

ANA CECILIA ESCALANTE HERRERA, M. SC.
CONSULTORA

EVALUACIÓN INTERMEDIA DE LA EJECUCIÓN
DEL PROYECTO CIUDAD MUJER CIMU-167-
CCII-CI-C40 EL SALVADOR – BANCO
INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID ES-
L1056)

PRODUCTO 4: INFORME FINAL

Ana Cecilia Escalante Herrera

2013

SIGLAS UTILIZADAS

ARENA	Alianza Republicana Nacionalista
AUP	Agricultura Urbana y Periurbana
AMS	Asociación de Mujeres Salvadoreñas
BFA	Banco de Fomento Agropecuario
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CAPRES	Casa Presidencial de El Salvador
CCM	Centro Ciudad Mujer
CEDAW	Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres
CENTA	Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (Ministerio de Agricultura y Ganadería)
CIMU	Ciudad Mujer
CONAMYPE	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
DACI	Dirección de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales de la Presidencia de la República
DGICP	Dirección General de Inversión y Crédito Público (Ministerio de Hacienda)
ECA	Escuela de Campo Agrícola
EIEP	Evaluación Intermedia de Ejecución del Proyecto
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FGR	Fiscalía General de la República
FISDL	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

FOSOFAMILIA	Fondo Solidario para la Familia Microempresaria
FMLN	Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional
GANAN	Gran Alianza por la Unidad Nacional
GOES	Gobierno de El Salvador
IML-CSJ	Instituto de Medicina Legal “Dr. Roberto Masferrer” de la Corte Suprema de Justicia
INSAFORP	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional
ISDEMU	Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer
ISNA	Instituto Salvadoreño de la Niñez y la Adolescencia
ITCA-FEPADE	Escuela Especializada en Ingeniería ITCA-FEPADE
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MINSAL	Ministerio de Salud
MTPS	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
ODAC	Oficinas de Atención Ciudadana de la Policía Nacional Civil
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ORMUSA	Organización de Mujeres Salvadoreñas
PGR	Procuraduría General de la República
PNC	Policía Nacional Civil
PEFA	Public Expenditure and Financial Accountability
PRIDES	Programa Integrado de Salud (BID-2347/OC-ES; ES-L1027)
SECULTURA	Secretaría de Cultura de la Presidencia de la República
SIS	Secretaría de Inclusión Social de la Presidencia de la República
UFI	Unidad Financiera Institucional de la Presidencia de la República
VCM	Violencia contra las Mujeres

TABLA DE CONTENIDO		PÁGINA
I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	ANTECEDENTES	1
III.	METODOLOGIA DE LA CONSULTORÍA	2
3.1.	Propósitos orientadores para la Evaluación Intermedia	2
3.2.	Técnicas utilizadas para la Evaluación Intermedia	3
IV.	RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE EL PROYECTO CIUDAD MUJER-BID (ES-L1056)	3
4.1.	Ejecución del Proyecto-BID a la Fecha (Octubre 2013)	4
4.2.	Antecedentes del Proyecto-BID	8
4.3.	Proyecto Ciudad Mujer - BID	11
4.4.	Asignación y ejecución presupuestaria por Sede	12
4.5.	Desarrollo y Elaboración de Planos Constructivos y Otros documentos Técnicos que sirvan de Base para las Carpetas Técnicas de Dos Centros de Ciudad Mujer	15
4.6.	Proyecto Evaluación de Impacto Ciudad Mujer (ES-T1158)	16
4.7.	Estrategia de comunicación	16
4.8.	Eficacia del Proyecto: Logro de objetivos e indicadores de resultados proyectados	17
V.	RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE EL PROGRAMA CIUDAD MUJER – SECRETARÍA DE INCLUSIÓN SOCIAL	20
5.1.	Eficiencia del Programa CM: Resultados En Términos de Productos (Outputs) Logrados Vis-A-Vis Objetivos Proyectados	20
5.2.	Coordinación inter-institucional en el nivel nacional	25
5.3.	Gerencia y Gestión del Programa CM	26
5.4.	Coordinación entre UCP-BID y Coordinación Nacional del Programa CM	30
5.5.	Coordinación inter-institucional en el nivel local	30
5.6.	Cumplimiento de los Objetivos del Programa CM	31
5.7.	Módulo de Educación Colectiva	37
5.8.	Capacitación de las Funcionarias	37
5.9.	Resultados de los Talleres FODA con Usuarías y Funcionarias en CCM	38

VI. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE LA OBSERVANCIA DE LOS PRINCIPIOS RECTORES	42
6.1. Equidad de género	42
6.2. Equidad de derechos	42
6.3. Integralidad de acciones	43
6.4. Abordaje territorial	43
VII. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE EFECTOS IMPREVISTOS	44
7.1. En relación con los énfasis de atención	44
7.2. En relación con la autonomía económica de las mujeres	45
7.3. En relación con la prevención y atención de la violencia contra las mujeres	45
VIII. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE LECCIONES APRENDIDAS	46
8.1. En relación con las Beneficiarias	46
8.2. En relación con los Procesos	46
8.3. En relación con las Funcionarias	46
8.4. En relación con el ámbito del proyecto	47
IX. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE RIESGOS	47
9.1. Riesgos identificados en el diseño	48
9.2. Riesgos nuevos o no considerados en el diseño	49
X. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE LA SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA CIUDAD MUJER	49
10.1. Perspectivas de sostenibilidad	49
10.2. Dificultades para la sostenibilidad	50
10.3. Alternativas de sostenibilidad	51
XI. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE RELEVANCIA DEL PROGRAMA CIUDAD MUJER	51
11.1. Factores internos que han ejercido influencia en la realización de los objetivos proyectados	51
11.2. Factores externos que han ejercido influencia en la realización de los objetivos proyectados	51

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

11.3. Relevancia del programa considerando cambios de contexto	52
XII. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL PROGRAMA CIUDAD MUJER	54
12.1. Para mejorar la eficacia del Proyecto-BID	54
12.2. Para mejorar la eficiencia del Programa CM	56
12.3. Para contribuir al Cumplimiento de Objetivos del Programa CM	57
12.4. Para contribuir a la observancia de los principios rectores del Programa CM	61
12.5. Para contribuir a la sostenibilidad del Programa CM	61
XIII. REFERENCIAS	62

I. INTRODUCCIÓN

La Consultoría se guió según las orientaciones definidas por los Términos de Referencia¹ contratados por ambas partes.

Agradezco al Lic. Carlos Rafael Urquilla Bonilla, Coordinador Técnico de la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Sub-Secretario de la Secretaría de Inclusión Social; a la Coordinación Nacional del Programa Ciudad Mujer y al personal de la Secretaría de Inclusión Social; a representantes del BID y de Organizaciones de Mujeres y Feministas (ONG); a las funcionarias y las mujeres usuarias de los Centros Ciudad Mujer (CCM) de Santa Ana, San Martín y Usulután; por la hospitalidad, el apoyo y la información que me brindaron durante todo el proceso de la Consultoría.

El presente documento contiene el Producto 4: INFORME DE EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PROYECTO CIUDAD MUJER (CIMU) – BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID).

II. ANTECEDENTES

Ciudad Mujer es un Programa Presidencial impulsado por el Gobierno de El Salvador, bajo la administración del Presidente Mauricio Funes (2009-2014), y su primera sede fue inaugurada el 28 de marzo de 2011, en el departamento La Libertad, dentro del municipio Colón.

La idea de creación de Ciudad Mujer está enmarcada en tres factores que son el reconocimiento de las inequidades de género como parte de la realidad; la existencia de y realización de los derechos de las mujeres, incluyendo la eliminación de toda forma de normativa nacional e internacional que genera la obligación de dar pasos progresivos hacia la promoción violencia y de discriminación por razón de género; y finalmente la visión estratégica de país y de sociedad que pretende alcanzar el Gobierno del Presidente Mauricio Funes.

La situación de desventaja e inequidad ante las oportunidades de desarrollo que enfrentan las mujeres se presenta en diferentes dimensiones del desarrollo humano como son, entre otras dimensiones: i) la falta de oportunidades económicas y de inserción en igualdad de

¹ Secretaría de Inclusión Social. TERMINOS DE REFERENCIA PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO CIUDAD MUJER 2525/OC-ES, CONSULTORÍA PARA LA EVALUACIÓN INTERMEDIA DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO CIUDAD MUJER CIMU-167-CCII-CI-C40, Dirección de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, Secretaría de Inclusión Social/Presidencia de la República, Gobierno de la República de El Salvador, San Salvador, El Salvador, 21 de mayo de 2013.

condiciones de las mujeres en el mercado laboral; ii) el proceso de transición demográfica que afecta la composición y dinámicas de las familias, el bono demográfico y los procesos de envejecimiento donde las mujeres juegan un papel central en estas dinámicas poblacionales vinculadas a las políticas sociales y de protección social particularmente; iii) la violencia de género que además de tener consecuencias directas en la salud física y mental de las mujeres tiene secuelas en las familias salvadoreñas, frenando las oportunidades de empoderamiento y desarrollo de las mujeres y de la sociedad en general; iv) las dimensiones de salud sexual y reproductiva; y v) la falta de oportunidades educativas y de formación laboral.

Ciudad Mujer se encuadra así en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014, particularmente en su visión de más largo plazo hacia el 2024, donde se propone construir una sociedad equitativa, incluyente y tolerante en donde exista la equidad de género y en la que los derechos de toda la población, con especial énfasis en los grupos en condiciones de vulnerabilidad sean respetados. Dicho plan ha establecido como una de sus áreas prioritarias de trabajo la reducción significativa y verificable de la pobreza, la desigualdad económica y de género y la exclusión social, así como la prevención efectiva y el combate de la delincuencia, la criminalidad y la violencia social y de género.

La Cláusula 4.05(b) del contrato de préstamo establece la necesidad de contratar una consultoría para que desarrolle una evaluación externa e independiente, tan pronto como cuando hayan ocurrido los primeros 24 meses a partir del primer desembolso, o se hayan comprometido el 50% de los recursos del proyecto, lo que ocurra primero.²

III. METODOLOGIA DE LA CONSULTORÍA

La consultoría se realizó siguiendo la siguiente metodología de trabajo³:

3. 1. Propósitos orientadores para la Evaluación Intermedia

- (i) Determinación del grado de cumplimiento de los objetivos hasta la fecha de la evaluación y de la posibilidad de lograrlos al completar el proyecto.
- (ii) Identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta el proyecto, en términos de su ejecución.
- (iii) Identificación de alternativas con potenciales para mejorar el proyecto, que podrían incluso modificar actividades, cronograma de actividades y partidas presupuestarias entre otras.

² El primer desembolso fue realizado en el mes de marzo de 2012, y no han transcurrido aún los 24 meses exigidos para requerir la evaluación intermedia. Sin embargo, de conformidad con el último estado financiero no auditado se ha gastado, al 31 de diciembre de 2012, la cantidad de US\$ 10.3 millones. Esta cantidad corresponde al 51.5 % del total del préstamo, por lo que corresponde hacer la convocatoria de consultoría para la realización de la evaluación intermedia.

³ Se adjunta Anexo 1: Plan de Trabajo Aprobado.

- (iv) Formulación de recomendaciones para mejorar la ejecución y consecuentemente la posibilidad de lograr los objetivos de desarrollo del proyecto. En este contexto, la evaluación examinará específicamente los siguientes aspectos:
- a) Cambios en el contexto y revisión de supuestos (relevancia): ¿El diseño del proyecto es el adecuado para lidiar con el/los problema/s que enfrenta/n? ¿Qué factores internos y externos han ejercido influencia en la realización de los objetivos proyectados? ¿El proyecto se mantiene relevante considerando posibles cambios de contexto? ¿Hay necesidad de reformular el diseño del proyecto dados los cambios en el país, sector, contexto operativo?
 - b) Resultados en términos de productos (outputs) logrados vis-a-vis objetivos proyectados (eficiencia): ¿El programa, ha alcanzado el número esperado de beneficiarios dentro del tiempo esperado? ¿Las actividades del programa están alineadas con el cronograma de actividades y los planes de acción anual? ¿Los desembolsos y gastos del proyecto están en línea con el plan presupuestario?
 - c) Logro de objetivos e indicadores de resultados proyectados (efectividad): ¿Cuál ha sido la efectividad de la Secretaría de Inclusión Social y del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local con respecto a sus indicadores de resultados proyectados? ¿El rendimiento actual indica probabilidad de lograr el propósito del proyecto (objetivo específico)? ¿Han habido efectos imprevistos? Si fuese necesario, se deberá proponer recomendaciones para mejorar la ejecución del programa.
 - d) Análisis de los riesgos. Evaluar el estado de los riesgos identificados en el diseño. Identificar y evaluar riesgos nuevos o no considerados en el diseño. Sostenibilidad. Analizar las perspectivas de sostenibilidad y plantear alternativas.
 - e) Lecciones aprendidas. Identificar las lecciones aprendidas en diferentes aspectos: beneficiarios, procesos, conocimiento de la región del proyecto, etc.

3.2. Técnicas utilizadas para la Evaluación Intermedia

- (i) Análisis de documentos relativos al Proyecto CIMU y al Programa CM: Leyes, Planes, Informes, Evaluaciones, Materiales Divulgativos. Se encuentran debidamente citados en el Informe de Evaluación Intermedia.
- (ii) Talleres FODA con mujeres usuarias y funcionarias en los CCM Santa Ana, San Martín y Usulután. Se adjunta los instrumentos y materiales utilizados⁴, así como los resultados y listas de participantes.⁵

⁴ Se adjunta Anexos 2-3-4.

⁵ Se adjunta Anexos 5-6-7-8-9-10.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

(iii) Entrevistas con titulares de instituciones; autoridades, consultoras y funcionarias SIS y BID; representantes de ONG. Se adjunta las Guías de preguntas para las entrevistas.⁶

IV. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE EL PROYECTO CIUDAD MUJER-BID (ES-L1056)

4.1. Ejecución del Proyecto-BID a la Fecha (Octubre 2013)

Los desembolsos y gastos del proyecto están en línea con el plan presupuestario, con algunas modificaciones aprobadas por el BID.

- ❖ **Fecha de inicio de Ejecución del Proyecto BID: Enero 2012**
- ❖ **Fecha de término del Proyecto BID: Diciembre 2015**
- ❖ **Monto Total de Operación de Crédito 2525/OC-ES: US \$ 20 millones**
- ❖ **Fecha de Primer Desembolso: 12 de Marzo de 2012 por el monto de US\$ 769,134.00.**
- ❖ **Meses de Ejecución a Diciembre 2012: 12 meses**
- ❖ **Monto ejecutado a Diciembre 2012: US 10.3 millones = 51.5 %⁷**
- ❖ **Meses de ejecución a Setiembre 2013: 21 meses (21 MESES)**
- ❖ **Monto ejecutado a Setiembre 2013: US 15 millones = 75%**
- ❖ **Total de inversión:**
 - **US \$ 20 millones – BID**
 - **US \$ 9 millones – Contraparte GOES**

⁶ Se adjunta Anexos 11-12-13-14.

⁷ La Cláusula 4.05 (b) del contrato de préstamo establece la necesidad de contratar una consultoría para que desarrolle una evaluación externa e independiente, tan pronto como cuando hayan ocurrido los primeros 24 meses a partir del primer desembolso, o se hayan comprometido el 50% de los recursos del proyecto, lo que ocurra primero. El primer desembolso fue realizado en el mes de marzo de 2012, y no han transcurrido aún los 24 meses exigidos para requerir la evaluación intermedia. Sin embargo, de conformidad con el último estado financiero no auditado se ha gastado, al 31 de diciembre de 2012, la cantidad de US\$ 10.3 millones. Esta cantidad corresponde al 51.5 % del total del préstamo, por lo que corresponde hacer la convocatoria de consultoría para la realización de la evaluación intermedia.

❖ **Atraso en la Evaluación Intermedia de Ejecución del Proyecto (EIEP)**

- Período de Consultoría Externa e Independiente, para desarrollar EIEP – Cumplimiento de Objetivos: 21 de Octubre – 13 Diciembre 2013.
- Factor de atraso para realizar la EIEP: Velocidad que era necesaria para invertir en la construcción de las Sedes, antes de finalizar la actual Administración Gubernamental del Presidente Funes 2009-2014.
- Se solicitó al BID la reprogramación de esta meta en el tiempo, para el segundo semestre 2013; así como la reprogramación de la meta de realización de la Evaluación Final para el primer semestre 2014.⁸

❖ **1 CCM funcionando con apoyo del GOES:**

- **COLÓN: INAUGURADO 28 DE MARZO 2011**
UBICADO EN DEPARTAMENTO LA LIBERTAD
MUNICIPIOS QUE ABARCA (8)⁹: Armenia, Ciudad Arce, Colón, Jayaque, Sacacoyo, San Juan Opico, Talnique y Tepecoyo.
POBLACIÓN A ATENDER: Aproximadamente 162 mil mujeres de la zona de influencia.



❖ **3 CCM funcionando, con apoyo del BID:**

⁸ BID, 30 agosto 2013, pp. 26-28.

