



# PLAN ESTRATEGICO:

**2018-2023**  
**El Salvador**

## **PARTE I: IDENTIDAD Y OBJETIVOS FDV**

---

### **1.-Identidad corporativa**

1.1.-Fundación y Socios fundadores.

1.2.-Misión y Visión

1.3.-Principios y Valores

## **PARTE II: DIAGNOSTICO**

---

### **2.-Análisis estratégico FDV**

2.1.-Análisis del entorno: grupos de interés

2.2.- Histórico 1992-2015

2.3. Historia, principales áreas de intervención El Salvador

## **PARTE III: OBJETIVOS, METODOLOGIA**

---

### **3.- Definición de Objetivos Estratégicos FDV en El Salvador**

3.1.- Criterios de selección zona de intervención

3.2.- Población Beneficiaria

3.3.- Área geográfica

3.4.- Ejes de trabajo y metodologías

### **4.- Ejes Transversales**

4.1.- Métodos de trabajo

5.- Coordinación, complementariedad con otros actores

## **PARTE IV: SEGUIMIENTO Y MONITOREO**

---

6- Seguimiento y Monitoreo

7.- Objetivos operacionales

## PARTE I: IDENTIDAD Y OBJETIVOS FDV

### 1.-IDENTIDAD CORPORATIVA

---

#### 1.1.- FUNDACION

Fundación del Valle es una institución independiente, no lucrativa, clasificada por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales como Fundación Benéfica Particular Mixta, en virtud de la orden Ministerial del 25 de abril de 1988 y con el número de registro 28/0855.

#### 1.2.- MISION y VISION

Fundación del Valle tiene como MISION la realización de iniciativas sociales dirigidas a la formación de la juventud/mujer, la promoción del voluntariado, la ejecución de proyectos de cooperación al desarrollo y la promoción sociocultural de la mujer en base al principio de igualdad de oportunidades

Entre sus fines está apoyar a las minorías y los colectivos más vulnerables para garantizar la igualdad de acceso a los bienes y servicios básicos, de acuerdo con la justicia y la igualdad, y promover el diálogo cultural y la construcción de la paz.

VISIÓN: FdV busca contribuir a la reducción de la pobreza y las desigualdades especialmente de las mujeres, la juventud/mujer y la población indígena promoviendo acciones para lograr el pleno ejercicio de sus DDHH.

VALORES: la persona debe estar en el centro, y sus DDHH. La ciudadanía es protagonista en la definición de sus necesidades, confiando en su capacidad para fortalecer y defender sus intereses, consciente de sus derechos y deberes.

La misión institucional se ejecuta respetando los valores de respeto, libertad, dignidad, responsabilidad, participación de cada persona; los principios de universalidad, igualdad y no discriminación, inclusión son transversales.

Los beneficiarios directos de nuestros proyectos principalmente son: **mujer, infancia, juventud/mujer y pueblos indígenas.**

#### 1.3-PRINCIPIOS Y VALORES

Nuestros **PRINCIPIOS**:

- ✓ **Enfoque antropológico:** creemos en la plena dignidad del ser humano y en su dimensión trascendente.
- ✓ **Desarrollo integral de la persona:** para garantizar el derecho humano de la educación, vemos importante cubrir en primer lugar las necesidades básicas de los beneficiarios (alimentación, vivienda y sanidad).
- ✓ **Los beneficiarios son los protagonistas:** ya que participan activamente en la definición de sus necesidades para la formulación de los proyectos. De este modo aseguramos el máximo impacto social. Realizar proyectos de desarrollo teniendo como punto central a la persona significa, ante todo, compartir sus necesidades, compartir el significado de la vida y conmovirse por su destino personal. Nace de una visión positiva de la realidad que permite a la persona reconocer su propio valor y su dignidad y, al mismo tiempo, le ayuda a asumir su responsabilidad.
- ✓ **Trabajo a través de socios locales**

Nuestros **VALORES**:

- ✓ **Cultura de Calidad:** FdV invierte en reforzar su sistema de calidad. Todos los aspectos de nuestra misión y nuestras actividades están protocolizadas y sistematizadas: gestión de intervenciones en salvadoreños, relaciones con los stakeholders, gestión de recursos humanos, nuestra metodología específica de trabajo en equipo, estrategia de formación continua del personal, gestión financiera, etc. Nuestro objetivo organizacional es convertirnos, cada vez más, en una organización de aprendizaje gracias a la pasión y el compromiso de los miembros de nuestro personal. Un documento recoge el "sistema de FdV" y permite hacer uso de él para garantizar un buen nivel de calidad.

