colabora.
  - Proyectos de Formación, Investigación y Fortalecimiento institucional en Navarra.
- Acción Humanitaria, bajo esta modalidad se articula un único instrumento y se diseña de modo que responda con la agilidad necesaria en este tipo de intervenciones:
  - Proyectos de Acción Humanitaria.
- Nuevo Instrumento, se trata de una novedad del Plan y que se dirige hacia la actuación conjunta en las modalidades anteriores (a excepción de la acción humanitaria)
  - Estrategias mixtas.

## Implicación de las personas

### HISTORIA DE LOS TRES CANTEROS

*"A tres canteros se les preguntó:*

*¿Que estáis haciendo?*

*El primero dijo: Estoy picando piedra*

*El segundo dijo: Estoy esculpiendo una cruz.*

*El tercero dijo : Estamos construyendo una catedral"*





## Algunas pistas para avanzar la reflexión

### III PARTE



Acuerdo de Europeaid y BM en diciembre de 2006 para el fortalecimiento de la sociedad civil

- Compartir información entre donantes
- Identificar estrategias y programas actividades con los actores locales al nivel sub regional
- Involucrar otras agencias en dicha tarea
- Se apoyarán 5 campos:
  - Apoyo legal a Organizaciones de la sociedad civil
  - Responsabilidad pública, gobernanza y dialogo
  - Desarrollo de servicios sociales y capital social
  - Sostenibilidad financiera de las OSC
  - Construcción de capacidades de la OSC, compartir conocimiento y trabajo en RED.

## como avance..

- La **participación** es clave en todo proceso de desarrollo
- Se requiere de instrumentos y mecanismos específicos
- Hay que hacer **esfuerzos y tomar compromisos** colectivos e individuales (de todos los agentes) para que la participación sea efectiva en TODAS las intervenciones.
- **Apoyo a la formación técnica local (socios/as locales individuales y colectivos)**
- **Coordinación**
- **Apoyo a la mejora de la gestión interna**
- **Valoración de la participación en la gestión del ciclo del proyecto o programa**
- **Participación en la gestión pública local (consejos locales, presupuestos participativos, acceso a información, co- gestión)**
- **EN GENERAL, apoyo al FORTALECIMIENTO DE LA SOCIEDAD CIVIL (organizaicones) UE**
- **Apoyo a Organizaciones indígenas, de mujeres, jóvenes o de especial vulnerabilidad social en concreto**
- **Fortalecimiento del Estado (AECI) como estrategia horizontal (proyectos con ONGD con apoyo de la alcaldía o instancia pública local)**
- **Apoyo a estrategias de diálogo entre Estado y Sociedad Civil**
- **Apoyo a los medios de CC**
- **Apoyo a planes estratégicos locales (públicos y privados)**

## Un testimonio..

### Exposición Edwin Cahuana, alcalde Saylla, Perú

“El fortalecimiento de capacidades humanas ha sido fundamental en el valle sur, si no hubiéramos llevado adelante estos eventos, pues muchos dicen de que en la cultura esta todo y es necesario que cada uno de nosotros vayamos actualizándonos, en el Perú estamos viviendo un proceso de cambio, cuando nosotros empezamos a crear el tema del comité Inter. distrital de desarrollo, pues no existía una norma que diga que debíamos juntarnos, ni otra que diga que no nos debemos juntar, aprovechamos el tema de la voluntad política de los pueblos.

“A partir de aquí vamos promoviendo el tema de participación ciudadana la misma que no estaba considerada en la ley 23853 que es la ley orgánica de municipalidades, pero ahora gracias a estos pasos de concertación que hemos llevado adelante en la ley 2972 que es nueva ley orgánica de municipalidades ya se considera como una obligación llevar adelante a estos espacios.

“Ahora nos encontramos ya en la segunda etapa de la reformulación de nuestro plan integral de desarrollo, esto significa que vamos concretizando muchos trabajos, pero debo resaltar que la participación ciudadana en todo esto es fundamental, fiscalizando, trabajando y haciendo una serie de actividades, también ahí están los espacios de concertación”

## [ Ideas que faltan ]

- Otros planes o convocatorias: Euskadi
  - Transversal en su plan director
  - Fondo de Cooperación al Desarrollo- FOCAD del Gobierno Vasco
  - Puntajes en la convocatoria
  - Preguntas en el formulario (fases en las que participa la población sujeto: identificación, formulación, ejecución, seguimiento o evaluación, acreditándolo).

## [ Plan Director ]

- Fortalecimiento de capacidades de agentes locales

## Viabilidad OCDE

- 8.- ESTUDIO DE VIABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD (factores que garantizan la continuidad del proyecto en el futuro al finalizar la ayuda externa; en su caso, se adjuntarán en el apartado VII los estudios técnicos realizados, estudios de factibilidad, planos de construcciones, convenios con instituciones locales, en su caso estudios realizados de mercado o de carácter económico que garanticen la viabilidad –generación de ingresos, términos de beneficio/coste-, que permitan cubrir los costes de mantenimiento del proyecto en el futuro).
- 8.1.- Viabilidad Técnica de las acciones emprendidas (estrategia que garantice que los resultados esperados y el objetivo específico son alcanzables. Recursos humanos y materiales con los que se cuenta. Estudios y análisis que refuercen la viabilidad).
  - 8.2.- Viabilidad Económica (exclusivamente para proyectos productivos: garantía de obtención de resultados; Estudios de producción y Estudios de Mercado).
  - 8.3.- Viabilidad institucional (actitud de las autoridades locales; Políticas de apoyo locales y capacidad de las instituciones).
  - 8.4.- Sostenibilidad del proyecto tras la finalización del mismo, gestión de recursos y compromisos alcanzados.

## Transversales

- 9.- LÍNEAS TRANSVERSALES.
- 9.1.- Enfoque de Género. Análisis de género e indicadores. Estrategias de empoderamiento, cambios en la situación y posición de hombres y mujeres.
  - **9.2.- Estrategia de fortalecimiento de las capacidades locales. Estrategia de capacitación. Se pondrá especial atención en explicar cuáles son las medidas específicas que van a permitir el acceso equitativo de hombres y mujeres a la capacitación.**
  - **9.3.- Estrategia y procesos de participación para el proyecto y estructuras generadas una vez éste sea concluido. Se especificará si se establecen medidas específicas para facilitar y asegurar la participación equitativa de mujeres y hombres.**
  - **9.4.- Potenciación de la organización.**
  - 9.5.- Enfoque de Derechos. Se prestará especial atención a las medidas dirigidas a garantizar el ejercicio pleno de derechos de las mujeres.
  - 9.6.- Sostenibilidad Ecológica.

[ MUCHAS GRACIAS... ]