⁹ Listado oficial de municipios circundantes que conforman la Zona de Influencia de cada CCM: se utiliza para proyectar el máximo número de usuarias que se proyecta atender, según censo de población. También se utiliza como demarcación territorial para brindar servicio de transporte a las mujeres embarazadas de sus casas al CCM y de vuelta. Eso no significa que se atiendan mujeres que procedan sólo de esos municipios. Por lo tanto, la demanda ha sido mucho más de la esperada. De hecho, debido al trabajo territorial y la promoción empresarial – por ejemplo en Usulután – se ha ampliado la atención a mujeres de otros municipios que no están en ese listado oficial.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.

Consultora

Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826

Facsímil: 22537493

Dirección electrónica escalacc@yahoo.com

San José, Costa Rica, Diciembre 2013

➤ **USULUTÁN: INAUGURADO 30 DE SETIEMBRE 2012**

UBICADO EN DEPARTAMENTO USULUTÁN

MUNICIPIOS QUE ABARCA (7): Usulután, Santa Elena, Ozatlán, Concepción Batres, San Dionisio, Ereaguayquín y Santa María, además de las usuarias que llegarán de los demás departamentos de la zona oriental del país.

POBLACIÓN A ATENDER: Aproximadamente 75 mil mujeres de la zona de influencia.



➤ **SANTA ANA: INAUGURADO 13 ENERO 2013**

UBICADO EN DEPARTAMENTO SANTA ANA

MUNICIPIOS QUE ABARCA (5): San Sebastián Salitrillo, El Porvenir, Chalchuapa, Coatepeque y Santa Ana.

POBLACIÓN A ATENDER: Aproximadamente 200 mil mujeres de la zona de influencia.



➤ **SAN MARTÍN: INAUGURADO 10 DE MARZO 2013**

UBICADO EN DEPARTAMENTO SAN SALVADOR

MUNICIPIOS QUE ABARCA (8): San Salvador, Soyapango, San Martín, Ilopango y Tonacatepeque, del Departamento de San Salvador; y San Pedro

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.

Consultora

Teléfonos (506) 2225 5532 - 8875 4826

Facsímil: 22537493

Dirección electrónica escalacc@yahoo.com

San José, Costa Rica, Diciembre 2013

Perulapán, San Bartolomé Perulapía y Oratorio de Concepción del Departamento Cuscatlán.

POBLACIÓN A ATENDER: Aproximadamente 300 mil mujeres de la zona de influencia.



❖ **2 SEDES EN CONSTRUCCIÓN, CON APOYO DEL BID**

➤ **MORAZÁN: FECHA PROYECTADA DE CONCLUSIÓN DE LA OBRA:
22 DICIEMBRE 2013 (CON ATRASO)**

**UBICADO EN MUNICIPIO EL DIVISADERO, DEPARTAMENTO
MORAZÁN (ZONA ORIENTAL DE EL SALVADOR)**

MUNICIPIOS QUE ABARCA (10): Chilanga, El Divisadero, Guatajiagua,
Jocoro, Lolotiquillo, San Carlos, San Francisco Gotera, Sensembra, Sociedad,
y Yamabal.

POBLACIÓN A ATENDER: Aproximadamente 46 mil mujeres de la zona de
influencia.



- **SAN MIGUEL: FECHA PROYECTADA DE CONCLUSIÓN DE LA OBRA: 15 DICIEMBRE 2013**
UBICADO EN DEPARTAMENTO SAN MIGUEL (ZONA ORIENTAL DE EL SALVADOR)
MUNICIPIOS QUE ABARCA (6): Chinameca, Lolotique, Moncagua, Nueva Guadalupe, Quelepa y San Miguel.
POBLACIÓN A ATENDER: Aproximadamente 157 mil mujeres de la zona de influencia.



4.2. Antecedentes del Proyecto-BID

- ❖ Ciudad Mujer es una Iniciativa de Primera Dama Vanda Guiomar Pignato¹⁰:
 - Se ha llamado el proyecto más emblemático lanzado en la etapa final de la campaña presidencial.¹¹
 - Programa CIMU pegó mucho en la campaña electoral.
 - Se ofreció la construcción de 14 CIMU.
 - Enfrentó dificultades: Primera Dama no tradicional, no salvadoreña.
 - Al principio del Gobierno Funes no tuvo mucho apoyo.
 - CIMU no formó parte de negociación de deuda con el Banco Mundial (BM) (Deuda Flotante).

- ❖ Lugar político de la Primera Dama:
 - No es una Primera Dama tradicional.

¹⁰ Ver: Secretaria Inclusión Social-perfil: <http://www.ciudadmujer.gob.sv>

¹¹ Urquilla, Katlen. Ciudad Mujer, una obra estancada y sin fondos, jueves 11 de febrero 2010. Ver en: <http://www.elsalvador.com>

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- Fundadora de Partido de los Trabajadores en Brasil (cercana a Ex Presidente Lula da Silva).
- En Brasil, participó en Movimiento de Solidaridad con El Salvador.

❖ Perfil de la Primera Dama y Secretaria de Inclusión Social:

- A partir del 1 de junio de 2009, en el marco del cambio presidencial acontecido en El Salvador, fue nombrada Secretaria de Inclusión Social de la Presidencia de la República.
- La Secretaría de Inclusión Social (SIS) de la Presidencia de la República fue inaugurada por el Gobierno del Presidente Funes con el propósito de formular políticas públicas con enfoque de derechos humanos que aseguren la realización, el respeto y la garantía de los derechos humanos de los sectores tradicionalmente excluidos en El Salvador, como son las mujeres, las personas adultas mayores, las personas con discapacidad, las diversidades sexuales, y la niñez en condición de calle.
- La primera Dama es igualmente Presidenta del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU), mediante el cual se formulan las políticas públicas de promoción de las mujeres. Durante su gestión se ha aprobado la Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia contra las Mujeres, así como la Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra la Mujer, que constituye la legislación más importante aprobada en El Salvador para disminuir y erradicar la violencia y toda forma de discriminación que perjudica a las mujeres.
- Como Secretaria de Inclusión Social de El Salvador formuló, proyectó e implementó el Programa “Ciudad Mujer”, un centro integral e integrado de servicios especializados para las mujeres, que busca incidir positivamente en variables que pueden determinar mejores niveles de adelanto de las mujeres, así como de cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), particularmente los que atañen a temas de género. La iniciativa del Programa “Ciudad Mujer” ha sido considerada por el Presidente del Banco Interamericano para el Desarrollo (BID), como un “modelo exitoso que debería implementarse en los países latinoamericanos”.
- El éxito del Programa “Ciudad Mujer” le ha llevado a la primera Dama a ser merecedora de 3 reconocimientos internacionales y uno a escala nacional. El primero de ellos, entregado por la entidad South-South News, una iniciativa de Naciones Unidas para estimular el logro de los objetivos de desarrollo del milenio por medio de la identificación y emulación de buenas prácticas, es el South-South Award, en la categoría Women and Children’s Health. El segundo reconocimiento es el Americas Award 2011, en la categoría Gender Equality Leadership, que es una iniciativa promovida por el Centro Internacional de Formación para Actores Local (CIFAL – Atlanta), adscrito al Instituto de Naciones Unidas para la Formación y la Investigación (UNITAR, por sus siglas en inglés), en asocio con la Organización de los Estados Americanos, la

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

Corporación Andina de Fomento y el Centro Carter; este premio reconoce el esfuerzo de los servidores públicos que han impulsado iniciativas exitosas en áreas que contribuyen a favorecer el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. El tercer reconocimiento internacional es la “Medalla de Honor Ellis Island”, que le fue otorgada por el Congreso y Senado de los Estados Unidos, junto a la Coalición Nacional de Organizaciones Étnicas (NECO por sus siglas en inglés) por el trabajo desarrollado por la funcionaria en la defensa de los derechos humanos de las mujeres salvadoreñas y los sectores más excluidos. La Secretaria de Inclusión Social ha sido, hasta ese momento, la única mujer latinoamericana en recibir este reconocimiento.

- Como respaldo al trabajo que está desarrollando la Secretaria Pignato con el Programa Ciudad Mujer, la Asociación Demográfica Salvadoreña (ADS), le hizo entrega de la “Presea La Familia” en honor a su destacada labor en beneficio de los derechos de las mujeres salvadoreñas.

- ❖ A partir de Junio 2009 se inicia el Programa CM en la Secretaría de Inclusión Social de la Presidencia de la República de El Salvador.
 - A los 100 días del Gobierno del Presidente Funes (2009) había mucha presión para terminar la Primera Sede CIMU, programada en Usulután, antes de la visita del BID¹².
 - Se obtuvo apoyo de EEUU-Comando Sur, con dos condiciones:
 - ✓ Que 50% de mujeres participen en construcción.
 - ✓ Que no se active en situación de emergencia humanitaria.

 - A la semana y media: Tormenta Ida.
 - ✓ Ya tenían la oferta de Estados Unidos de financiar la construcción del edificio en Usulután, pero dichos fondos fueron re direccionados para solventar las emergencias por las lluvias.¹³
 - ✓ Se declara Situación de Emergencia en Nicaragua y El Salvador.
 - ✓ GOES quedó sin dinero y se decidió “echar a andar CIMU de cualquier forma”.

 - Se solicitó préstamo a Financiera: \$3 millones.

¹² En 2010 se elaboró Proyecto BID por Lic. Carlos Urquilla y Andrew Morrison, Jefe de la Unidad de Género y Diversidad del BID.

¹³ Ver: Urquilla, Katlen. Ciudad Mujer, una obra estancada y sin fondos, jueves 11 de febrero 2010. Ver en: <http://www.elsalvador.com>

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 - 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- GOES compró instalaciones (Centro de Capacitación San Andrés) en Lourdes, Colón, Departamento La Libertad, para instalar Primera SEDE (sin apoyo BID):
 - ✓ Se inaugura el 28 de Marzo 2011.
 - ✓ Es una de las áreas con mayor índice de violencia contra las mujeres.
 - ✓ Sede pionera---Ensayo y Error.
 - ✓ Campo Escuela---Capacitación de Funcionarias de otras Sedes (Inducción).
 - ✓ Parte de equipo y mobiliario fue donado por Gobierno EEUU.
 - ✓ Las instalaciones se acondicionan, incluidas facilidades de acceso para personas con discapacidad.

- ❖ En un principio, hubo una relación difícil con el ISDEMU y ONG de mujeres y feministas:
 - Cambio de Directora de ISDEMU (Julia E. Martínez por Yanira Argueta).
 - Cambio en Reglamento ISDEMU.¹⁴

- ❖ Actualmente, existe una buena relación con ISDEMU y ONG de Mujeres y Feministas¹⁵:
 - El ISDEMU tiene una fuerte presencia en los CCM.
 - La Primera Dama es Secretaria de Inclusión social y Presidenta de Junta Directiva de ISDEMU.

4.3. Proyecto Ciudad Mujer - BID

- ❖ Pasó casi un año entre Tormenta Ida y Propuesta a BID (8 Marzo 2010)
 - Durante 2010 se elaboró Proyecto BID.
 - En Julio de 2011 se ratifica el Proyecto en Asamblea Legislativa:
 - ✓ Participación del Grupo Parlamentario de Mujeres (GPM).
 - ✓ Ratificado con votos de Diputados del FMLN.
 - ✓ Diputados de ARENA se abstuvieron.

- ❖ **Inversión:**
 - **85% en construcción.**
 - **15% (\$ 3 millones) en:**
 - ✓ Equipo y mobiliario (Tecnologías Médicas).

¹⁴ Ver notas periodísticas sobre rechazo de Organizaciones Feministas.

¹⁵ Información proporcionada por Representantes de ONG de Mujeres y Feministas:01-11-13

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ✓ Auditorías.
- ✓ Fortalecimiento del Sistema (Consultorías): Manual de Puestos, Diseño. Software, Sistema de Calidad, Seguimiento de Indicadores.

❖ **Contraparte de GOES:**

- Adquisición de terrenos (terrenos en desuso de otras ramas del gobierno).
- Funcionamiento de Sedes.
- Salarios de Personal.

❖ **Participación Financiera del Programa Integrado de Salud- PRIDES (BID-2347/OC-ES; ES-L1027)**

- Luego de un proceso de diálogo sostenido entre la Dirección General de Inversión y Crédito Público-DGICP (Ministerio de Hacienda), y las Unidades coordinadoras de Ciudad Mujer y PRIDES, se acordó que algunas de las metas de Ciudad Mujer, al coincidir con las de PRIDES, serían financiadas por éste, tomando en cuenta que de no hacerse de esa manera, los recursos crediticios de Ciudad Mujer no permitirían alcanzar todas las metas programadas. El aporte de PRIDES se reportaría como contrapartida, desde los ojos de la contabilidad de Ciudad Mujer. En ese sentido, los módulos de Salud Sexual y Reproductiva de las sedes Morazán y San Miguel serían financiados por PRIDES, así como el equipamiento y mobiliario de ellos. Para dicha incorporación se realizaron las respectivas modificaciones a la operación 2525/OC-ES Proyecto Ciudad Mujer, mediante la incorporación del Capítulo 9 al Manual Operativo del Proyecto Ciudad Mujer.¹⁶

❖ **Donaciones**

- República de China Taiwán: US\$ 3, 000,000.00.
 - ✓ Contribución a la construcción del Centro Ciudad Mujer Morazán.
- Cooperación Japonesa: \$ 600,000.00.
 - ✓ Special Japanese Fund por medio del Proyecto BID.
 - ✓ Asistencia Técnica-Evaluación de Impacto en Prevención de VCM.

¹⁶ BID, 30 agosto 2013, p. 9: Con la incorporación de PRIDES, así como de la donación de la República China (Taiwán), y los fondos propios del FISDL, se logra mantener el costo nominal de las construcciones y supervisiones de las sedes CCM – Morazán y CCM – San Miguel. No obstante es de alta normalidad que en los procesos constructivos surjan imprevistos o situaciones no contempladas originalmente que obligan a realizar cambios que se traducen en variaciones de precios, generalmente en incrementos. Se buscará como fuente complementaria y extraordinaria de financiamiento de estos cambios, los recursos no ejecutados de los componentes II y III.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ✓ Programa Comunitario puesto a prueba en Colón: Prevención de VCM con escolares – Jóvenes 13-18 años – Currículo Escolar – Observar cambios en conocimientos y actitudes.
- ✓ Si funciona en Colón, se pondría a funcionar en otras unidades territoriales.

4.4. Asignación y ejecución presupuestaria por Sede

➤ COLÓN (GOES)

- ✓ Con fondos BID se realizó una sistematización de la experiencia del CCM Colón, para reproducirla en los demás CCM.¹⁷

➤ USULUTÁN (BID)

- ✓ El CCM Usulután es la primera sede que se ha construido con el préstamo de \$20 millones del BID, el cual se realizó con una inversión de \$3.7 millones, más \$400 mil en equipamiento y mobiliario.
- ✓ El proyecto de Usulután se empezó a construir en marzo de 2012 y la obra fue ejecutada por la Secretaría de Inclusión Social; y como administrador técnico, el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL). Se inauguró el 30 de setiembre de 2012 y dio inicio a sus operaciones el día 8 de octubre 2013.

➤ SANTA ANA (BID)

- ✓ El CCM Santa Ana fue construido con una inversión de \$4.3 millones, provenientes del préstamo de \$20 del BID. Fue inaugurado el 13 de enero 2013 y dio inicio a sus operaciones el 21 de enero 2013.
- ✓ Se hizo la liquidación total de la obra de construcción y supervisión con un monto total final de US \$ 4, 321.071.28.¹⁸

➤ SAN MARTÍN (BID)

- ✓ Para la puesta en marcha del CCM San Martín, se invirtió un aproximado de \$4.2 millones en la construcción y equipamiento, fondos provenientes del préstamo de \$20 millones del BID, más una contrapartida gubernamental. Fue inaugurado el 10 de marzo 2013 y dio inicio a sus operaciones el 18 de marzo 2013.
- ✓ El proceso constructivo finalizó formalmente en febrero 2013, y como se indicó *supra*, su inauguración se realizó el 10 de marzo de 2013. El proceso

¹⁷ Según la Consultora Externa para Planificación, Monitoreo y Evaluación del Proyecto-BID, estos son los únicos recursos que se han invertido en CCM Colón: Entrevista 21-10-13.