- ✓ **Sostenibilidad:** formulamos planes de continuidad para la independencia técnica y económica de los proyectos una vez finalizada la ejecución.
- ✓ **Profesionalidad y eficiencia técnica:** buscamos la mejora continua de las capacidades de gestión y organización de nuestros socios locales, voluntarios y empleados. La calidad del trabajo y el rigor profesional es un compromiso de cada persona implicada en nuestros proyectos.
- ✓ **Austeridad:** en los gastos, para lo que aplicamos un sistema riguroso de control de costes.
- ✓ **Transparencia:** informamos y respetamos en todo momento la voluntad de los donantes y financiadores en cuanto al destino y la aplicación de sus donaciones y subvenciones.
- ✓ **Comunicación:** transmitimos con claridad y fidelidad nuestra actividad, procurando reflejar con optimismo los problemas que abordamos.
- ✓ **Promoción del Voluntariado:** reconocemos el valor de su compromiso cívico con la sociedad a favor de la solidaridad y agradecemos el útil trabajo que realizan.

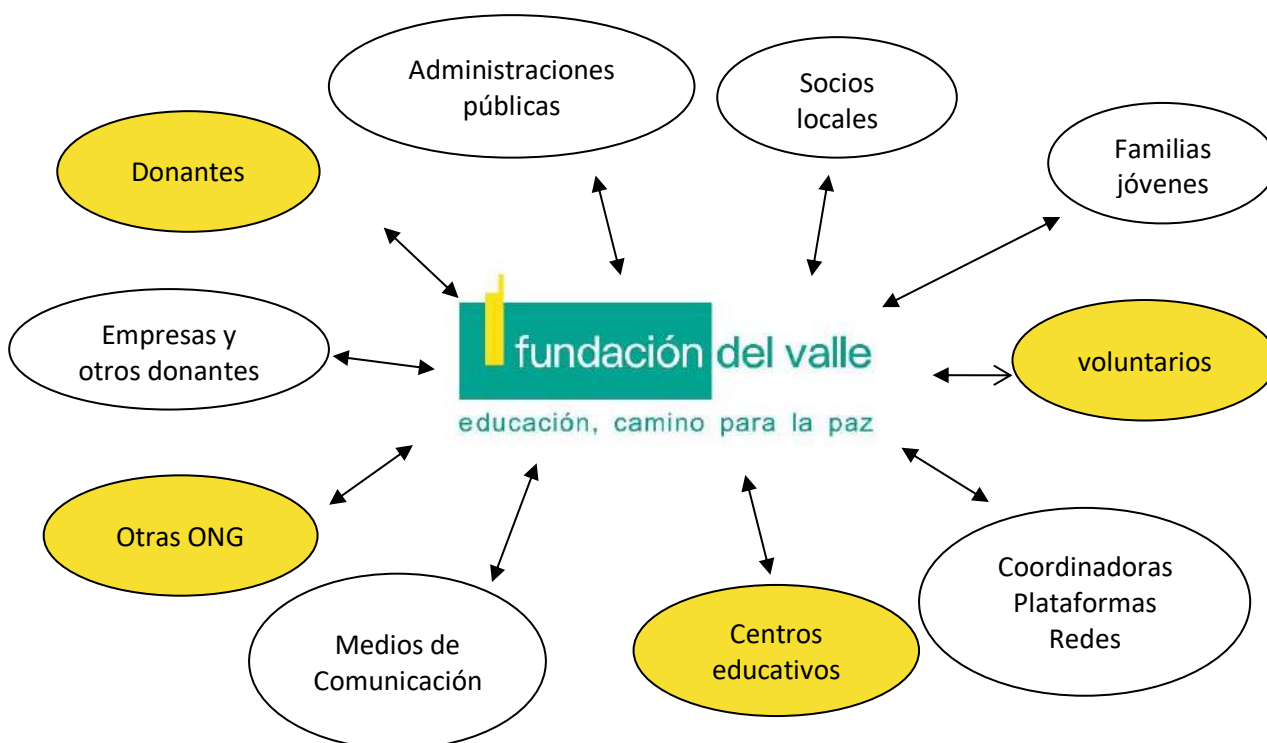
<b>Un sueño</b>	Un mundo justo donde cada persona tenga la oportunidad de ser protagonista de su propio desarrollo
<b>Una estrategia</b>	<b>Subsidiariedad y partenariado.</b> Nuestros socios locales son los verdaderos responsables de la ejecución de nuestros programas de desarrollo y de acción social.
<b>Metodologías</b>	<p><b>Metodología microMBA, Impulsa, Semilleros</b></p> <p><b>Metodologías de Juego Limpio</b></p> <p><b>Metodologías de Cultura de Paz con enfoque de género</b></p> <p><b>Metodologías de liderazgo con enfoque de género</b></p> <p><b>Metodología de Familia Fuerte</b></p> <p><b>Metodologías de incidencia política</b></p> <p><b>Metodologías de Educación para el Empleo</b></p> <p><b>Metodologías de organización comunitaria</b></p>
<b>Derechos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Derecho a la educación</li> <li>▪ Derecho a la vida</li> <li>▪ Derecho a la libertad y la seguridad</li> <li>▪ Derecho al acceso a la justicia</li> <li>▪ Derecho a la igualdad y no discriminación</li> <li>▪ Derechos de participar asuntos públicos</li> <li>▪ Igualdad de derechos de las mujeres en la vida económica</li> <li>▪ Derecho a la salud</li> <li>▪ Derecho a una alimentación adecuada</li> <li>▪ Derecho al trabajo</li> <li>▪ Derecho a condiciones de trabajo equitativas y satisfactorias</li> <li>▪ Derecho a la seguridad social</li> </ul>

## PARTE II: DIAGNOSTICO

### 2.-ANALISIS ESTRATEGICO FDV

#### 2.1.-ANALISIS DEL ENTORNO: GRUPOS DE INTERES

El análisis del entorno ocupa un papel fundamental en la concepción de la Planificación Estratégica ya que Fundación del Valle se encuentra dentro de un entorno social en el que los cambios en los valores sociales y culturales se ven afectados por la evolución permanente del sistema político y las tendencias de la economía.



- **Otras ONG's:** Fundación del Valle debe mantener relaciones de colaboración con otras ONG's tanto con las especializadas en educación como las de ámbito de actuación general
- **Socios Locales:** teniendo en cuenta "el modus operandi" de FdV y la visión de que el desarrollo es endógeno, la estrategia se identificará, formulará, ejecutará, dará seguimiento y evaluación conjuntamente.
- **Redes:** sería interesante que FdV pertenezca y participe en las coordinadoras, redes, asociaciones que estime oportuno para la consecución de su misión.
- **Financiadores:** la financiación pública que obtiene FdV proviene de entes estatales, autonómicos y locales y por tanto sujeta a una política de inversiones que puede variar. Esta es una fuente de financiación relevante para FdV y exige por nuestra parte una adaptación continuamente de los presupuestos. Se debe tener en cuenta que cada vez son más las ONG's que acuden a estos fondos. La financiación privada que recibe FdV proviene de

empresas y donantes privados que se identifican con la misión y los valores de la Fundación. Es una financiación que se debe impulsar desde la gerencia, ya que juega un papel importante en la diversificación de financiación.

- **Medios de comunicación:** Invertir en mejorar las relaciones con los medios de comunicación es una forma eficaz y rentable de garantizar no solo la supervivencia de la Fundación, sino también mejorar y aumentar su base social. FdV, dentro de su política de calidad tiene definido a su público objetivo, conoce sus características sociales, culturales y económicas, las necesidades y sus gustos. Se debe así detectar qué medios de comunicación son los oportunos y a los cuales se tiene acceso, para que las acciones realizadas en este sentido tengan el máximo impacto social
- **Voluntarios:** el papel del voluntariado forma parte del funcionamiento de FdV, pero exige dedicación y preparación. Su aportación es muy valiosa ya que ayudan a la resolución de problemas, alimentan la creatividad y el pensamiento innovador.
- **Centros Educativos para la mujer:** la mujer es clave en el desarrollo humano. En este sentido, FdV destinará parte de sus fondos a ayudas a centros educativos para la promoción social de la mujer.
- **Jóvenes:** los jóvenes son lo que motivaron la fundación de nuestra institución, es por ello que es un colectivo con el que tenemos una estrecha colaboración. Nuestros proyectos de sensibilización en España deben ir dirigidos a ellos principalmente. Por ello, FdV apoya económicamente a asociaciones juveniles en la mejora de su gestión e infraestructuras.
- **Familias:** las familias españolas se beneficiarán de nuestros proyectos de sensibilización, ya que los documentales que están previstos realizar, serán de alto valor educativo para los niños, jóvenes y demás miembros de las familias.
- **Colegios:** serán uno de los colectivos a los que se dirijan nuestras campañas de sensibilización con la idea de que los niños y jóvenes sean conscientes a temprana edad de las necesidades básicas sin cubrir que tienen muchas personas en el mundo.