¹⁸ BID. 30 agosto 2013, p. 8.

de liquidación económica de la obra no ha podido finalizarse aún debido a discrepancias en cuanto a volúmenes de obras y montos de costos unitarios que no formaban parte del plan de oferta originario. El costo proyectado según contrato de la realización es de US\$ 3, 806,001.00 mientras que el de la supervisión es de US\$ 226,835.00. Los valores finales sólo podrán ser reportados al finalizar el proceso de liquidación. Tomando en cuenta que, no obstante el impase de la liquidación, el Centro fue inaugurado, equipado y puesto en funcionamiento, el 10 de marzo de 2013, y por eso ha sido reportado dentro de la matriz de resultados (outputs) del proyecto.¹⁹

- ✓ El Presidente Mauricio Funes, inauguró el viernes 23 de agosto 2013 la Escuela de Campo Agrícola (ECA) de Ciudad Mujer, en el municipio de San Martín, en compañía de la Primera Dama y Secretaria de Inclusión Social, Vanda Pignato, y del Director General de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), José Graziano Da Silva, como invitado especial.
- ✓ De acuerdo con la información oficial, con dicha Escuela el gobierno busca mejorar la calidad de vida de las mujeres al dotarlas de nuevos conocimientos y habilidades para garantizar su seguridad alimentaria y nutricional y la de sus familias.
- ✓ Esta ECA se ha llevado a cabo con el aporte técnico y financiero de la FAO, y la asesoría técnica del Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (CENTA) del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), por lo que durante el evento también se contó con la participación del Ministro de Agricultura, Pablo Alcides Ochoa.
- ✓ En la Escuela se ha instalado un Centro de Capacitación para el Desarrollo de la Agricultura Urbana y Periurbana (AUP), en el que las mujeres aprenderán sobre técnicas de cultivo que incluyen: control de plagas, elaboración de abonos orgánicos, y el máximo aprovechamiento del espacio para la siembra.
- ✓ Esta formación también abre oportunidades para que las mujeres mejoren sus ingresos económicos, ya que al poner en práctica lo aprendido pueden hacer cultivos para consumo propio o para vender.
- ✓ La ECA de Ciudad Mujer San Martín se encuentra, específicamente, en el kilómetro 16 y ½ de la Carretera de Oro, frente a Parque El Recreo de San Martín, a pocos metros del CCM.
- ✓ Posee un macro túnel, plantinero, invernadero, una bodega; el área de oficinas administrativas y abonera orgánica. El monto de lo invertido asciende a \$ 96 mil.
- ✓ Al igual que en Ciudad Mujer San Martín, las sedes de Colón, Santa Ana y Usulután cuentan ya con sus respectivas ECA, en las cuales también se tiene el valioso apoyo técnico de MAG-CENTA y la FAO.
- ✓ Se espera que la ECA - parte del módulo de Autonomía Económica que funciona en todas las sedes de CIMU - se convierta en un espacio modelo a

¹⁹ *Ibíd.*, p. 7.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

nivel nacional para promover el protagonismo y participación de las mujeres al ser capacitadas para producir sus propios alimentos, aprovechando de manera eficiente y sostenible los recursos e insumos locales para garantizar su seguridad alimentaria, una de las principales razones que motiva el trabajo de la FAO.

- ✓ En las ECA-CM se ha avanzado más allá de las Políticas Nacionales en términos de la sustitución programada de productos agro-químicos.²⁰

❖ MORAZÁN (BID):

- ✓ La fecha programada para la inauguración del CCM Morazán es el 22 de diciembre de 2013²¹; al 14 de octubre 2013, el proceso de construcción de la obra había avanzado en un 43%²².
- ✓ El Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL) dio orden de inicio a la empresa realizadora con fecha 9 de mayo de 2013. El contrato dispone que la construcción deba estar concluida en 210 días calendarios contados a partir de la fecha de la orden de inicio. El monto contractual es de US\$ 4, 167,898.50 que será cubierto inicialmente del fondo del préstamo, hasta su finalización, y en lo restante, por fondos de la cooperación taiwanesa destinados *ex profeso* a la realización de este Centro.²³ En cuanto a la supervisión de la obra, su monto contractual es de US\$ 171,038.98 que será cubierto en su totalidad por el financiamiento del BID. Es altamente previsible que la liquidación financiera de este proceso se complete hasta el año 2014.²⁴

❖ SAN MIGUEL (BID):

- ✓ La fecha programada para la inauguración del CCM San Miguel es el 15 de diciembre 2013²⁵; al 14 de octubre 2013, el proceso de construcción de la obra había avanzado en un 59%²⁶.

²⁰ Según la Ley de Medio Ambiente, Mayo 1998: “Art. 50-c) El Ministerio promoverá el manejo integrado de plagas y el uso de fertilizantes, fungicidas y plaguicidas naturales en la actividad agrícola, que mantengan el equilibrio de los ecosistemas, con el fin de lograr la sustitución gradual de los agroquímicos por productos naturales bioecológicos...”

²¹ Información proporcionada por el Coordinador Técnico de la UCP: 21-10-13.

²² Información proporcionada por la Consultora Externa para Planificación, Monitoreo y Evaluación del Proyecto-BID.

²³ La República de China Taiwán ha donado a la República de El Salvador, con el propósito de contribuir a la construcción del Centro Ciudad Mujer – Morazán, la cantidad de US\$ 3, 000,000.00.

²⁴ BID, 30 agosto 2013, pp. 8-9: Los procesos constructivos están diseñados para ser finalizados dentro de los tiempos contractuales, de manera que la inauguración de los mismos pueda realizarse antes de la veda que dispone el Código Electoral. Asimismo, por razones presupuestarias, se espera que el inicio de operaciones de dichas sedes será en enero 2014. Se mantendrá un seguimiento muy estrecho del avance de los procesos constructivos para evitar cualquier posibilidad de prórroga de los plazos contractuales, o de incumplimiento de los mismos.

²⁵ Información proporcionada por el Coordinador Técnico de la UCP: 21-10-13.

²⁶ Información proporcionada por la Consultora Externa para Planificación, Monitoreo y Evaluación del Proyecto-BID.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ✓ El FISDL dio orden de inicio a la empresa realizadora con fecha 28 de junio de 2013. El contrato dispone que la construcción deba estar concluida en 180 días calendarios contados a partir de la fecha de la orden de inicio. El monto contractual es de US\$ 3, 617,247.67 que será cubierto inicialmente del fondo del préstamo, hasta su finalización, y en lo restante, por fondos propios del FISDL que se agregarán a la contrapartida. En cuanto a la supervisión de la obra, su monto contractual es de US\$ 171,377.35 que será cubierto en su totalidad por el financiamiento del BID. Es altamente previsible que la liquidación financiera de este proceso se complete hasta el año 2014.²⁷

4.5. Desarrollo y Elaboración de Planos Constructivos y Otros documentos Técnicos que sirvan de Base para las Carpetas Técnicas de Dos Centros de Ciudad Mujer

- ❖ El proceso se adjudicó a la firma CORPOTEC SA de CV para el desarrollo de la consultoría. Los productos esperados fueron recibidos de manera oportuna; estos documentos sirvieron de base para las carpetas técnicas de las sedes Morazán y San Miguel. La firma consultora permanece bajo contrato hasta la finalización de las obras para responder consultas de los realizadores sobre las carpetas técnicas el cual se estima finalizará a finales del semestre II/2013.²⁸

4.6. Proyecto Evaluación de Impacto Ciudad Mujer (ES-T1158)

- ❖ Inicialmente se iba a cubrir con fondos BID, pero luego los fondos BID se destinaron a la construcción de las Sedes y esta evaluación se está realizando con Fondos de la Donación Japonesa.
- ❖ En la actualidad está siendo realizada.
- ❖ La presentación de la Línea Base-Evaluación de Impacto recién se realizó en Octubre 2013)²⁹:
 - Por tratarse de Línea Base, casi todos los indicadores están en cero.
 - Se realiza algunos cambios significativos en cifras nacionales, producto del trabajo en muchos temas y por muchos actores. Por ejemplo: conciencia y uso de Métodos de Planificación Familiar: Aprox. 58% de mujeres han tomado la decisión.

4.7. Estrategia de comunicación³⁰

- ❖ La Estrategia de Comunicación de la SIS está centralizada en la Presidencia de la República, a cargo de las entidades responsables. La SIS ha generado aportes y hecho propuestas, pero no se las ha considerado oportunas.

²⁷ *Ibidem.*

²⁸ BID. 30 Agosto 2013, pp.8-9.

²⁹ Información proporcionada por Coordinador Técnico de UCP: 1-11-13.

³⁰ Se consultó a la encargada de Comunicación de la SIS: 1-11-13.

- La Página WEB de la Presidencia de la República incluye a la SIS y al Programa CM.
- El Twitter de la SIS incluye al Programa CM.
- ❖ Según el Informe general de ejecución semestral³¹, el cumplimiento del Indicador 5: *Estrategia de promoción diseñada e implementada en los Centros de Ciudad Mujer*, equivale a 0,00%:
 - En la actualidad no se ha diseñado ni se ha implementado la estrategia de promoción para los CCM. Se trabajó, con el apoyo del BID, un conjunto de acciones de comunicación que favorecían la visibilidad y el blindaje político del Proyecto Ciudad Mujer, pero no fueron implementadas aún por consideraciones de oportunidad política, según indicaciones de la Secretaria de Inclusión Social.
 - Inicialmente se contemplaban dos estrategias de promoción, siendo una de ellas para la evaluación de impacto –debido a la utilización del modelo de “encouragement design”– y la otra para fines meramente divulgativos sobre los servicios brindados.
 - En términos lógicos, los segundos no podían implementarse antes de los primeros, porque de lo contrario se podrían generar eventuales afectaciones o contaminaciones en los grupos de control o de intervención. En ese sentido, si bien han existido consideraciones de índole política para no haber diseñado o implementado, todavía, la estrategia de promoción de servicios, esto no ha significado un perjuicio al Proyecto Ciudad Mujer.
 - Adicionalmente, una vez que se aprobó la Asistencia Técnica número ATN/MG-13345-ES destinada a financiar el de de Proyecto Evaluación Impacto Ciudad Mujer (ES-T1158), la promoción que cumplía fines metodológicos para la evaluación de impacto fue descartada de la matriz de resultados, de manera que la meta se redujo en su magnitud, de 2 a 1.

4.8. Eficacia del Proyecto: Logro de objetivos e indicadores de resultados proyectados

- ❖ Ha habido algunos atrasos poco significativos. Es muy probable que al final del año 2013 o principios del año 2014 se haya cumplido con las metas definidas para la mayoría (9) de los indicadores de desempeño del proyecto, siempre y cuando se cumpla con los supuestos y el Plan de Trabajo (Semestre II-2013). Se requiere de un esfuerzo y dedicación especial para cumplir con las metas definidas para algunos (5) indicadores a las que se refieren los siguientes indicadores. Hay metas en relación con indicadores definidos para el módulo de Autonomía Económica (1) y el Módulo de Educación Comunitaria (1) que es difícil que se cumplan. Para estas últimas se hacen recomendaciones especiales.

³¹ BID, 30 agosto 2013, p.25.

- ❖ Tanto la SIS como el FSDL han contribuido eficazmente al logro de las metas definidas para los indicadores de resultados proyectados. Por lo tanto, también se puede afirmar que el rendimiento actual indica probabilidad de lograr el propósito del Programa Presidencial.
- ❖ No obstante, se ha identificado como problema un déficit de financiamiento en el componente I (Procedente de RPR II/2012)³².
- ❖ Algunas de las personas entrevistadas - titulares de las instituciones – opinan que:
 - *“El propósito ha sido logrado y superado, existe una alta y creciente demanda de los servicios, lo cual es un indicador de la satisfacción, el reconocimiento y el posicionamiento que tiene Ciudad Mujer en todo el país. Se cuenta con muchos casos de éxito que comprueban el impacto económico y social que el programa Ciudad Mujer ha tenido y seguirá teniendo en las mujeres salvadoreñas.”*
 - *“Entendemos a Ciudad Mujer como un sistema centrado en las mujeres, profundamente humano, el único programa que pone a las mujeres como sujetas de derechos. La imagen de funcionarias y funcionarios que brindan atención de calidad con calidez, hace que el propósito del programa sea un éxito. El programa tiene mucha credibilidad, las mujeres confían en él y esto se transmite de boca en boca, una mujer atendida en Ciudad Mujer nunca será la misma, hay cambios que se producen ella, y luego puede defenderse en el goce de sus derechos. Este programa ha trascendido y superado las expectativas y sobrepasa lo programado. Es muy exitoso.”*

❖ **Componente I: “Construcción y Adecuación de los Centros Ciudad Mujer”**

- Si no hay retrasos considerables en los procesos constructivos, es muy probable que, al final del año 2013 o a principios del año 2014, se haya concluido con la construcción y adecuación de las sedes CCM – Morazán y CCM – San Miguel – siempre y cuando se cumpla con los supuestos y el Plan de Trabajo (Semestre II-2013 -, en cuyos diseños se observaron las normas de accesibilidad universal, dentro de los límites presupuestarios y las condiciones de los terrenos; cumpliendo así cuantitativamente con la meta propuesta para el **Indicador Único: Infraestructuras construidas en 5 regiones ubicadas en municipios priorizados por las CCM cumplen con las normas de accesibilidad universal en 30 meses.**³³

❖ **Componente II: “Módulos de Atención Integral y Promoción Comunitaria”**

- La meta 2013 referida para el indicador 11 ya se encuentra cumplida.

³² *Ibíd.*, p. 37.

³³ *Ibíd.*, pp. 7-9.

- ✓ ***Indicador 11: Sobre el Módulo Autonomía Económica: Número de mujeres que acuden a Ciudad Mujer para solicitar crédito procesados dentro de los Centros Ciudad Mujer.***

- Es muy probable que, según lo proyectado, al final del año 2013 o a principios del año 2014, se hayan cumplido las metas a las que aluden los siguientes indicadores³⁴:
 - ✓ ***Indicador 1: Sobre Todos los Módulos de Ciudad Mujer (Excepto el de Salud Sexual Reproductiva): Infraestructuras de los Centros Ciudad Mujer equipadas para dar cobertura a usuarias de los Centros Ciudad Mujer***
 - ✓ ***Indicador 2: Sobre el Módulo Salud Sexual y Reproductiva: Equipos Comunitarios (ECOS) familiares con especialidad funcionando***
 - ✓ ***Indicador 3: Sobre el Módulo Atención a la Violencia de Género: Mujeres víctimas de violencia por razones de género que acuden a los Centros Ciudad Mujer y reciben atención de los servicios del módulo de atención a la violencia de género***
 - ✓ ***Indicador 4: Sobre el Módulo Autonomía Económica: Mujeres que reciben servicios anualmente en los programas de intermediación laboral ofrecidos en los Centros de Ciudad Mujer***
 - ✓ ***Indicador 6: Sobre el Módulo Autonomía Económica: Mujeres atendidas en cursos de formación laboral desarrollados en los Centros de Ciudad Mujer***
 - ✓ ***Indicador 9: Sobre el Módulo Autonomía Económica: Mujeres capacitadas en educación financiera y oferta de productos financieros***
 - ✓ ***Indicador 13: Sobre el Módulo Atención Infantil: Módulos de atención infantil equipados***

- Se requiere de un esfuerzo y dedicación especial para cumplir con las metas a las que se refieren los siguientes indicadores³⁵:
 - ✓ ***Indicador 5: Sobre el Módulo Autonomía Económica: Denuncias recibidas por incumplimiento de derechos laborales en los Centros de Ciudad Mujer***
 - ✓ ***Indicador 8: Sobre el Módulo Autonomía Económica: Micro y pequeñas empresas de mujeres insertadas a programas y proyectos desarrollados en el territorio***
 - ✓ ***Indicador 10: Sobre el Módulo Autonomía Económica: Mujeres enviadas a entrevista laboral***

³⁴ *Ibíd.*, pp. 10-18.

³⁵ *Ibíd.*em.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ✓ ***Indicador 12: Sobre el Módulo Autonomía Económica: Número de créditos otorgados en Ciudad Mujer***
 - ✓ ***Indicador 14: Sobre el Módulo Atención Infantil: Numero de servicios brindados por la sala de cuidado infantil***
- Según el Informe general de ejecución semestral, con seguridad no se cumplirán las metas a las que refieren los siguientes indicadores³⁶:
- ✓ ***Indicador 7: Sobre el Módulo Autonomía Económica: Mujeres atendidas con servicios de desarrollo empresarial.***
 - ✓ ***Indicador 15: Sobre el Módulo Educación Colectiva: Personas capacitadas en prevención de violencia de género o derechos de las mujeres, trabajo territorial***

³⁶ *Ibídem.*

V. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE EL PROGRAMA CIUDAD MUJER – SECRETARÍA DE INCLUSIÓN SOCIAL

5.1. Eficiencia del Programa CM: Resultados En Términos de Productos (Outputs) Logrados Vis-A-Vis Objetivos Proyectados

❖ Número esperado de beneficiarias dentro del tiempo esperado

- El Programa CM ha superado el número esperado de beneficiarias dentro del tiempo esperado. Este logro se valora como una de las principales fortalezas del programa.³⁷

❖ Población Objetivo y Cobertura Geográfica

- El Programa CM está destinado potencialmente a todas las mujeres de la población salvadoreña, sin consideración de edad o condición social pero, particularmente, sus esfuerzos se encuentran especialmente dirigidos hacia aquellas mujeres que - por cualquier circunstancia - se encuentran en condiciones de vulnerabilidad, experimentando violencia basada en género o en situación de exclusión social.
- Al finalizar el Proyecto, se espera que queden funcionando **seis Centros Ciudad Mujer (CCM)**, en zonas estratégicas del país, dando una **cobertura geográfica de 43 municipios del país, en los que se encuentran un total no inferior de 940 mil mujeres.**
- En cada uno de los CCM se ha definido una **zona de influencia**³⁸, conformada por el conjunto de municipios circundantes a cada uno de ellos. Esa zona de influencia determina el primer nivel de proximidad y, por lo tanto, sugiere la población femenina que, por ocasión de esa proximidad, se proyectan como potenciales usuarias.
- No obstante, en cada CCM se recibe a cualquier mujer que quiera hacer uso de sus servicios, sin tener en cuenta su lugar de habitación.

³⁷ Al final del 2012 se realizó una re-estimación del número esperado de usuarias, a 3 meses de funcionamiento del CCM Usulután.