## 2.2. Histórico 1992-2016

Desde su creación en 1987, FdV ha realizado cientos de proyectos en los países del Sur, Europa y en España. Con el objetivo de no recargar esta presentación, adjuntamos un anexo de elaboración interna titulado "Resumen de Proyectos FDV". A lo largo de nuestra existencia y nuestras actividades, nuestra ONG se ha visto confrontada a la contextualización y actualización de nuestra misión institucional. Nuestra acción se ha adaptado progresivamente:

- 1987 – 1991**
  - Primeros proyectos (formación y salud) en Asia y América Latina.
  - Primeros cofinanciamientos de entidades públicas.
- 1987 – 1998**
  - Concentración geográfica en América Latina en los países de Pacto Andino y América Central.
  - Concentración sectorial en educación y formación profesional
  - Refuerzo de los socios del SALVADOREÑOS: FUNDAP, CIDEP, APRODES, CONDORAY...
  - Inicio de las actividades de promoción social de la mujer
  - Inicio de las actividades de sensibilización
- 1998 - 2007**
  - Actividades de formación agrícola y medioambiental en Perú
  - Programas de educación bilingüe intercultural en Perú y Guatemala
  - Nuevos socios estratégicos: ARPI, FUNDAP, KIANDA, CEPROD, CIDEP, etc
  - Inicio de actividades en El Salvador, Guatemala, Honduras, Kenya.
  - Lanzamiento de la campaña para la construcción y puesta en marcha de Centro de Formación de Fuenllana

- Inicio de programas de actividades para el desarrollo integral de la persona en colaboración con Asociaciones Juveniles de la Comunidad de Madrid

**2008 - 2015**

- Inicio de actividades de formación empresarial
- Inicio trabajo en RD Congo, Haití y Camerún
- Inicio del desarrollo de programas de capacitación para el empleo a nivel nacional
- Consolidación de programas educativos para el desarrollo integral de la persona en colaboración con Asociaciones Juveniles a nivel nacional
- Inicio de actividad en la Unión Europea: Polonia, Eslovenia, Irlanda, Reino Unido, Finlandia, Estonia y Croacia.
- Antenas educativas

Durante los últimos años, FdV ha profundizado en tres aspectos de su metodología de apoyo a los socios del salvadoreño:

- 1. AUTOSUFIENCIA Y SOSTENIBILIDAD-** Desde la identificación de un proyecto, los criterios y las acciones necesarias para su sostenibilidad son tenidos en cuenta. Estos componentes son objeto de seguimiento particular a lo largo de todo el ciclo del proyecto y después de haber finalizado la financiación. Gracias a ello, la tasa de sostenibilidad de los proyectos es muy elevada.
- 2. EVALUACIÓN -** Una cultura de evaluación nos ha permitido mejorar la medición de impacto de nuestra acción, y mejorar las intervenciones de desarrollo.
- 3. COOPERACIÓN SUR-SUR-** Nuestros socios nos demandan más y más que les orientemos en sus elecciones estratégicas y metodológicas. La mejor respuesta que hemos identificado para reforzarlos institucionalmente es a través de las transferencias metodológicas Sur-Sur.

### 2.3. Historia, principales áreas de intervención

Los proyectos se han realizado principalmente en las zonas rurales más desfavorecidas. Los principales proyectos realizados han estado orientados a fortalecer los procesos organizativos, educativos y formativos, la construcción de infraestructura social (centros escolares, salas maternas infantiles, mejora de accesos, sistemas de agua potable, electrificación, centro de recuperación nutricional, casas comunales y otros), y familiar (Viviendas, Letrinas Aboneras Secas, Área de Cocina y Fogón Ecológico). También se han ejecutado proyectos de desarrollo productivo y la provisión de servicios de salud con el fin último de beneficiar con todo ello a la población más vulnerable del área rural y con el propósito de promover el desarrollo integral en el marco de la lucha contra la pobreza, la desigualdad y marginación social.

<b>AÑO INICIO</b>	<b>2001</b>
<b>Nº PROYECTOS EJECUTADOS</b>	<b>33</b>
<b>MONTO EJECUTADO</b>	<b>7.768.958,70 euros</b>
<b>LINEA DE INTERVENCION</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Formación técnica y ocupacional de los jóvenes.</li> <li>Apoyar la creación de emprendimientos de carácter agropecuario, agroindustrial o deservicios.</li> <li>Promover la finalización de bachillerato de los jóvenes mediante las modalidades flexibles.</li> <li>Fomentar el acceso a las Tecnologías de Información y Comunicación.</li> </ol>

	<p>e. Complementar Competencias Educativas y Técnicas de Jóvenes que han abandonado el Sistema Nacional de Educación.</p> <p>f. Organización juvenil para fomentar su participación en la vida económica, social y política</p> <p>g. Organización y empoderamiento mujer para fomentar su participación en la vida económica, social y política.</p> <p>h. Cultura de Paz</p> <p>i. Oferta de ocio saludable para los jóvenes</p> <p>j. Formación técnica de las mujeres</p> <p>k. Programa de aceleración empresarial microMBA</p>
<b>AREAS GEOGRAFICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• San Salvador</li> <li>• Departamento de La Paz, municipios Zacatecoluca y San Luis La Herradura (Bajo Lempa)</li> <li>• Departamento de San Vicente, municipio de Tecoluca (Bajo Lempa)</li> <li>• Departamento Usulután, municipio de Jiquilisco (Bajo Lempa)</li> <li>• Departamento de Ahuachapán, municipio de Tacuba</li> </ul>
<b>POBLACION META</b>	<b>INFANCIA, JUVENTUD/MUJER, MUJER</b>
<b>SOCIOS LOCALES</b>	<p><b>CIDEP</b> (Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social). Desde 1989 ha desarrollado procesos de educación y alfabetización con población infantil y adulta de los sectores rurales y urbano-marginales pobres con dificultades de acceso a los servicios educativos oficiales.</p> <p><b>CORDES</b> (Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal de El Salvador). Esta entidad inició sus operaciones e1988. Fue creada y dirigida estratégicamente por las comunidades rurales, como una asociación sin fines de lucro, para promover y fortalecer de forma equitativa y concertada el desarrollo sostenible de familias salvadoreñas en zonas rurales y sub-urbanas vulnerables en lo económico, social, ambiental y político.</p> <p><b>ADIC.</b> ADIC (Asociación para el Desarrollo Integral Comunitario), entidad constituida en 1990 y sus fines son ejecutar y desarrollar programas, actividades, obras y proyectos para la mejora de vida y de los derechos humanos de la población de escasos recursos económicos, marginado(a)s, campesino(a)s e indígenas, dentro del territorio nacional, asimismo fomentar la participación ciudadana y el desarrollo local.</p> <p><b>FUNDACION SIRAMA.</b> El Centro de Capacitación para la Mujer Siramá, ha formado parte de la Asociación de Fomento Cultural y Deportivo (AFCyD) desde su creación en 1970. Estratégicamente en el año 2009, dado el volumen de proyectos y su fortaleza institucional, Siramá se independiza jurídica y técnicamente, pasando a constituirse en Fundación. El propósito central de la Fundación Siramá es forjar mujeres emprendedoras, a través de programas que faciliten su desarrollo personal y profesional proporcionándoles herramientas para su empoderamiento, autoempleo y/o inserción en el campo laboral, preparándolas para ser agente de cambio en su ambiente familiar y comunitario.</p>