³⁸ La zona de influencia es una demarcación territorial que sólo es utilizada para brindar servicio de transporte a las mujeres embarazadas desde su habitación hasta el CCM, donde se da seguimiento a su embarazo, y viceversa.

- ✓ **Número esperado de beneficiarias al inicio del Proyecto BID (Ene. 2012): Más de 700 mil mujeres**
- ✓ **Número alcanzado de beneficiarias a la fecha (12 Nov. 2013): 291,204**
- ✓ **Servicios Prestados a la fecha (12 Nov. 2013): 702,814**
- ✓ **Número proyectado de beneficiarias a la conclusión del Proyecto BID (Dic. 2015): 750 mil mujeres**

❖ **Módulos de Atención Integral**³⁹

- El Programa CM cuenta con **cuatro módulos fundamentales: la atención integral a la violencia de género, la salud sexual reproductiva, la autonomía económica y la educación colectiva**⁴⁰.
- Cuenta además, con el módulo de Atención Infantil, a través del cual se proveen servicios orientados a facilitar que las mujeres madres de familia que acuden a los centros, hagan uso de los servicios que se proveen y puedan ejercer sus derechos, sin tener que estar pendientes de la atención de las distintas necesidades de sus hijas e hijos y teniendo la certeza que se encuentran debidamente cuidados y atendidos.
- La novedad del Programa CM, como modelo de atención, es la concentración dentro de un mismo espacio de las instituciones del Estado que prestan diferentes servicios especializados para las mujeres, con el fin de garantizar que sean atendidas de manera oportuna, en un ambiente de confiabilidad, calidad y calidez.

³⁹ Ver: Anexo 15 Cuadro sobre Módulos de Atención Integral de Programa Ciudad Mujer.

⁴⁰ Se pretende lograr desde este módulo el empoderamiento de las mujeres, a través del conocimiento y ejercicio de sus derechos fundamentales. Desde la perspectiva de la igualdad de género, se entiende por “empoderamiento” el fortalecimiento del poder personal y colectivo de las mujeres, por medio de la igualdad de oportunidades, derechos y responsabilidades.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- El **Horario de Atención de Ciudad Mujer** (en todas las Sedes) es de 7:30 de la mañana a 3:30 de la tarde, de lunes a viernes.

❖ **Aporte de Instituciones por Módulo**

- Las instituciones involucradas en cada módulo aportan principalmente con el personal que presta los servicios respectivos y además aportan insumos y materiales para oficinas y talleres, así como equipos para las diversas actividades.

✓ **Salud Sexual y Reproductiva**

Brinda servicios de consulta médica y profesional, con el propósito principal de prevenir y detectar tempranamente el cáncer cérvico-uterino y el cáncer de mama. La atención de obstetricia (antes, durante y posterior al parto), la prevención de infecciones y enfermedades de transmisión sexual; y en general ofrecer mejoras en la condición de salud de las mujeres. Incluye también los servicios de radiología (Rayos-X y Mamografía), ultra sonografía, y aprovisionamiento farmacéutico, así como de información sobre prácticas saludables de vida.

A cargo de:

- Ministerio de Salud (MINSAL)- Equipo Comunitario Especializado (ECOE)

✓ **Autonomía Económica**

Ofrece servicios de intermediación laboral esencialmente mediante las bolsas de trabajo, para visibilizar la oferta y la demanda de empleo, bajo una idea de promoción del empleo femenino que no se encuentre condicionada o determinada con exclusividad a los denominados “empleos tradicionales”. De igual manera, ofrece servicios de formación profesional con miras a elevar las capacidades de inserción laboral de las mujeres, propiciando un equilibrio entre las demandas de capacitación y formación que requieren las mujeres, en sí, y que requieren igualmente los sectores empresariales del entorno. También ofrece servicios de asesoría y acompañamiento técnico para el establecimiento de micro y pequeñas empresas, u otras iniciativas empresariales o de emprendedurismo, contribuyendo a la generación de planes de negocios rentables. Finalmente, tanto el Banco de Fomento Agropecuario como el Fondo Solidario para la Familia Microempresaria ofrecen servicios financieros para apoyar la realización de los proyectos de emprendedurismo, y las necesidades incluso de financiamiento de

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

subsistencia. Cabe destacar que el Registro Nacional de Personas Naturales ofrece la posibilidad a las mujeres a ser visibles frente al sistema público, garantizando su derecho a la identidad, muchas veces negado por ocasión de las determinantes de la pobreza.

A cargo de:

- Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS)
- Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
- Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP)
- Consejo Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE)
- Registro Nacional de las Personas Naturales (RNPN)
- Banco de Fomento Agropecuario (BFA)
- Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA)
- **Escuela Especializada en Ingeniería (ITCA-FEPADE): No es socia del Proyecto, es Proveedora Privada de Servicios.**⁴¹

✓ **Atención a la Violencia de Género**

Su propósito es ofrecer una respuesta a las mujeres víctimas de violencia basada en género, particularmente la violencia física, psicológica y sexual, mediante servicios de contención psicológica inicial, orientación e información sobre los derechos que asisten a la mujer víctima, y todo el acompañamiento jurídico necesario que incluye el acceso a la intervención policial, y de la promoción de la justicia penal (si fuere el caso), acompañada de otros servicios legales complementarios y los servicios de medicina forense para la pre constitución de pruebas científicas. Se complementan los servicios con la atención psicológica grupal a víctimas de violencia, con el propósito de la superación del trauma como evento perjudicial.

A cargo de:

- Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU)
- Secretaría de Cultura de la Presidencia de la República (SECULTURA)
- Policía Nacional Civil (PNC)
- Instituto de Medicina Legal de la Corte Suprema de Justicia (IML)
- Fiscalía General de la República (FGR)
- Procuraduría General de la República (PGR)

✓ **Educación Colectiva**

⁴¹ GOES la contrata para dar servicios de Educación No Formal: Capacitación para el Módulo de Autonomía Económica. Complementan los servicios de INSAFORP. Son las únicas instituciones de educación no-formal certificadas en el país.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

Pretende el empoderamiento de las mujeres en sus derechos, mediante acciones volcadas a la comunidad.

A cargo de:

- Personal especializado de la Secretaría de Inclusión Social

✓ **Atención Infantil**

Ofrece servicios de cuidado y atención de niñas y niños menores de edad, para que las usuarias de Ciudad Mujer puedan realizar todas sus gestiones con la seguridad de que sus hijas e hijos se encuentran siendo estimuladas y estimulados racionalmente por medio de estrategias lúdicas, así como de supervisión nutricional y pediátrica.

A cargo de:

- Personal especializado de la Secretaría de Inclusión Social
- Los módulos de atención que se encuentran en Ciudad Mujer poseen una interrelación sistemática, de manera que pueden desarrollarse sinergias y complementariedades entre sus servicios.
- Ciudad Mujer, como un núcleo de servicios (spot service) opera igualmente como un centro de referencia y contra-referencia hacia y desde el exterior.
- Cada institución participante ha suscrito un convenio con la Secretaría de Inclusión Social por medio del cual se estructuran los compromisos institucionales recíprocos.⁴²

❖ **Las actividades del programa están alineadas con el cronograma de actividades y los planes de acción anual.**

- A partir del Plan de Ejecución del Proyecto-PEP, se elaboró un Plan Operativo-POA 2013, matriz base que se ha venido modificando y extendiendo, según avances y atrasos.
- El monitoreo y las evaluaciones semestrales se realizan con base en ese Plan.⁴³
- Sin embargo, no hay indicadores cualitativos. Se puede observar como producto la satisfacción de las usuarias. La Coordinación Nacional realizó una encuesta sobre satisfacción de necesidades de las usuarias, que todavía no está sistematizada⁴⁴. Se solicita a las instituciones involucradas un Informe Anual

⁴² SIS. TDR, 21 Mayo 2013.

⁴³ Información proporcionada por la Consultora Externa para Planificación, Monitoreo y Evaluación del Proyecto-BID: Entrevista 21-10-13.

⁴⁴ Según opinión del Coordinador Técnico de la UCP, las Encuestas de Satisfacción de Necesidades de las Usuarias de los CCM tienen sentido como parte del Sistema de Calidad de los Servicios brindados por los CCM.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

sobre Actividades realizadas y presupuesto ejecutado: personal, papelería, etc. Esto se contabiliza luego por módulo.⁴⁵

5.2. Coordinación inter-institucional en el nivel nacional

- ❖ **El Programa CM está incluido en el Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014 como un Proyecto Prioritario dentro del Área Estratégica de Seguridad Ciudadana.**⁴⁶
- ❖ Existe mucha apertura de realizar las coordinaciones interinstitucionales que el Modelo Ciudad Mujer requiere para que sea exitoso. Sin embargo al buscar su ejecución se encuentran las resistencias de una cultura institucional estatal excluyente, en clave masculina, ineficiente. Ciudad Mujer es una lucha diaria contra la cultura arriba descrita. Es un esfuerzo para construir un servicio público con el enfoque de obligatoriedad de parte del Estado para restituir los derechos a las ciudadanas.⁴⁷
- ❖ Existen mecanismos creados que facilitan la labor pionera arriba mencionada⁴⁸:
 - Se ha creado un Comité Técnico Interinstitucional integrado por 15 instituciones, que son las que brindan todos los servicios en los CCM. Este Comité es coordinado por la Coordinación Nacional del Programa CM.
 - Se realizan reuniones mensuales para intercambio de información sobre los avances de la ejecución del Programa CM y la identificación de los desafíos para mejorar esta coordinación, en base a la experiencia de trabajo de cada sede.
 - Se ha estructurado el proceso de toma de decisiones y supervisión, con ello se ha logrado solucionar problemas operativos, aplicación del Modelo y de los respectivos convenios y protocolos de actuación.
 - Las y los funcionarios participantes poseen comunicación directa con las y los titulares de sus respectivas instituciones, la que facilita la toma de decisiones.
 - Recientemente se ha promovido las reuniones de los Sub Comités Nacionales correspondientes a los Módulos de: Prevención y Atención a la Violencia de Género, Autonomía Económica y Salud Sexual Reproductiva. Iniciativa que favorece el abordaje de la coordinación interinstitucional especializada y su fortalecimiento.
- ❖ Existen algunas dificultades con entidades del Ejecutivo⁴⁹:

⁴⁵ *Ibídem.*

⁴⁶ GOES. Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014, San Salvador, El Salvador, noviembre 2010.

⁴⁷ Información proporcionada por la Coordinadora Nacional CM.

⁴⁸ *Ibídem.*

⁴⁹ Información proporcionada por el Coordinador Técnico de UCP: 21-10-13

- **Fiscalía General de la República:** Cambio de Fiscal (El actual Fiscal apoya pero nombró como enlace con Programa CIMU a Fiscal General Adjunta (Lic. Paula Vásquez-Trayectoria Jurídica). Esta persona asume con competencia las responsabilidades requeridas.
- **Procuraduría General de la República:** No brinda Servicios Jurídicos Gratuitos de otra índole que no sean las prescritas por las leyes sobre VCM.
- No se ha logrado Servicios de Psicología Forense (Peritaje en Sedes), lo cual es una deficiencia en el nivel nacional.

5.3. Gerencia y Gestión del Programa CM

❖ Proyecto BID: Construcción y Equipamiento

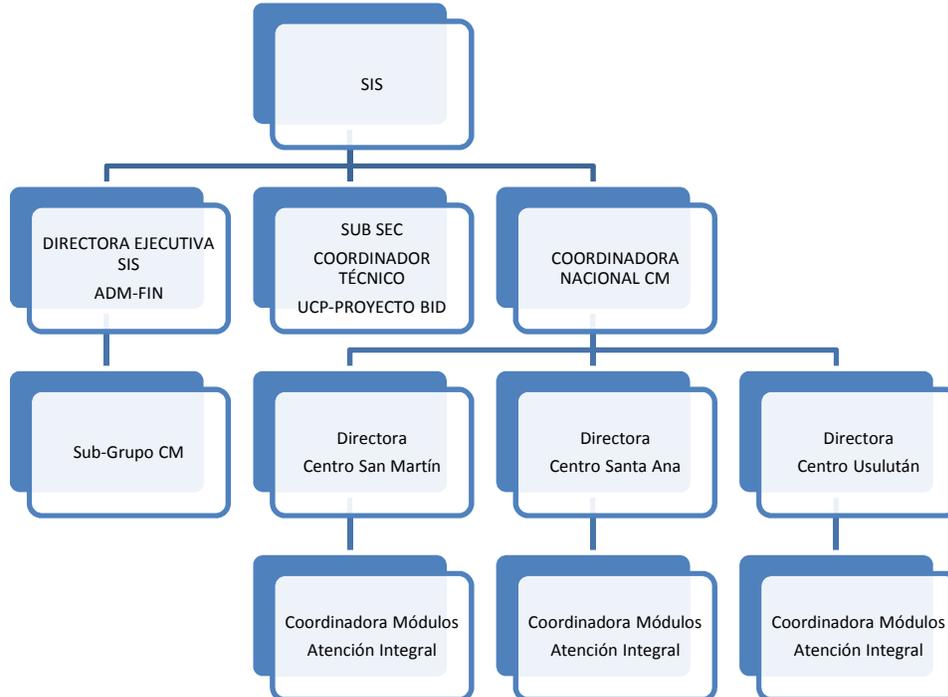
- **ES-L1056 Proyecto Ciudad Mujer**
- **Préstamo BID 2525/0c-ES**
- **Ejecutores: Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local / Secretaría de Inclusión Social de la Presidencia de la República**
- **Unidad Coordinadora del Proyecto:**
 - ✓ **Lic. Carlos Rafael Urquilla Bonilla, Coordinador Técnico y Sub-Secretarios SIS:** Ejecución / Informa-Sugiere a Programa CM⁵⁰
 - ✓ **Licda. Roxana Gutiérrez: Asistente Administrativa-Financiera**
 - ✓ **Equipo de Trabajo Adquisiciones y Finanzas.**
- **Directora Ejecutiva SIS – Lic. Matilde Guadalupe Hernández de Espinoza**
Responsabilidades:
 - ✓ Dirigir las líneas estratégicas de la Secretaría de Inclusión Social, a fin de garantizar el éxito deseado, a través de una coordinación efectiva con los ejecutores principales, de acuerdo a los objetivos institucionales y al marco legal.
 - ✓ Planificar las acciones institucionales y dar seguimiento a las mismas.
 - ✓ Dirigir y supervisar la labor de las diferentes Direcciones que integran la Secretaría de Inclusión social.

⁵⁰ BID, agosto 2013, p. 38: Desde el 2 de mayo 2013 mediante el Acuerdo Ejecutivo No. 163 se deroga el Acuerdo Ejecutivo No. 90 y se nombra a la Unidad Coordinadora del Proyecto el Lic. Carlos Rafael Urquilla manteniendo su cargo de Coordinador Técnico de dicha unidad y donde se le atribuyen las funciones a Licda. Roxana Gutiérrez como Asistente Administrativa-Financiera de la UCP, quien a su vez está en proceso de conformación de un equipo de trabajo enfocado directamente a las adquisiciones y finanzas.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 - 8875 4826
Facsimil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ✓ Ejecutar el presupuesto y ejercer la supervisión del mismo, conjuntamente con las distintas entidades de control interno.
 - ✓ Ejecutar las decisiones emanadas de la Secretaría de Inclusión Social y Subsecretario de Inclusión Social.
- **Consultora Externa – Planificación, Monitoreo y Evaluación del Proyecto BID-Secretaría de Inclusión Social - Lic. Susana Castillo**
- ✓ Contratada desde Mayo 2013 a Diciembre 2014
 - ✓ Informes Semestrales y Anuales
 - ✓ Gestión del Proyecto por Resultados (PMxR)
 - ✓ Actualización de las herramientas de gerencia
 - ✓ Sistema de información para la toma de decisiones
- **Consultoría BID (No incluida dentro del Proyecto-BID)-Análisis de Funcionamiento y Costos de Ciudad Mujer-Lic. María Teresa Vásquez**
- ✓ Inversión por Sede y por Módulo
 - ✓ Costo-Beneficio
 - ✓ No se ha concluido
- **Programa CM: Funcionamiento**

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013



➤ **Coordinadora Nacional: Lic. Margarita Cruz (Psicóloga)**

Responsabilidades:

- ✓ Dirigir el Programa CM en coordinación con la Sub-Secretaría y la Secretaría de Inclusión Social; desarrollar la planificación estratégica, operativa y evaluaciones del programa a nivel nacional.
- ✓ Garantizar el enfoque de derechos humanos desde la perspectiva de género en los procesos de conceptualización, diseño, implementación, monitoreo y evaluación del Programa CM y sus Centros Integrales.
- ✓ Garantizar la articulación y adecuación de la política de género en el territorio a través del Programa CM en coordinación con el ISDEMU, ente rector de dicha Política.
- ✓ Garantizar la ejecución del Programa CM, a nivel nacional, actualmente cuatro sedes. Luego 6 sedes, incluyendo la sede no financiada por BID.
- ✓ Garantizar en coordinación con las Directoras de las Sedes, la ejecución eficiente del Modelo de Atención Integral del Programa. Velar por la Calidad y calidez de los servicios.
- ✓ Orientar a las Directoras de las Sedes en las apuestas estratégicas del Programa CM emanadas del Despacho (Secretaría y Primera Dama).
- ✓ Monitoreo del trabajo a nivel nacional de los Módulos de Atención que componen el Programa CM.
- ✓ Diseño y seguimiento del trabajo territorial de los CCM.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ✓ Coordinar la ejecución de talleres vocacionales a nivel nacional, servicio prioritario que amerita seguimiento especializado desde la Coordinación Nacional.
 - ✓ Fortalecer y sostener el trabajo interinstitucional a nivel nacional de las 15 instituciones que forman parte del Programa CM.
 - ✓ Sistematizar la información cotidiana de la ejecución del Programa CM a nivel nacional, dado que es un nuevo Modelo que requiere monitoreo, readecuaciones y extracción de lecciones aprendidas.
 - ✓ Retroalimentar al Proyecto CIMU-BID a nivel de seguimiento de indicadores de cumplimiento.
 - ✓ Seguimiento a casos emblemáticos relacionados al acceso a la Justicia,
 - ✓ Monitoreo de proyectos nacionales de cooperación identificados como prioritarios por la Secretaría de Inclusión Social.
 - ✓ Formación y fortalecimiento del personal que labora en los CCM.
 - ✓ Velar por el buen uso de los recursos humanos, financieros, materiales de todas las Sedes.
 - ✓ Brindar informes permanentes a las instancias superiores, a fin de garantizar la toma de decisiones de manera oportuna.
- **Directoras de CCM:**
- ✓ Directora Centro Usulután: Lic. Margarita Aparicio (Abogada)
 - ✓ Directora Centro Santa Ana: Lic. Rosa María Centeno (Trabajadora Social)
 - ✓ Directora Centro San Martín: Cecibel Guardado (Técnica en Mercadeo)
- **Comité Político Nacional**
- ✓ Coordinado por Primera Dama y SIS
 - ✓ Titulares o Delegados de Instituciones
 - ✓ Se reúne cada 6 meses
 - ✓ Protocolos – Modificaciones
 - ✓ Supervisión
- **Comité Técnico Nacional**
- ✓ Coordinado por Coordinadora Nacional CM – Lic. Margarita Cruz
 - ✓ Titulares o Delegados de Instituciones
 - ✓ Se reúne cada mes

5.4. Coordinación entre UCP-BID y Coordinación Nacional del Programa CM

- ❖ Se ha identificado problemas de descoordinación entre la UCP y la Coordinación Nacional del Programa CM, para el logro de los objetivos que rigen al sistema.⁵¹
- ❖ La Coordinación Nacional ha sido puntual en torno a demandas o decisiones específicas más operativas relacionadas a la UCP-BID.
- ❖ A iniciativa de la Secretaria, se han realizado dos reuniones para promover un espacio institucional permanente entre UCP-BID-Coordinación Nacional Programa CM - Dirección SIS, que garantice esta coordinación de forma más institucionalizada, pero no ha habido continuidad debido a la saturación de agendas de las y los participantes.⁵²
- ❖ Se requeriría mayor comunicación y coordinación entre el Programa CM y la UCP-BID. La magnitud del programa, su ejecución y demandas, sobrepasa las capacidades mismas de la SIS dentro del cual se encuentra inserto.

5.5. Coordinación inter-institucional en el nivel local

- ❖ Cada Sede CM sostiene reuniones trimestrales con las instituciones que forman parte a nivel departamental, para información y monitoreo del trabajo a este nivel. Estas reuniones complementan las reuniones nacionales interinstitucionales, especialmente en la fluidez de la información a nivel local sobre el Programa CM para los y las representantes institucionales departamentales.
- ❖ Las coordinaciones interinstitucionales se realizan cada día al realizar referencias y contra referencias de las usuarias para brindar los servicios especializados de CM o continuar el proceso de atención fuera de CM cuando los casos lo requieren.
- ❖ Las Sedes por medio de la Directora y la Unidad Territorial de cada Sede coordinan con diferentes actores a nivel local: gobiernos locales, instituciones, ONG, centros educativos, para abordar temas como la prevención de la violencia de género, el empoderamiento de las mujeres y fortalecimiento del liderazgo de las mujeres por medio de: Campañas, iniciativas novedosas o acciones específicas.
- ❖ La calidad de las relaciones con los gobiernos locales depende de los Partidos Políticos en el poder⁵³:

⁵¹ BID, 30 agosto 2013, p.37.

⁵² Información proporcionada por Coordinador Técnico-UCP y Coordinadora Nacional Programa CM.

⁵³ Información proporcionada por el Coordinador Técnico de UCP: 21-10-13.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- Colón - ARENA: manifestación en contra
 - San Martín - ARENA: no ha habido problemas
 - Santa Ana – FMLN: relación fluida
 - Usulután – Centro Derecha: relación fluida
- ❖ Según la opinión de las personas entrevistadas – titulares de las instituciones involucradas:
- *“Se está en una etapa de ir afinando las coordinaciones inter-institucionales, pero en general los buenos resultados son un reflejo de las buenas coordinaciones inter-institucionales.”*
 - *“La coordinación inter-institucional es una estrategia de trabajo importante, exitosa e innovadora, sin la cual no se podría encontrar soluciones integrales a los problemas, a las necesidades y a los intereses de las mujeres. Funciona y es una cultura institucional que está en construcción y apropiación; hay avances significativos.”*

5.6. Cumplimiento de los Objetivos del Programa CM

❖ Objetivo General:

- Contribuir a mejorar las condiciones de vida de las mujeres salvadoreñas, mediante la facilitación de servicios que satisfagan sus necesidades básicas e intereses estratégicos, ofrecidos y coordinados por medio de centros de atención integral (denominados “Centros de Ciudad Mujer”).

❖ Objetivos específicos:

- Fortalecer las acciones de prevención de la violencia contra las mujeres y la atención a las mujeres que sufren violencia, evitando la re-victimización de las mujeres afectadas.
- Fortalecer y promover la autonomía económica de las mujeres a través de la participación laboral.
- Facilitar la atención integral de la salud de las mujeres, con énfasis en la salud sexual y reproductiva.
- Facilitar servicios de atención infantil, que contribuyan a que las mujeres que asistan a los Centros de Ciudad Mujer hagan una mejor (o adecuada) utilización de los servicios brindados.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
 Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
 Facsímil: 22537493
 Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
 San José, Costa Rica, Diciembre 2013

GRADO DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVO GENERAL		
Contribuir a mejorar las condiciones de vida de las mujeres salvadoreñas, mediante la facilitación de servicios que satisfagan sus necesidades básicas e intereses estratégicos, ofrecidos y coordinados por medio de centros de atención integral (denominados “Centros de Ciudad Mujer”)		
Dimensión	% de avance a la fecha	% de avance al 2015
Coordinación de servicios	60%	100%
Atención Integral	60%	90%
Mejorar condiciones de vida	60%	90%
Satisfacción de necesidades básicas	60%	90%
Satisfacción de intereses estratégicos	40%	75%

- ❖ En relación con el objetivo general, se puede concluir que en la medida en que cada mujer es atendida de forma integral y especializada en los Centros Ciudad Mujer para mejorar sus condiciones de vida, se aporta a este propósito.
- ❖ El desempeño del trabajo en el Programa CM de parte de los equipos que laboran en los CCM y en todo el programa es de alta entrega, compromiso y responsabilidad, de tal manera que el objetivo es dar cumplimiento al propósito del mismo.
- ❖ La experiencia de ejecución interinstitucional especializada en clave femenina que se aplica en el Programa CM, aporta a crear una institucionalidad pública más eficiente e incluyente que permite la participación plena de las mujeres en la vida económica, social y política del país.
- ❖ Es un proceso en construcción que ha significado todo un reto para el programa y las instituciones involucradas.
- ❖ En opinión de las personas entrevistadas, el Programa CM ha logrado la coordinación de servicios en un 60% y podrá lograrlo en un 100%, mientras que la atención integral se ha logrado también en un 60%, pero se considera que en el 2015, sólo se logre en un 90%.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.

Consultora

Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826

Facsímil: 22537493

Dirección electrónica escalacc@yahoo.com

San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ❖ Igualmente, la contribución del Programa CM a mejorar las condiciones de vida y a satisfacer las necesidades básicas⁵⁴ de las mujeres, se valora en un 60% a la fecha y en un 90% para el 2015.
- ❖ La satisfacción de intereses estratégicos⁵⁵ de las mujeres, con la contribución del programa, se considera logrado sólo en un 40% a la fecha y para el 2015, en un 75%. Se valora que esto tiene relación con la relativa debilidad del Módulo de Educación Comunitaria, como se verá más adelante.

GRADO DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVO ESPECÍFICO 1		
Fortalecer las acciones de prevención de la violencia contra las mujeres y la atención a las mujeres que sufren violencia, evitando la re-victimización de las mujeres afectadas		
Dimensión	% de avance a la fecha	% de avance al 2015
Violencia contra las mujeres en general	60%	80%
Prevención de la violencia	40%	80%
Atención a mujeres víctimas	60%	100%

- ❖ Hay avances significativos en la atención y prevención de la violencia contra las mujeres. El trabajo de coordinación interinstitucional donde se abordan y resuelven las denuncias de violencia, la capacitación a las instituciones del estado que tutelan derechos en materia de género y de atención a mujeres, son avances que no habían sido logrados y que se ven en CM.
- ❖ Este programa inclusivo ha generado procesos de cambios institucionales a través de la experiencia, capacitación y puesta en práctica, lo cual se multiplica en las instituciones, mejorando los servicios para brindarlos con calidad y calidez.

⁵⁴ Las “necesidades básicas” o “necesidades prácticas” aluden al estado material o a la “condición” en el que se encuentran las mujeres (pobreza, falta de educación y capacitación, excesiva carga de trabajo, desnutrición, falta de acceso a tecnología moderna, etc.).

⁵⁵ Los “intereses estratégicos” se refieren a la “posición” de las mujeres, a su ubicación social y económica con relación a los hombres, medida en términos de diferencias salariales y de oportunidades de empleo entre ambos, mayor vulnerabilidad de las mujeres a la pobreza y la violencia, acceso diferenciado a la propiedad de recursos productivos y al poder político, etc.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.

Consultora

Teléfonos (506) 2225 5532 - 8875 4826

Facsímil: 22537493

Dirección electrónica escalacc@yahoo.com

San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ❖ En opinión de las personas entrevistadas, el Programa CM pone más énfasis en la atención que en la prevención de la violencia contra las mujeres. Consideran que, a la fecha, se ha avanzado en un 60% a la atención integral de las víctimas y que se puede lograr en un 100% al 2015. Mientras que sólo en un 40% a la prevención, a la fecha y en un 80% al 2015, si se toman medidas para poner más énfasis a la prevención.

GRADO DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVO ESPECÍFICO 2		
Fortalecer y promover la autonomía económica de las mujeres a través de la participación laboral y productiva		
Dimensión	% de avance a la fecha	% de avance al 2015
Autonomía económica en general	60%	80%
Participación laboral	40%	70%
Emprendedurismo	60%	90%

- ❖ Se ha tenido importantes avances en temas de empoderamiento económico, fomento del emprendedurismo y gestión empresarial.
- ❖ Se ha mejorado sustancialmente las coordinaciones y mecanismos de comunicación de las instituciones que están dentro del Módulo de Autonomía Económica y con Secretaría de Inclusión Social.
- ❖ Según la opinión de las personas entrevistadas, a la fecha, se ha logrado avanzar en un 60% en el objetivo de promover la autonomía económica en general, por medio del emprendedurismo y se podrá avanzar en un 80 al 2015. Mientras que la contribución a la participación laboral de las mujeres sólo se ha logrado en un 40%, a la fecha, y se considera que al 2015 se logrará en un 70%.

GRADO DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVO ESPECÍFICO 3		
Facilitar la atención integral de la salud de las mujeres, con énfasis en la salud sexual y reproductiva		
Dimensión	% de avance a la fecha	% de avance al 2015
Atención integral de la salud	60%	80%
Atención en salud sexual	40%	80%
Atención en salud reproductiva	60%	100%

- ❖ Una de las mayores fortalezas del Programa CM es el manejo integrado y la calidad de atención de la salud de las mujeres, a cargo de los ECOE (Equipos Comunitarios Especializados) del Ministerio de Salud Pública. Se logra contribuir a la reducción de los altos índices de mortalidad materna y a la disminución de los embarazos en adolescentes.
- ❖ Según la opinión de las personas entrevistadas, en este Módulo se pone más énfasis en la Salud Reproductiva que en la Salud Sexual. A la fecha el porcentaje de avance en la contribución a la atención integral de la salud y en salud reproductiva se considera en un 60%, alcanzando un 80% y un 100% respectivamente, en el 2015. Mientras que la contribución al avance en la atención en salud sexual se considera en un 40% a la fecha y en un 80% en el 2015; siempre y cuando se atienda a las recomendaciones.

GRADO DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVO ESPECÍFICO 4		
Facilitar servicios de atención infantil, que contribuyan a que las mujeres que asistan a los Centros de Ciudad Mujer hagan una mejor (o adecuada) utilización de los servicios brindados		
Dimensión	% de avance a la fecha	% de avance al 2015
Atención infantil	80%	100%
Cuido infantil	70%	100%
Desarrollo infantil	60%	100%

- ❖ Con el Módulo de Atención Infantil se reconoce una de las principales necesidades de las mujeres que acuden a los CCM, en busca de los servicios que ofrecen.
- ❖ Es uno de los servicios que más aprecian las mujeres usuarias de los CCM.
- ❖ Según la opinión de las personas entrevistadas, es muy alto el porcentaje de avance a la fecha tanto en atención/cuido (70%-80%) como en desarrollo, aunque un poco menos en este último (60%); lo cual es lógico debido al tipo de servicios que se prestan.

5.7. Módulo de Educación Colectiva

- ❖ **El Módulo de Educación Colectiva ha sido evaluado como el más débil, por las siguientes razones:**
 - No está incluido entre los objetivos específicos del Proyecto BID.
 - No se ha evaluado su impacto ni se ha comprobado eficacia de las acciones.
 - Es difícil medirlo (no es claro cómo hacerlo): personas capacitadas en atención a sus derechos.
 - No está bien delimitado cómo medirlo: especialmente en términos de los indicadores.
- ❖ **Se ha recomendado la contratación de Pro-Mundo-Brasil, para la Promoción Comunitaria en Prevención de la VCM:**
 - Programa con Mujeres y Hombres Jóvenes desde la Escuela.
 - Ha habido dificultades para contratar a esta ONG.

5.8. Capacitación de las Funcionarias

- ❖ El énfasis en la capacitación de las funcionarias que laboran en los CCM es en la inducción (en un primer momento) al entrar. No existe un programa de capacitación continua, aunque hay capacitaciones específicas; por ejemplo: Orientadoras: Herramientas de detección de violencia de género y abuso infantil.
- ❖ Las funcionarias que laboran en los CCM son designadas por cada una de las entidades que integran el modelo de servicios, y por un conjunto de personal direccional, coordinador y administrativo que es proveído por la SIS.
- ❖ Todas las funcionarias, previo a su participación dentro del modelo de los CCM, reciben un conjunto de capacitaciones sobre el modelo y sobre otros ámbitos que son propios del desarrollo y funcionamiento del modelo de servicios. Este proceso de inducción y capacitación supone igualmente una pasantía dentro de uno de los CCM ya existente, para que el proceso de formación teórica se complemente con una metodología escultista –aprender haciendo– en un contexto de pares institucionales.
- ❖ La capacitación se realiza⁵⁶:
 - Previa a la apertura de cada sede y a la prestación de servicios directos a las usuarias, a través de talleres y pasantías. Hay una capacitación general para todas las funcionarias que prestarán servicios dentro de cada sede, pero además

⁵⁶ Información proporcionada por la Coordinadora Nacional del Programa CM.

hay capacitaciones especializadas acordes a las competencias y labores que desarrollarán.

- En algunos de los casos se trata de procesos continuos. Por ejemplo, las funcionarias de las salas de atención infantil, quienes continuamente han recibido capacitaciones diversas como la legislación especializada en niñez y adolescencia, enfoque de derechos humanos, técnicas de educación y estimulación infantil, entre otros. Adicionalmente, las directoras y administradoras han recibido algunos talleres sobre administración pública.
- El proceso de formación general es desarrollado por un conglomerado de facilitadoras, entre quienes se encuentran consultoras contratadas específicamente para tal fin; funcionarias del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer; funcionarias del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, personal de Save the Children, entre otros, funcionarias de la Secretaría de Inclusión Social, entre otras.

5.9. Resultados de los Talleres FODA con Usuarias y Funcionarias en CCM⁵⁷

❖ MÓDULO PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES

Fortalezas

1. Inmediatez: acortamiento de distancias entre las instituciones
2. Ubicación accesible de la sede
3. Atención especializada con trato humano
4. Capacidad y eficiencia en la prestación del servicio a usuarias
5. Cooperación Interinstitucional
6. Calidad, calidez y sensibilización en la atención
7. Enfoque de genero
8. Reconocimiento a nivel mundial
9. Atención integral y especializada con un trato diferente a las otras instituciones

Oportunidades

1. Instrumentos legales que garantizan la estabilidad y permanencia del proyecto
2. Integración de mas instituciones al Programa CM
3. Asignación presupuestaria con un porcentaje legalmente establecido
4. Continuidad del Proyecto
5. Aprendizaje continuo
6. Desarrollo y empoderamiento de derechos
7. Normativas que aseguran la estabilidad del proyecto de Ciudad Mujer

⁵⁷ Talleres FODA realizados en los CCM: 23-24 Octubre 2013. Se adjunta Informe de Resultados.