	<p>En la actualidad Siramá desarrolla los siguientes programas: Programa Formación Ocupacional, Programa Capacitación Libre, Programa Desarrollo Humano y Programa Desarrollo Empresarial.</p> <p><b>FUSAI</b></p>
<p><b>RESULTADOS PREVISTOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1500 jóvenes/mujeres capacitados técnicamente</li> <li>• 200 emprendimientos creados</li> <li>• 2000 jóvenes finalizan bachillerato gracias a las modalidades flexibles</li> <li>• Refuerzo escolar en matemáticas y lenguaje para alumnos de bachillerato en situación de riesgo</li> <li>• 10 Programas de TIC realizados en 5 Institutos</li> <li>• 200 empresarios jóvenes han realizado microMBA</li> <li>• 40 organizaciones juveniles creadas, fortalecidas y en pleno funcionamiento</li> <li>• Fomento liderazgo juvenil</li> <li>• Programa de Cultura de Paz desarrollado en Zacatecoluca y Tecoluca</li> <li>• Desarrollo de los territorios rurales donde se implementa, hasta ahora olvidados por las políticas públicas.</li> <li>• Participación y movilización de las familias en 5 centros educativos.</li> <li>• Desarrollo de un espacio de ocio saludable para la juventud/mujer que promueva valores de cultura de paz.</li> <li>• Fortalecimiento de las Unidades Municipales de Mujer</li> <li>• Fortalecimiento de las Oficinas de Empleo Municipalidades</li> <li>• Formación y empoderamiento de los promotores juveniles de las Alcaldías</li> <li>• Formación 50 docentes en metodología “Educación para el trabajo”</li> <li>• Promoción de la ruta de la empleabilidad.</li> <li>• Recuperación espacios medioambientales</li> </ul>

## 1. Fortalecimiento de los sistemas educativos: educación de calidad

1.a. Construcción de **infraestructuras** de centros educativos y dotación a dichos centros de los materiales y útiles necesarios para la consecución de los cursos. En estos centros ubicados en comunidades rurales, se llevarán a cabo programas de educación formal, implementación de un plan de nutrición básica y campañas de salud preventiva para la infancia.

1.b. **Capacitación** de maestros y educadores. FdV no se limita a la construcción de centros educativos, sino que, con la colaboración del socio local y el Ministerio de Educación capacitará al equipo docente necesario para impartir las clases, así como a profesionales encargados del seguimiento del programa y apoyo escolar.

1.c. Mejora de la **gestión educativa**. En particular hacemos un llamamiento a las autoridades competentes a involucrar a grupos de ciudadanos, maestros y comunidades en el desarrollo de planes concretos de acción para suministrar y mantener educación pública, libre, de buena calidad para todos, con inversiones prioritarias en escuelas y maestros sirviendo a los grupos en mayor desventaja. También se pretende motivar

a organizaciones de la sociedad civil, con el fin de que promuevan sus propias asociaciones e institutos responsables de la defensa del derecho a la educación.

1.d Mejora de la **continuidad y flexibilidad** del sistema educativo, de forma que éste ofrezca oportunidades educativas a lo largo de toda la vida para la población que sufre condiciones de pobreza y/o exclusión.

1.e. **Apoyo al acceso a la de educación.**

1.f. Mejora de la **equidad en educación**, con especial atención a la situación de desigualdad de género en que se encuentran niñas y mujeres.

## 2. Formación profesional de jóvenes y mujeres.

La formación en general, y la formación técnica y profesional en particular, se consideran un vehículo esencial e insustituible para el desarrollo de individuos y países. De hecho, la adquisición de competencias y el acceso a un empleo constituyen el principal medio de integración en la sociedad y de mejora de las condiciones de vida. Formación profesional para jóvenes y programas para su inserción en el mercado laboral. En estos proyectos se capacitará a los jóvenes para desarrollar distintos oficios y así puedan emprender un trabajo digno que les permita generar ingresos. Esta formación profesional que se impartirá será de calidad y les abrirá puertas en el mercado laboral.

FdV ha decidido apoyar principalmente programas de educación no formal, es decir, fuera de los canales de educación formal. Esto nos permite llegar a grupos más vulnerables. De hecho, los beneficiarios de nuestros proyectos son personas en una situación de máxima vulnerabilidad y deben hacer que la formación sea compatible con su trabajo, necesaria para su subsistencia. Nuestros socios salvadoreños, conscientes de este problema, ofrecen programas adaptados a las posibilidades de los beneficiarios.

La formación ofrecida en los programas de FdV es muy variada y adaptada al contexto local. Esta diversidad es un reflejo de las metodologías específicas que nuestros socios desarrollan para cumplir con las restricciones impuestas por este contexto, las oportunidades de los beneficiarios y las necesidades del mercado. Un programa se establece para cada curso y se forman profesores calificados por nuestros socios. Animamos a nuestros socios a tener contacto regular con el mercado de trabajo para entender mejor las necesidades de formación. También promovemos la creación de "oficinas de empleo" y el seguimiento de los beneficiarios para evaluar la validez de los programas definidos.

El colectivo titular de derechos es la juventud/mujer salvadoreña de los territorios de intervención, extremadamente vulnerable y con una estigmatización permanente. Comprende una horquilla de jóvenes entre los 16 y 29 años, dentro de los cuales se priorizarán los siguientes grupos: madres y padres jóvenes, madres solteras, jóvenes no escolarizados o que han desertado de la escuela, jóvenes de la comunidad LGBTI, jóvenes con discapacidad y jóvenes emigrantes retornados. La población base para este Plan es de aproximadamente 125.280 jóvenes que no estudian ni trabajan de los cuales 8 de cada 10 son mujeres (79,9%) y 2 de cada 10 son hombres (20,10%); el 51% tiene un rango de edad entre los 19-24 años y el 29,7 % de 25-29 años; el 53% viven en el área urbana y el 47% viven en el área rural de las de las tres microrregiones a incidir. A fin de contribuir en el desarrollo de las políticas públicas e inversión pública a favor de la juventud/mujer se han incluido a distintas Instancias públicas como titulares de obligaciones.

### Participación del colectivo meta y otros actores intervinientes

Se plantea una Estrategia de impacto colectivo en la que los titulares de obligaciones y otros actores sociales y económicos con incidencia en el territorio (gobiernos locales y empresas, principalmente) trabajarán sobre una misma agenda. Las mancomunidades de municipios son un actor clave para impulsar la articulación territorial entre el sector empresarial, el sector público y las organizaciones. Se espera un gran protagonismo en el cumplimiento de la legalidad laboral vigente, la no exclusión de los jóvenes y la aplicación de políticas

laborales justas. La figura operativa elegida para realizar este trabajo son las mesas micro regionales de empleo, coordinadas por los gobiernos locales y las oficinas descentralizadas del MTPS, y con la participación del sector privado y de la juventud/mujer.

### **3. Empoderamiento socioeconómico de la mujer**

FdV incluye como uno de sus ejes estratégicos el “Enfoque de Equidad de Género”, promocionando que las relaciones entre hombres y mujeres sean equitativas en cuanto al acceso y control de los recursos, beneficios, servicios y tomas de decisiones.

Nuestras intervenciones se concretarán en garantizar los derechos educativos, económicos, políticos, laborales de la mujer.

Con el presente plan se pretende continuar trabajando en diferentes dimensiones, principalmente en la capacidad de las mujeres para defender sus derechos, en el mejoramiento de sus capacidades de administración para el manejo de sus proyectos e iniciativas económicas, en elevar su participación y nivel de apropiación del proceso comunitario, en el mejoramiento de sus ingresos a partir de su participación en iniciativas productivas, y el rescate de prácticas tradicionales y de producción local. Al mismo tiempo nos proponemos impulsar acciones de sensibilización de mujeres y hombres, tendientes a superar la cultura y manifestaciones machistas y discriminadoras para las mujeres, especialmente en la prevención de las diversas formas en que se manifiesta la violencia contra las mujeres

El Plan busca contribuir a la mejora de las relaciones de igualdad de derechos entre hombres y mujeres, para ello se pretende fortalecer las organizaciones de mujeres existentes, para que ellas desde sus espacios de concertación y divulgación que ya tienen sigan impulsando esta labor, de igual manera se pretende mejorar las capacidades de las unidades de género de las municipalidades de Tecoluca y Zacatecoluca para que estas desde su ámbito municipal y también como titulares de obligación puedan desarrollar de mejor manera su labor de promoción de los derechos de las mujeres.

El plan responde en la medida de las posibilidades presupuestarias a múltiples estrategias, unas de carácter nacional y otra de carácter municipal; cabe destacar los compromisos del Estado Salvadoreño para alcanzar los ODS. Los cambios generados por la globalización y los nuevos patrones de relaciones entre hombres y mujeres obligan a formar recursos humanos capaces de participar en los nuevos modos de relacionarse, producir, trabajar y competir.