Debilidades

1. Falta de acogida intermedia para mujeres víctimas de violencia, por periodo de mínimo de tres días mientras busca reubicación
2. El Programa CM no cuenta con abogados particulares para casos de acciones privadas que las instituciones de gobierno no acogen
3. Prestar atención sicosocial y vocacional de la niñez y adolescencia
4. Mucha voluntad humana pero recursos económicos no suficientes
5. Instituciones que no forman parte del proyecto: Educación, Migración
6. Proyectos específicos para mujeres adultas mayores
7. Falta de sensibilización del sistema judicial
8. Ampliación de cupos de talleres vocacionales con tiempos de espera más cortos
9. Poco personal de seguridad
10. Construcción de pasarela

Amenazas

1. Con cambio de gobierno no se le de seguimiento al proyecto
2. Cambio de gobierno haga que los servicios y atención sean diferentes
3. Que el cambio de gobierno cambie el objetivo principal de Ciudad Mujer
4. Falta de seguridad perimetral
5. Falta de iluminación en la zona

❖ MÓDULO AUTONOMÍA ECONÓMICA

Fortalezas

1. Integración Institucional
2. Se atiende a la mujer en general sin límite de edad, credo, religión, política
3. Atención calificada
4. Calidad de servicios especializados
5. Servicios integrados
6. Servicios de capacitación y talleres itinerantes
7. Recurso humano especializado
8. Coordinación interinstitucional
9. Atención personalizada

Oportunidades

1. Apoyo económico de otros países
2. Compromiso del gobierno y de las instituciones que apoyan el proyecto
3. Poder actuar con otros actores del territorio en atención a servicios que no se alcanzan a brindar

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 - 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

4. Apoyo de las usuarias hacia el proyecto
5. Sensibilización de las empresas públicas y privadas para apoyar a las emprendedoras en la adquisición de sus productos
6. Facilitar los servicios de empoderamiento económico
7. Acercamiento de los servicios a las comunidades para su desarrollo
8. Ubicación accesible

Debilidades

1. No contar con fondos propios para ejecutar proyectos
2. Poco recurso humano
3. Ubicación geográfica de Ciudad Mujer
4. Tiempo de duración de los talleres
5. Débil coordinación interinstitucional
6. No se cuenta con todos los servicios con que cuentan las instituciones de manera externa
7. No se cuenta con la infraestructura adecuada para desarrollar actividades especializadas
8. Falta de recurso de transporte para dar seguimiento

Amenazas

1. Cambio de gobierno
2. Alto índice de violencia en el entorno
3. Alta delincuencia en la zona
4. Cambio de gobierno
5. Que sea proyecto de gobierno
6. Falta de apoyo económico al programa de autonomía económica
7. Falta de interés de las mujeres en recibir servicios

❖ MÓDULO SALUD SEXUAL Y REPRODUCTIVA

Fortalezas

1. Atención integral a las embarazadas y a toda mujer que consulta
2. Contar con programas de ayuda para personas vulnerables y la formación de diferentes clubes para la educación sexual y reproductiva de las mujeres
3. Infraestructura adecuada
4. Servicio integral y personalizado
5. El buen trato que se recibe
6. Atención especializada con calidad y calidez
7. Equipo de tecnología de punta

Oportunidades

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

1. Contar con equipos médicos que contribuyen al buen diagnóstico para las usuarias
2. Contar con la facilidad del transporte para las referencias y controles prenatales de las usuarias
3. Contar con la sala de atención infantil para que las madres reciban sus servicios con tranquilidad
4. Los servicios de especialidad, las mamás y el electro
5. Medicamento adecuado para las enfermedades
6. Una infraestructura adecuada, servicios especializados

Debilidades

1. Pérdida de controles, consultas y dificultad en la localización de algunas usuarias
2. Faltan más recursos humanos
3. Faltan más recursos audiovisuales
4. Falta de transporte propio para módulo de salud (ambulancia)
5. Servicio de odontología limitado a la atención prenatal
6. Espacio reducido en sala de espera
7. Falta de compromiso seguimiento en algunos establecimiento de salud

Amenazas

1. Delincuencia
2. Vulnerabilidad política y falta de un ministerio público que de sostenibilidad a los proyectos para mujeres
3. Permitir que los esposos asistan a controles y falta de información para los esposos
4. Contar con una seguridad peatonal y una pasarela
5. La seguridad para llegar a las instalaciones
6. Cambio de gobierno que no esté comprometido con el Programa CM
7. Desconocimiento de algunos sectores sobre el trabajo de Ciudad Mujer lo que conlleva a politizarlo.

5.10. Voces de las mujeres usuarias que participaron en los Talleres FODA

- ❖ **“Conocí este proyecto hace seis meses y Ciudad Mujer me dio la oportunidad de montar un negocio de pastelería”**
- ❖ **“He recibido mayores conocimientos de costura que utilizo en mi negocio”**
- ❖ **“He aprendido a cultivar plantas y hortalizas, ahora tengo una parcela en la casa”**

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ❖ **“En mi comunidad, se han beneficiado 22 mujeres con los servicios de Ciudad Mujer”**
- ❖ **“Participé en un curso de panadería, me apoyaron con un préstamo para vender pan dulce y espero que mis hijas también se beneficien de Ciudad Mujer”**
- ❖ **“Vine por salud (presión alta) y me quedé aprendiendo en el campo agrícola”**
- ❖ **“Tengo 78 años, vengo al campo agrícola, he aprendido bastante y no me quiero salir, nos repartimos las verduras que cosechamos entre todas”**
- ❖ **“Vine hace cuatro meses por violencia intra-familiar, me acogieron con los brazos abiertos y ahora pienso y actúo diferente”**
- ❖ **“Tengo 17 años, aquí me han hecho todos los exámenes de control por embarazo”**
- ❖ **“Vine como pájaro herido, sin alas para volar, en Ciudad Mujer recibí capacitación y apoyo para montar una empresa familiar de calzado (sandalias)”**
- ❖ **“Vine invitada por una amiga a los cursos de la Casa de la Cultura y ahora Ciudad Mujer es mi segunda casa”**
- ❖ **“La atención que nos dan aquí no la recibimos en ningún otro lado”**
- ❖ **“Muy buena la atención en salud que me dan en Ciudad Mujer, me atienden y me escuchan, estoy muy agradecida”**
- ❖ **“En Ciudad Mujer me apoyaron para conseguir trabajo en una empresa de la comunidad”**

VI. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE LA OBSERVANCIA DE LOS PRINCIPIOS RECTORES

6.1. Equidad de género

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ❖ A través de los servicios que brinda el Programa CM en los diferentes Módulos, las mujeres cuentan con servicios especializados con mirada diferenciada y oportunidades que les permiten superar las brechas y la exclusión en el ámbito económico, en relación a la atención de su salud sexual reproductiva.
- ❖ En relación a la atención y prevención a la violencia de género que implica atender e impedir la violencia en todas sus formas por ser mujeres. Compartir el conocimiento de los derechos y leyes que protegen a las mujeres y cuidar a las hijas y los hijos durante el tiempo en que es atendida en CM.
- ❖ Programa CM, ha contribuido a que miles de mujeres logren su autonomía en los diferentes ámbitos de la vida, así como lograr el empoderamiento y establecer relaciones más equitativas entre mujeres y hombres.
- ❖ En efecto, el Programa CM desarrolla acciones que conducen a la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres, particularmente en aspectos sensibles como la autonomía económica y la prevención de la violencia por razón de género.

6.2 Equidad de derechos

- ❖ La atención de las mujeres se brinda a partir de concebirlas como sujetas de derechos. Es un deber del Estado restituírselos desde una visión integral, en este caso por medio de Ciudad Mujer, y garantizar una atención de calidad. CM no es asistencialista.
- ❖ A través de los procesos de formación y sensibilización en derechos, se promueve el conocimiento y ejercicio de todos los derechos para todas las mujeres, particularmente para aquellas que se encuentran en particulares situaciones de vulnerabilidad.
- ❖ Adicionalmente, se asesora a las mujeres que buscan la satisfacción de derechos en áreas que están fuera del modelo de Ciudad Mujer, remitiéndolas adecuadamente a las instituciones públicas obligadas a prestar esos servicios, para que su demanda sea atendida.
- ❖ Sin embargo, se valora que hablar de “equidad de derechos” es contradictorio con el avance en la teoría de género y derechos humanos.

6.3 Integralidad de acciones

- ❖ Los servicios en cada Módulo de Atención han sido concebidos como procesos integrales que requieren de servicios interinstitucionales para que sean efectivos.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ❖ Creación del Comité Interinstitucional, con el objetivo de garantizar el seguimiento, funcionamiento y la calidad en la atención en los módulos de atención en los diferentes Centros Ciudad Mujer.
- ❖ Se ha realizado el seguimiento de los convenios interinstitucionales para la prestación de servicios dentro del Modelo Ciudad Mujer.
- ❖ El Programa CM se ha dotado de mecanismos que permiten monitorear el trabajo interinstitucional: un registro estadístico de las atenciones brindadas, número de usuarias por primera vez y subsecuente, número de niñas y niños atendidos y otros aspectos relevantes dentro del Programa:
 - Se ha monitoreado el desempeño de los indicadores.
 - Se ha realizado informes sobre la ejecución del Programa CM.
- ❖ A través de la elaboración de rutas de atención, y las coordinaciones interinstitucionales, a fin de dar respuesta holística, eficiente y eficaz a las situaciones y problemáticas presentadas por las usuarias.

6.4. Abordaje territorial

- ❖ Por medio del equipo de Trabajo Territorial y a través de estrategias de trabajo con las comunidades, centros educativos, asociaciones comunales, entre otras.
- ❖ Se ha realizado un fuerte trabajo informativo y promocional sobre Ciudad Mujer en los territorios.
- ❖ Se ha complementado el trabajo territorial con el trabajo que corresponde a Educación Colectiva, para fortalecer la defensa de los derechos de las mujeres en coordinación con ISDEMU como ente rector de la Política y Leyes a favor de las mujeres.
- ❖ Fortalecimiento de los grupos asociativos y cooperativos a nivel local.
- ❖ Colaboración de actores locales (iglesias, institutos, ONG) para facilitar espacios físicos para el desarrollo de talleres vocacionales.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ❖ Coordinación con el ISDEMU a través de los Consejos Consultivos Municipales para la prevención de la violencia.⁵⁸

- ❖ El trabajo Territorial, asumido por la Unidad Territorial con personal SIS, y realizado por los Centros Ciudad Mujer, ha seguido un proceso de definición de su estrategia de trabajo en base a la experiencia y a los requerimientos del Modelo, por ejemplo asumir funciones que corresponderían a otras instituciones pero que no lo asumían, por ejemplo, la organización de talleres vocacionales con las mujeres del territorio. Posteriormente el trabajo territorial ha sido la base y el complemento para iniciar el Módulo de Educación Colectiva en el territorio para atender las demandas de grupos de mujeres para informarse y conocer sus derechos. Se espera que este trabajo sea asumido de manera coordinada con el ISDEMU, ente rector del enfoque de Género y Derechos Humanos y contratando ONG que trabajaran a nivel territorial en la formación de ciudadanía con los grupos de mujeres.⁵⁹

VII. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE EFECTOS IMPREVISTOS

7.1. En relación con los énfasis de atención

En general, el modelo de atención integral hacia las mujeres, ha sufrido sus variantes en cuanto a los énfasis de la atención, ya que a pesar de que las mujeres son discriminadas en general, hay algunos aspectos que varían de una región a otras y se ha tenido la capacidad de hacer las readecuaciones necesarias, a fin de poder responder a las demandas de las mujeres⁶⁰:

- ❖ Tal es el caso del diseño original en el que no se encontraban instituciones como el Ministerio de Agricultura, y ante la necesidad de dar cumplimiento a una demanda de las mujeres agricultoras, se consideró pertinente la incorporación de dicho Ministerio, quien ha brindado la asesoría técnica en metodologías de trabajo agrícola.

- ❖ Se esperaba atender a usuarias mayores de 18 años ya que existen instituciones para la atención de la Niñez y adolescencia de acuerdo a la Ley. Sin embargo cada vez más las usuarias de los CCM son niñas y adolescentes debido a embarazos precoces y agresiones sexuales. La Ley no faculta a CM para esta atención, sin embargo las instancias mandatadas no prestan la atención oportuna y cada vez este sector busca apoyo en CCM.

⁵⁸ Información proporcionada por la Coordinadora Nacional del Programa CM.

⁵⁹ *Ibidem*.

⁶⁰ Información proporcionada por la Coordinadora Nacional del Programa CM.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ❖ A nivel de talleres vocacionales ofrecidos en el Módulo de Autonomía Económica se creó la modalidad de talleres vocacionales itinerantes para acercar los servicios a las mujeres en sus territorios, tomando en cuenta la agenda doméstica de las mujeres.
- ❖ La compra de cursos a la empresa privada para lograr responder a la demanda masiva de cursos ya que la ventanilla oficial asignada se ve limitada a responder con prontitud y especialmente con una oferta menos tradicional.
- ❖ Para los cursos impartidos en la sede o en centros vocacionales del INSAFORP, se creó un sistema especializado de otorgamiento de viáticos en los casos que los requieran para asistir a los cursos.
- ❖ A nivel de las instituciones financieras, se han visto obligadas a modificar sus políticas internas de otorgamiento de créditos, con el fin de que las mujeres no tengan tantos obstáculos para ser sujetas de crédito.
- ❖ La creación de equipo femenino de investigación de delitos sexuales como parte del servicio de la PNC en cada CCM para agilizar el debido proceso.
- ❖ La inclusión del RNPN en el Modulo de Atención a la violencia de Género originalmente se había ubicado en el Módulo de Autonomía Económica y la experiencia concluyó que la demanda mayor de coordinaciones y servicios venían del Módulo de Prevención y Atención a la violencia de Género.

7.2. En relación con la autonomía económica de las mujeres⁶¹

- ❖ La alta demanda de cada sede que se va abriendo ha superado nuestras expectativas, sumado a que en ninguna sede ha disminuido la demanda de servicios, a pesar de las nuevas aperturas.
- ❖ El desarrollo de cultura empresarial es todo un reto y proceso.
- ❖ El perfil de las usuarias de CM, algunos procesos se llevan más tiempo del previsto.

7.3 En relación con la prevención y atención de la violencia contra las mujeres⁶²

- ❖ Las mujeres se han transformado, han descubierto que son merecedoras de otro trato, se redescubren hábiles, capaces, fuertes; han recobrado el ánimo de vivir, son positivas, con una identidad de mujeres nuevas que transmiten esto a sus

⁶¹ Información proporcionada por CONAMYPE: 29-10-13.

⁶² Información proporcionada por SECULTURA: 29-10-13.

familias.

VIII. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE LECCIONES APRENDIDAS

Fue posible identificar las siguientes lecciones aprendidas en diferentes aspectos del Programa CM:

8.1. En relación con las Beneficiarias

- ❖ La diversidad de usuarias, de las situaciones que viven y de respuestas que requieren, ha constituido un reto grande, en tanto el modelo debe adecuarse a las realidades de cada una.
- ❖ Las mujeres necesitan espacios propios para atender sus necesidades e intereses, así como para buscar soluciones con mujeres y desde las mujeres.

8.2. En relación con los Procesos

- ❖ Es necesario contar con mecanismos ágiles de evaluación y mejoramiento de los distintos procesos.
- ❖ El trabajo en equipo es esencial en la búsqueda de soluciones en los problemas y necesidades de las mujeres.
- ❖ Las buenas coordinaciones inter institucionales son trascendentales para lograr los objetivos.

8.3. En relación con las Funcionarias

- ❖ Es necesario realizar procesos rigurosos de ingreso, que no sólo evalúe los conocimientos y acreditaciones académicas, sino también la capacidad de trabajar con y para mujeres, entre otros aspectos.
- ❖ Este programa no sólo ha transformado la vida a las usuarias sino a las funcionarias y a otras mujeres.
- ❖ Es muy importante el auto-cuidado de las funcionarias, por lo que se requiere mejorar la capacitación y los espacios para realizarlo.

8.4. En relación con el ámbito del proyecto⁶³

⁶³ BID, 30 Agosto 2013, p. 38.

- ❖ Desde el inicio de la ejecución del proyecto, es importante poner en marcha un sistema de monitoreo y evaluación que permita a la UCP contar con la información necesaria para la toma de decisiones y para la generación de informes de avance del proyecto.
- ❖ La UCP debe contar con personal de dedicación exclusiva para el manejo de herramientas de gestión del proyecto (PEP, PA, PF, matriz de riesgo y otros), así como personal dedicado para los procesos críticos de la ejecución en lo que se refiere al préstamo (adquisiciones, construcción, etc.) con el fin de contar con herramientas actualizadas y cumplir con las metas.
- ❖ La auditoría es un proceso crítico de la ejecución que requiere de un seguimiento constante de la UCP para identificar riesgos de no cumplimiento de presentación de los informe financieros auditados y tomar medidas inmediatas.

IX. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE RIESGOS

9.1. Riesgos identificados en el diseño

- ❖ Considerando las características del proyecto, cuyo financiamiento se concentraría en una alta proporción en inversiones de infraestructura, se consideró que el instrumento financiero más adecuado para esta operación es el de préstamo de inversión, identificando los siguientes riesgos⁶⁴:

➤ Riesgos ambientales y sociales de las salvaguardias:

- ✓ Los principales impactos socio-ambientales identificados en el diseño del proyecto se relacionan con las formas de construcción previstas y la pertinencia cultural y social de las soluciones planteadas.
- ✓ Los riesgos socio-ambientales asociados a la construcción serían moderados, localizados, temporales, y típicos de la construcción civil de pequeña a mediana escala y, por lo tanto, de fácil manejo a través de procedimientos estándares.
- ✓ La adecuación cultural estaría referida a la prestación de los servicios, si el estudio socio-ambiental⁶⁵ determinaba su relevancia, en función de identificar comunidades con presencia de pueblos indígenas en los departamentos de influencia del proyecto.
- ✓ El Proyecto debió cumplir con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias (OP-703).

⁶⁴ BID. S. F. Propuesta de Préstamo. Proyecto Ciudad Mujer-El Salvador (ES-L1056).

⁶⁵ Hasta la fecha, no he tenido acceso al referido estudio socio-ambiental.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ✓ Se logró la adecuación social y cultural a través de acciones de sensibilización y capacitación al personal de los entes públicos prestadores de los servicios y a través de acciones de promoción con pertinencia cultural orientadas a las comunidades.
- ✓ Se realizó procesos socioculturalmente apropiados y efectivos de consultas, con el fin de diseñar acciones que faciliten el acceso a los servicios prestados por el Proyecto Ciudad Mujer.
- ✓ En cuanto a los aspectos constructivos, se incorporó adecuadamente la señalización gráfica, en consideración a las usuarias que pudiesen ser analfabetas.

➤ **Riesgos Fiduciarios:**

- ✓ En relación con el manejo financiero, la evaluación realizada en 2009 con la metodología de *Public Expenditure and Financial Accountability* (PEFA), concluye que El Salvador cuenta con un sólido sistema de gestión de las finanzas públicas, por lo que el riesgo fiduciario en materia de gestión financiera, luego de que se apliquen las medidas de mitigación, se estima residualmente bajo.
 - ✓ Los roles y responsabilidades de cada institución participante (SIS, Presidencia de la República de El Salvador, Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local-FISDL y otros) quedarán establecidas en un Manual Operativo.
 - ✓ La puesta en vigencia de este Manual Operativo así como los correspondientes convenios interinstitucionales de ejecución fueron condiciones previas para el primer desembolso.⁶⁶
 - ✓ Los riesgos fiduciarios fueron mitigados por la puesta en vigencia del Manual Operativo así como los correspondientes convenios interinstitucionales de ejecución serán condiciones previas para el primer desembolso.
- ❖ Desde el diseño del proyecto se identificó un **riesgo institucional** por la característica multisectorial de los servicios brindados dentro de los CCM.
- El riesgo institucional ha sido considerado a través de la preparación de convenios entre la SIS y las instituciones que brindan dichos servicios, con el fin de especificar claramente las responsabilidades y compromisos de cada institución.

9.2. Riesgos nuevos o no considerados en el diseño

⁶⁶ El primer desembolso recibido por la SIS se procesó el 12 de Marzo de 2012 por el monto de US\$ 769,134.00. El segundo desembolso recibido por la SIS se procesó el 14 de Febrero de 2013 por el monto de US\$ 761,177.45. Esto totaliza US\$ 1, 530,311.45.

- ❖ La **Elección Presidencial de Febrero 2014** y el consecuente cambio de gobierno en Junio 2014, se percibe, por la mayoría de las personas entrevistadas, como el principal riesgo del Programa CM.
 - Esto tiene relación con la sostenibilidad del Programa CM. Este riesgo no fue considerado en el diseño del Proyecto CIMU-BID, pero ha sido identificado posteriormente (RPR II/2012).⁶⁷

X. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE LA SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA CIUDAD MUJER

10.1. Perspectivas de sostenibilidad

- ❖ Se debate en el Parlamento un Proyecto de Ley con enmiendas legales que permitan dar paso a la formación de los concejos o gobiernos municipales plurales (2015), con resistencia de los Diputados de ARENA.
 - Representantes de organizaciones de la sociedad civil, como la Fundación Nacional para el Desarrollo (Funde), la Iniciativa Social para la Democracia y el Foro para la Defensa de la Constitución (FDC) cuestionan la falta de voluntad de los legisladores para permitir que los gobiernos municipales estén integrados por representantes de diversos partidos.
 - Insisten en que al menos se apruebe antes de las elecciones, aunque su vigencia entre en 2015.
- ❖ El presidente de El Salvador, Mauricio Funes, presentó el 30 de octubre 2013, ante el Parlamento de este país un Ante-proyecto de Ley denominado "Ley de Desarrollo y Protección Social de El Salvador", para que los programas sociales impulsados en su gestión sean permanentes.
 - Este proyecto pretende garantizar la permanencia de los programas sociales que el Gobierno ha ejecutado a lo largo de cuatro años.
 - El Proyecto de ley tiene un cuerpo de principios en la que se establecen los fundamentos de la política social, basada en la inclusión social, los cuales son: equidad social, igualdad social, justicia distributiva, participación ciudadana, progresividad, universalidad e inclusión.
 - La iniciativa busca darle perpetuidad a los programas de comunidades solidarias (urbanas y rurales), dotación de uniformes, zapatos y útiles escolares; alimentación y salud escolar. Asimismo, al Vaso de Leche, Programa de Apoyo Temporal al Ingreso (PATI), Ciudad Mujer, Nuestros Mayores Derechos, Pensión Básica Universal, Programa de Agricultura Familiar (PAF), entre otros.

⁶⁷ BID, 30 Agosto 2013, p. 37.

- A este acto de presentación del Ante-proyecto no asistieron los Diputados de Alianza Republicana Nacionalista (ARENA), ni grandes empresarios, ni los Aliados por la Democracia, ni la Asociación Nacional de la Empresa Privada (ANEP), ni la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y social (FUSADES).
- ❖ Desde la SIS se prepara un texto de Ley Específica sobre Ciudad Mujer, con el propósito de sustituir los Convenios Instituciones por un Mandato Legal y Presupuestos Etiquetados.
- ❖ Desde la SIS se propone que siga siendo un Programa de la Presidencia de la República, ejecutado por la Secretaría de Inclusión Social, porque así ha funcionado y las exigencias de coordinación inter-institucional así lo requieren.
- ❖ La inversión hecha por el Gobierno con fondos del BID y la infraestructura construida es una fortaleza que difícilmente podrá pasar por alto el nuevo gobierno.
- ❖ El compromiso de las instituciones involucradas y el apoyo de las mujeres y sus familias al Programa CM es un factor que contribuye positivamente a la sostenibilidad del mismo; sería un costo político para el nuevo gobierno no darle continuidad.

10.2. Dificultades para la sostenibilidad

- ❖ La sucesión gubernamental, después de las Elecciones Presidenciales-Febrero 2014 ha sido identificada como la principal dificultad para la sostenibilidad del Programa CM.
- ❖ Ha habido promesas de continuación de Programa CM por parte de algunos de los candidatos aunque con algunas orientaciones diferentes:
 - Sánchez-Actual Vice-Pres.): Expandirlo geográficamente (no es barato Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN) (Salvador) --- Primera Dama: No se ha manifestado al respecto.
 - Gran Alianza por la Unidad Nacional (GANA) (Antonio Saca-Ex Presidente): No lo van a tocar --- Programa Avanza Mujer --- Primera Dama no destacó.
 - Alianza Republicana Nacionalista (ARENA) (Norman Quijano-Actual Alcalde): Si economía crece 3% --- apoya ese tipo de programas --- Hija (Primera Dama) --- Promueve Programa Creciendo en Familia.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ❖ Los recursos económicos necesarios para mantener la cantidad y la calidad de los servicios.

10.3. Alternativas de sostenibilidad

- ❖ Ante la inminente campaña electoral, y el próximo cambio de gobierno, se realizarán acciones de índole jurídico-política para favorecer el máximo blindaje posible del Proyecto.⁶⁸

XI. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA SOBRE RELEVANCIA DEL PROGRAMA CIUDAD MUJER

- ❖ **El diseño del Programa CM, en sus objetivos y supuestos, es el adecuado para lidiar con los problemas que pretende enfrentar.**
- ❖ **Se trata de un programa innovador, eficiente y eficaz para atender y prevenir los problemas que enfrenta a corto, mediano y largo plazo.**
- ❖ **Se ha demostrado que lo público puede ser eficiente y funciona**

11.1. Factores internos que han ejercido influencia en la realización de los objetivos proyectados

- ❖ La decisión política del Presidente Funes.
- ❖ El liderazgo de la Primera Dama y Secretaria de Inclusión Social.
- ❖ El Programa Ciudad Mujer cuenta con importantes reconocimientos nacionales e internacionales.
- ❖ La eficiencia y la eficacia de la gestión de la SIS y el FISDL en la ejecución del Proyecto BID.
- ❖ El compromiso y el aporte de las instituciones involucradas.
- ❖ El apoyo de las mujeres usuarias y sus familias.
- ❖ Los instrumentos jurídicos nacionales e internacionales que protegen los derechos de las mujeres.

⁶⁸ BID, 30 agosto 2013, p. 37.

- ❖ El apoyo económico y técnico del BID.

11.2. Factores externos que han ejercido influencia en la realización de los objetivos proyectados

- ❖ El aumento inesperado de demanda de servicios por parte de las mujeres usuarias. Los Municipios de influencia son sólo para proyectar máximo número de usuarias atendidas, según censo de población. Eso no significa que se atienden mujeres que procedan sólo de esos municipios.
- ❖ Los altos índices de delincuencia y violencia contra las mujeres en el país y, en particular, en los territorios de influencia de los CCM.
- ❖ Los altos índices de desigualdad social en el país y de género, en particular.
- ❖ La falta de Centros de Cuido y Desarrollo Infantil en el país.

11.3. Relevancia del programa considerando cambios de contexto

El Programa CM se mantiene relevante considerando posibles cambios de contexto, siempre y cuando se cumpla con lo programado y se implementen las recomendaciones.

- ❖ ELECCIONES PRESIDENCIALES EN FEBRERO 2014 --- Cambio de Gobierno en Junio 2014.
- ❖ Aumento de denuncias de violencia contra las mujeres⁶⁹:
 - De acuerdo al monitoreo de medios, escrito y virtual realizado desde el Observatorio de violencia de ORMUSA (07/13), 48 mujeres fueron asesinadas de enero a junio de 2013: 6 en Usulután, 5 en Santa Ana, 4 en La Libertad, 14 en San Salvador.
 - 967 denuncias por violencia intrafamiliar, recibidas durante los meses de enero a abril del presente año. Si se compara con el mismo período del año 2012, la diferencia es de 338 denuncias más. Los meses que más denuncias registraron fueron enero y abril (ORMUSA, 05/13). De acuerdo con Gilma Palacios, del Centro de Atención Legal de ORMUSA, considera que las mujeres están rompiendo el silencio y se están atreviendo a denunciar a los agresores y a eso se debe el aumento en las denuncias, sin embargo, no descarta que la violencia contra las mujeres ha aumentado los últimos meses. Denuncias: Usulután (64), Colón (46), San Salvador (31), San Martín (20), Santa Ana (10)

⁶⁹ ORMUSA, 09/10/13).

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ❖ Reacción contra la Ratificación del Protocolo Facultativo de la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres (CEDAW)⁷⁰:
 - En El Salvador la CEDAW fue ratificada en 1981.
 - Su Protocolo Facultativo aún no ha sido ratificado por la Asamblea Legislativa de la República de El Salvador.
 - Ha habido una reacción muy fuerte ante las iniciativas de ratificarlo por parte de sectores conservadores de la sociedad salvadoreña.

⁷⁰ Cardenal, Julia Regina de. “El Protocolo Facultativo de CEDAW es inconstitucional”, Miércoles 6 de enero 2010. Ver en: www.elsalvador.com; “Demandan ratificación del Protocolo Facultativo de CEDAW”, Lunes 21 de diciembre 2009. Ver en: www.diariocolatino.com

XII. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL PROGRAMA CIUDAD MUJER⁷¹

12.1. Para mejorar la eficacia del Proyecto-BID

❖ **En relación con el déficit de financiamiento en el componente I (Procedente de RPR II/2012), se propone solucionar de la siguiente manera⁷²:**

- SIS y FISDL harán esfuerzos para utilizar recursos para financiar los incrementos que existan.
- Se estudiarán las medidas de financiamiento mediante los componentes 2 y 3 del préstamo.

❖ **Cumplir con el Plan de Trabajo (Semestre II - 2013)⁷³:**

- Se concluyen las actividades de construcción para los Centros de Ciudad Mujer de Morazán y San Miguel.
- Continúan los procesos de licitación para el equipamiento de las infraestructuras en las sedes de Morazán y San Miguel.
- Se concluyen empresariado femenino en los municipios de influencia del Centro Ciudad Mujer en las consultorías para el Diagnóstico del tejido productivo territorial para la promoción del San Martín, Morazán y San Miguel.
- Se desarrolla el software para el sistema de registro de Ciudad Mujer.
- Se fortalecen los conocimientos de las funcionarias de los CCM para en el uso de herramientas informáticas.
- Se contratará una consultoría para implementar un sistema de calidad de los servicios brindados en Ciudad Mujer, incluyendo Encuestas de Satisfacción de Necesidades de las Mujeres Usuarías de los CCM.

❖ **Concluir con las siguientes actividades:**

- Evaluación de Impacto del Programa CM: Base de datos de la Línea de Seguimiento.
- Análisis de Funcionamiento y Costos-Beneficios de Ciudad Mujer, por Sedes y Módulos.

❖ **Sobre el “Componente II: Módulos de Atención Integral y Promoción Comunitaria”**

- Realizar la revisión sobre el funcionamiento interno del Módulo Autonomía Económica.⁷⁴

⁷¹ Se adjunta Anexo 16 METAS DE PLANIFICACIÓN RECOMENDADAS PARA UCP PROYECTO BID

⁷² BID, 30 Agosto 2013, p. 37.

⁷³ *Ibidem.*, pp. 38-39.

- Revisar el Módulo de Educación Comunitaria, en su propósito y enfoque, para desarrollar una estrategia realista y coherente, pero bien orientada hacia el “empoderamiento” de las mujeres.⁷⁵
- Someter a un concurso público, por el método de selección basada en calidad y costo, la selección de entidades no gubernamentales para prestar los servicios de educación comunitaria.⁷⁶
- Adicionalmente, tomando en consideración que tales servicios están dirigidos a lograr capacitación en la conciencia de derechos humanos de las mujeres y a prevenir la violencia de género contra las mujeres; y que el Ente Rector Nacional sobre tales temas es precisamente el ISDEMU, se recomienda lo siguiente sobre el Módulo Educación Colectiva:
 - ✓ Garantizar que la prestación de dichos servicios sea coherente con los parámetros de las políticas nacionales sobre dichos ámbitos.⁷⁷
 - ✓ Fortalecer al ISDEMU como Ente Rector Nacional de estos temas y Coordinador de los servicios que presta Ciudad Mujer en este Módulo.
 - ✓ Desarrollar una Estrategia de Alianza con ONG de Mujeres y Feministas en el nivel nacional y local.⁷⁸

❖ **Sobre la promoción y divulgación del Programa CM**

- Restablecer los mecanismos de coordinación entre la UCP del Proyecto BID, la Dirección Nacional del Programa CM-SIS y las entidades responsables de la comunicación de la Presidencia de la República.
- Diseñar e implementar una Estrategia de Comunicación del Programa CM, que incluya medios nacionales y locales de comunicación social, así como medios electrónicos; con los siguientes propósitos:
 - ✓ Divulgación y promoción de los servicios del Programa CM.
 - ✓ Promoción de los beneficios e impactos del Programa CM.
 - ✓ Contribución a la sostenibilidad del Programa CM.

⁷⁴ El Coordinador Técnico de la UCP ha informado que a fines de Octubre se concluyó con esta revisión y la Elaboración de Nuevos Protocolos para todos los Módulos CM.

⁷⁵ Si se pretende lograr desde este módulo el “empoderamiento” de las mujeres, a través del conocimiento y ejercicio de sus derechos fundamentales desde la perspectiva de la igualdad de género, se debe promover el fortalecimiento del poder personal y colectivo de las mujeres, por medio de la igualdad de oportunidades, derechos y responsabilidades.

⁷⁶ BID, 30 agosto 2013, p. 19: En un ejercicio bastante pormenorizado se ha trabajado conjuntamente con el ISDEMU la formulación de los términos de referencia de las consultorías para prestar los servicios de educación colectiva, tomando en consideración que tales servicios están dirigidos a lograr capacitación en la conciencia de derechos humanos de las mujeres y a prevenir la violencia de género contra las mujeres, y que el Ente Rector Nacional sobre tales temáticas es precisamente el ISDEMU.

⁷⁷ *Ibidem.*

⁷⁸ Lo cual, a la vez contribuiría a la sostenibilidad del Programa CM.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- ❖ **Retroalimentar y fortalecer La experiencia de ejecución del Programa CM, en el intercambio con otros países que han solicitado al BID implementar el Modelo.**

12.2. Para mejorar la eficiencia del Programa CM

❖ **Sobre la Coordinación interna entre Proyecto BID y Programa CM**

- Cumplir con las soluciones propuestas por el Informe general de ejecución Semestral⁷⁹:
 - ✓ Continuar con las reuniones mensuales facilitadas por el BID y actores, según se acuerde.
 - ✓ Realizar periódicamente (al menos una vez al mes) reuniones de coordinación horizontal entre la Coordinación Nacional del Programa CM y la UCP del Proyecto BID.
- Desarrollar una estrategia para mejorar la coordinación interna de coordinación interna entre UCP y Programa CM durante el período de transición (enero-abril 2014).
 - ✓ Crear, seleccionar y compartir los resultados de las consultorías, concebidas desde la UCP-Proyecto BID que conciernen al Programa CM, de forma más sistemática con la Coordinación Nacional.
 - ✓ Encontrar mecanismos y procedimientos que permitan a la UCP-BID compartir información estratégica y de proyección a largo plazo con la Coordinación Nacional del Programa CM.
 - ✓ La UCP-BID debe incluir a la Coordinación Nacional en la toma de decisiones estratégicas y reconocer su nivel de aporte, más allá de proveedora de datos y de información.

❖ **Sobre la estructura y funcionamiento del Programa CM**

- Diseñar un sistema de coordinación más adecuado para el funcionamiento más ágil y efectivo del Modelo a nivel orgánico y comunicacional, si bien el sistema de gestión de información es un componente importante no es suficiente; se requiere dotar al Modelo CM de una estructura con su respectivo organigrama y flujo grama.⁸⁰

⁷⁹ BID, 30 agosto 2013, p. 37.

⁸⁰ Información proporcionada por la Coordinadora Nacional del Programa CM: Actualmente se realiza la elaboración de manuales de procedimientos pero se desconoce hasta ahora su contenido.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- Establecer institucionalmente las líneas de mando y toma de decisiones entre las diferentes instancias involucradas en el Programa CM especialmente entre Subsecretaría, Dirección General de la SIS y Coordinación Nacional del Programa CM.
- Contar con un espacio y tiempo establecido para reunión de coordinación entre estas tres instancias.
- Mayor apoyo a la Coordinación Nacional del Programa CM, con personal permanente y recursos (transporte, equipo, consultorías, edición de material como los Manuales de Atención).
- Contar con espacios normados de reuniones con las Directoras de los Centros Ciudad Mujer, apoyados con medio tecnológicos, para no perder la periodicidad de esta comunicación y espacio colectivo de intercambio y toma de decisiones.⁸¹
- Definir más claramente los procesos administrativos financieros para adquisiciones del Programa CM y capacitar mejor al personal administrativo en estos procesos.

❖ **Sobre el Sistema de Evaluación y Seguimiento del Programa CM**

- Incluir indicadores cualitativos en el sistema de evaluación y seguimiento.
- Establecer el sistema de gestión de información con urgencia (en proceso de diseño actualmente) que aporte a la fluidez de la información y comunicación de los seis CCM.

12.3. Para contribuir al Cumplimiento de Objetivos del Programa CM

❖ **Sobre el Objetivo General del Programa CM:**

- Fortalecer el rol de la Coordinadora de Módulos en cada CCM.
- Fortalecer metodología y agenda de reuniones semanales de cada módulo.
- Intensificar Monitoreo de los servicios por equipo.
- Fortalecer el Módulo de Atención Inicial.
- Mejorar la coordinación interinstitucional en la atención a las mujeres.
- Ampliar las coordinaciones interinstitucionales con las instituciones que, si bien no prestan servicios dentro del modelo de Ciudad Mujer, sí tienen competencias y obligaciones para la satisfacción de derechos de las mujeres, fuera de las sedes de Ciudad Mujer.
- Dotar a las mujeres de herramientas que les permitan mejorar la generación de

⁸¹ Información proporcionada por la Coordinadora Nacional del Programa CM: La alta demanda del trabajo de cada Centro, impide a las directoras desplazarse a la ciudad y establecer estas reuniones periódicas. Asisten a convocatoria de la Primera Dama con presencia del Subsecretario – Directora SIS –Coordinadora Nacional del Programa, para abordar demandas concretas de las oficinas o recibir indicaciones de la Secretaria cada 6 semanas aproximadamente.

ingresos, lo que permita una mejor calidad de vida.

- Continuar con los proyectos hasta ahora ejecutados en materia de: “fortalecimiento alimentario y recuperación nutricional para la población en condición de desnutrición, usuaria de los servicios del Programa Ciudad Mujer”.
- Concebir los intereses estratégicos de las mujeres de forma integral para su empoderamiento.
- Fortalecer el Módulo de Educación Colectiva en coordinación con ISDEMU, ente rector a nivel de enfoque Género y Derechos Humanos, para contribuir a la construcción de ciudadanía y procesos organizativos de las mujeres.⁸²
- Desarrollar un programa de capacitación continua para las funcionarias, según los módulos sus especialidades, con enfoque de igualdad de género y derechos humanos, combinando modalidades didácticas y sin interrumpir los procesos de capacitación de sus propias instituciones o sus obligaciones laborales.
- Implementar un protocolo de auto-cuidado para las funcionarias de los CCM.

❖ **Sobre la Prevención y Atención de la Violencia contra las Mujeres**

- Debe ser retomado por el nivel más alto de Gobierno como problema nacional. Existe la **oportunidad** que brinda el Proyecto B.A.1 Prevención de la violencia contra las mujeres en Centroamérica⁸³, en el contexto de la Estrategia de Seguridad de Centroamérica (ESCA).⁸⁴
- Fortalecer al Módulo de Atención y Prevención a la Violencia de Género de manera integral, brindando el servicio a mujeres víctimas de violencia física, psicológica y emocional, violencia sexual, violencia laboral, violencia comunitaria, violencia institucional, en el marco de la Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres.
- Debe ser coordinado con el Ministerio de Educación y el ISDEMU.
- Desarrollar una campaña de prevención a la violencia de género a nivel de los territorios de influencia de CM, como acción inter institucional.
- Apostar más por estrategias innovadoras, sobre todo las dirigidas al sector de mujeres adolescentes y jóvenes, a fin de informarlas, formarlas y empoderarlas, pero también hacia los hombres jóvenes y adolescentes para convertirlos en aliados.

⁸² Ver arriba recomendaciones sobre este Módulo.

⁸³ El proyecto se implementará en Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá. Busca contribuir a la reducción de la violencia contra las mujeres, trata de mujeres y femicidio/feminicidio, por medio de intervenciones sobre los factores que la propician, en los ámbitos regional, nacional y local (territorios seleccionados por cada país). Para mayor información y acceso al documento de Proyecto completo, consultar: <http://www.sica.int>

⁸⁴ Aprobada en la XXXI Reunión Ordinaria, celebrada en Guatemala, el 12 de diciembre 2007, revisada y actualizada en la Reunión Intersectorial de Ministros de Relaciones Exteriores, Ministros de Seguridad Pública/Gobernación, Ministros de Defensa, Fiscales Generales y Jefes/as y Directores/as de Policías, celebrada en Antigua, Guatemala el 3 de septiembre de 2010, proceso que se concluye en 2011.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- Mejorar el abordaje interinstitucional para evitar aún más, la re victimización.
- Fortalecer el seguimiento de cada caso para restituir el derecho a la Justicia de cada víctima.
- Tomar en cuenta las recomendaciones hechas en los Talleres FODA en relación con este módulo:
 - ✓ Continuidad del Proyecto.
 - ✓ Fortalecimiento y continuidad a la ayuda económica para el proyecto Ciudad Mujer.
 - ✓ Fortalecimiento de la capacitación a las funcionarias de las diferentes instituciones que conforman Ciudad Mujer.
 - ✓ Ciudad Mujer sea un proyecto de país, presupuesto propio para ser sostenible en el tiempo.
 - ✓ Proyecto de ley para crear seguridad jurídica.
 - ✓ Establecer alianzas con las diferentes iglesias del país
 - ✓ Establecer alianzas con las municipalidades en los territorios donde se ubican los CCM.
- Promover la ratificación del Protocolo Facultativo de la CEDAW.

❖ **Sobre la Autonomía Económica de las Mujeres**

- Fortalecer el empoderamiento integral de las mujeres.
- Mejorar la línea crediticia de ventanillas para aumentar el número de mujeres beneficiadas.
- Continuar con la formación en talleres vocacionales en las sedes e itinerantes a nivel no tradicional y a nivel tradicional.
- Garantizar que las instituciones responsables del otorgamiento de crédito BFA y FOSOFAMILIA, cuenten con un fondo de garantía para el otorgamiento de créditos a las mujeres que los soliciten.
- Continuar apostando a la oferta de cursos y talleres en áreas no tradicionales, pero también acorde al mercado laboral y a las posibilidades de sostenibilidad y desarrollo de emprendimientos en las comunidades.
- Dinamizar e intensificar la intermediación laboral, a través de la promoción de encuentros con empresarios locales para conocer su oferta de empleo disponible para que las mujeres puedan ser formadas por INSAFORP de acuerdo a la demanda.
- Ampliar los servicios de intermediación laboral no sólo a empresas sino también a otras instituciones como ONG, centros educativos privados, entre otros.
- Garantizar el fortalecimiento de las capacidades productivas y empresariales de las mujeres, en mayor consonancia con los estudios de tejido productivo del área de influencia de cada CCM, por medio de la creación de diversos tipos de socios que retomem los emprendedurismos más rentables, como lo son aquellos que puedan ser proveedores de servicios al Estado: transportistas, confección de uniformes escolares.
- Continuar la modalidad de ferias de mujeres emprendedoras en los territorios de influencia de CM, con el objetivo de presentar y promocionar sus productos.
- Asesoría y acompañamiento para que las mujeres continúen capacitándose en

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

nuevas técnicas agrícolas a través de las Escuelas de Capacitación Agrícola y comercializar sus productos en condiciones más equitativas.

➤ Tomar en cuenta las recomendaciones hechas en los talleres FODA en relación con este módulo:

- ✓ Capacitación constante para el Recurso Humano de los CCM.
- ✓ Mantener la estructura de Ciudad Mujer.
- ✓ Buscar y erogar presupuesto para los talleres.
- ✓ Dar a conocer el Programa CM a más mujeres en las comunidades.
- ✓ Jornadas o ferias frecuentemente con las empresas.
- ✓ Ampliar los talleres impartidos por módulos.
- ✓ Estar comprometidos con el trabajo.
- ✓ Reparación de la vía de acceso a Ciudad Mujer.
- ✓ Más seguridad en el transporte público y zonas aledañas a Ciudad Mujer.
- ✓ Concientización al nuevo gobierno sobre la importancia de Ciudad Mujer.
- ✓ Que sea un proyecto de Estado.
- ✓ Que Ciudad Mujer se extienda a otros departamentos.

❖ **Sobre la Salud Sexual y Reproductiva:**

- Mejorar la atención con protocolos especializados para niñas-adolescentes, mujeres adultas mayores, mujeres con discapacidad y mujeres LGBTI.
- Poner mayor énfasis en salud sexual y derechos a una vida sexual sana y sin violencia.
- Mantener la buena calidad de los servicios integrados en salud reproductiva.
- Tomar en cuenta las recomendaciones hechas en los talleres FODA en relación con este módulo:

- ✓ Capacitaciones continuas a personal del módulo.
- ✓ Abastecimiento de insumos para área de salud.
- ✓ Cuidado y buen uso de los insumos.
- ✓ Buen uso de las instalaciones, aseo, silencio, ornato.
- ✓ Gestionar transporte propio de ambulancia.
- ✓ Gestionar que el servicio de odontología sea para todas las usuarias.
- ✓ Fortalecer las medidas de seguridad en los CCM PNC.
- ✓ Gestionar la pasarela de acceso a los CCM.
- ✓ Gestionar con MINSAL la contratación de más personas para ampliar la atención.
- ✓ Gestionar la adquisición de recursos tecnológicos complementarios.
- ✓ Compromiso del MINSAL con SIS para sostener el convenio de servicio

❖ **Sobre la Atención Infantil:**

- Continuar profesionalizando a las funcionarias del área.
- Continuar fomentando en las mujeres usuarias, las buenas prácticas de crianza para sus hijos e hijas, particularmente orientado a la erradicación del maltrato infantil y el uso de la violencia como método de corrección.
- Continuar con la realización de ejercicios de estimulación temprana y gáseo, estimulación para el balbuceo y habla para niñas y niños en la sala de cuna.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

- Desarrollar actividades lúdicas, de estimulación motricidad fina y gruesa, despertar la creatividad a través de la pintura y el dibujo, la lectura de bibliografía actualizada, los juegos educativos en computadoras, manualidades.
- Continuar con la identificación de problemas de salud, de aprendizaje, síntomas de situaciones de violencia en niñas y niños, para brindar atención pediátrica y psicológica oportuna.
- Identificar a niñas y niños con niveles de desnutrición, a quienes se les brinde una ración de alimento diario por persona, a fin de mejorar su estado nutricional.
- Promover Política Pública para el desarrollo de Centros de Cuido y Desarrollo Infantil fuera de CM a cargo de Instituto Salvadoreño de Niñez y Adolescencia.
- Promover la corresponsabilidad social en el cuidado.⁸⁵

12.4. Para contribuir a la observancia de los principios rectores del Programa CM

- ❖ Continuar observando y fortaleciendo los principios rectores del Programa CM: Equidad de Género y Atención Integral.
- ❖ Cambiar el Principio de Equidad de Derechos por Igualdad de Derechos.⁸⁶
- ❖ Garantizar que el trabajo territorial sea asumido de manera coordinada con el ISDEMU, ente rector del enfoque de Igualdad de Género y Derechos Humanos y contratando ONG que trabajaran a nivel territorial en la formación de ciudadanía con los grupos de mujeres.

12.5. Para contribuir a la sostenibilidad del Programa CM

- ❖ Fortalecer al ISDEMU como Rector de las Políticas Públicas para el Desarrollo de las Mujeres.
- ❖ Sustituir los convenios inter-institucionales por mandatos legales de participar en CM y Presupuestos Etiquetados.

⁸⁵ Una oportunidad para lograr esto es que el Convenio 156 de OIT Sobre La Igualdad de Oportunidades y de Trato entre los Trabajadores y las Trabajadoras con Responsabilidades Familiares fue ratificado por El Salvador en el año 2000. Ver en: <http://www.ilo.org/convernio156>

⁸⁶ Desde el enfoque de igualdad de género y derechos humanos, la “igualdad de derechos” implica que *“mujeres y hombres puedan participar en el desarrollo político, económico social y cultural y beneficiarse de sus resultados, en igualdad de condiciones, de derechos, de responsabilidades y de oportunidades. También implica “otorgar la misma valoración al conocimiento, experiencia y valores de hombres y mujeres”*.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

XIII. REFERENCIAS

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación Contra las Mujeres, Decreto N° 645, 8 Abril 2011.

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. Ley de Medio Ambiente, Decreto N° 233, 4 Mayo 1998.

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres, Decreto N° 520, 23 Agosto 1995

BID. Informe general de ejecución semestral No. 2013-I, Secretaría de Inclusión Social, Presidencia de la República de El Salvador, San Salvador, El Salvador, 30 de Agosto 2013.

BID. Propuesta de Préstamo. Proyecto Ciudad Mujer-El Salvador (ES-L1056).

BID. Política Operativa sobre la Igualdad de Género en el Desarrollo, 2010.

BID. Operación de Crédito 2525/OC-ES.

Presidencia de la República. Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014, Gobierno de la República de El Salvador, San Salvador, El Salvador.

ISDEMU. Informe Nacional de la Violencia contra Las Mujeres 2012, San Salvador, El Salvador, Noviembre 2012

ISDEMU. Plan Nacional de Igualdad y Equidad para las Mujeres Salvadoreñas, Gobierno de la República de El Salvador, San Salvador, El Salvador, 2012.

SIS. Términos de Referencia para la Ejecución del Proyecto Ciudad Mujer 2525/OC-ES, Consultoría para la Evaluación Intermedia de la Ejecución del Proyecto Ciudad Mujer CIMU-167-CCII-CI-C40, Dirección de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, Presidencia de la República, Gobierno de la República de El Salvador, San Salvador, El Salvador, 21 de Mayo de 2013.

SIS. POA CIMU 2013.

SIS. Auditoría Externa Proyecto BID, 31 de Diciembre 2012.

SIS. Materiales divulgativos sobre Programa Ciudad Mujer.

Ana Cecilia Escalante Herrera, M. Sc.
Consultora
Teléfonos (506) 2225 5532 – 8875 4826
Facsímil: 22537493
Dirección electrónica escalacc@yahoo.com
San José, Costa Rica, Diciembre 2013

Sitios virtuales:

<http://www.ciudadmujer.gob.sv>

<http://www.isdemu.gob.sv>

<http://inclusion-social.presidencia.gob.sv>

<http://www.diariocolatino.com>

<http://www.verdaddigital.com>

<http://www.elsalvadornoticias.net>

www.elsalvador.com

<http://www.eleconomistaamerica.com>

www.facebook.com/pages/Presidencia-de-la-republica-de-El-Salvador

<http://www.sica.int>

<http://www.ilo.org/convenio156>