En el ámbito rural donde los bajos niveles de educación de la mayor parte de la población constituyen un importante factor explicativo de la pobreza y de las desigualdades en la distribución del ingreso y acceso a empleos dignos. Dentro de las áreas prioritarias del Plan Quinquenal de Desarrollo para el período 2014-2019 de El Salvador: La reducción significativa y verificable de la pobreza, la desigualdad económica y de género y la exclusión social son prioridades de país. De igual manera el proyecto está alineado a nivel nacional dentro las políticas que promueven la igualdad de las mujeres que promueve el Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer, ISDEMU, que tiene su expresión máxima en el Programa Ciudad Mujer. Este se coordina permanentemente con la Unidad de la Mujer de los 2 municipios de intervención, así como también con el tejido organizativo de organizaciones de mujeres existentes.

El Plan de FdV en El Salvador se alinea con el trabajo que ya realizan las Unidades de la Mujer de ambas municipalidades ya que buscaría complementar y fortalecer el trabajo que estas realizan. Para ello una de las herramientas de base es la política municipal que ambos municipios poseen, y que recogen las problemáticas y necesidades que poseen las mujeres. Estas políticas han sido elaboradas de una manera participativa recogiendo de primera mano las necesidades. De igual manera el proyecto se alinea al Plan Andalúz de Cooperación para el Desarrollo (2015-2018) que tiene dentro de sus prioridades horizontales

poner en el centro de su agenda la promoción de la equidad de género, luchando para ello en desmontar las causas estructurales que generan la desigualdad.

#### **4. Enfoque de desarrollo integral: Seguridad alimentaria**

Se trata de impulsar la soberanía alimentaria en comunidades campesinas para que tengan acceso fácil a una alimentación sana y equilibrada gracias a una explotación racional de sus recursos humanos y materiales. Este objetivo se desglosa en distintas actividades.

- Aumento de la producción agrícola de los alimentos base, gracias a la mecanización de la agricultura.
- Creación de granjas de crianza de animales.
- Creación de fondos comunitarios alimentados por los beneficios generados por las actividades, que se destinaría a subvencionar proyectos que solventan otros problemas que afectan a la comunidad tales como la escolarización y alfabetización, sanidad e higiene.
- Realización de actividades de formación y capacitación de los beneficiarios
- Formación de líderes comunales en el área agrícola y productiva
- Mejorar la técnica en la actividad productiva y en la gestión de las organizaciones innovando mediante la asistencia técnica a los agricultores en el manejo adecuado de las técnicas agrarias.

#### **5. Programas de fortalecimiento empresarial y de aceleración de la transformación de las microempresas**

FdV ha optado por trabajar con socios que desean encontrar un equilibrio entre dos opciones:

- Ofrecer un servicio muy completo a los microempresarios (crédito, asistencia, formación muy avanzada y continua, etc.) pero muy caro. Estos programas no se autofinancian y por lo tanto son muy restringidos y tienden a desaparecer cuando los donantes cambian las prioridades.
- Ofrecer únicamente un servicio financiero adaptado a los pobres, que es la fuerte tendencia en el mundo de las micro finanzas. Este enfoque facilita la autofinanciación de las acciones y permite llegar a un gran número de personas. Sin embargo, la capacitación y la asistencia técnica a los beneficiarios es extremadamente limitada. En este caso, la mayoría de los microempresarios sólo obtienen "micro-desarrollo" porque carecen de las habilidades y conocimientos necesarios para desarrollar su microempresa.

FdV ha decidido cooperar con las ONG asociadas que buscan compatibilizar estas dos ópticas. La autofinanciación es un requisito esencial que no se puede ignorar con el riesgo de desaparecer el programa y decepcionar a los beneficiarios. Al mismo tiempo, la institución local aplica capacitación y asistencia técnica que refuerza el "desarrollo personal" y se financia con márgenes de microcrédito, beneficiarios y algunos donantes. Es importante ser realista y ofrecer una formación que sea compatible con un alto grado de autofinanciación.

Por lo tanto, nos centraremos en apoyar el desarrollo del sector privado local, en particular mediante la concesión de préstamos, el fortalecimiento de las capacidades de las pequeñas y medianas empresas y los microempresarios.

Esto se traduce en tres tipos de programas:

- Formación empresarial & microMBA
- Asistencia técnica
- Alfabetización financiera

## 6. Organización comunitaria y participación social

Es el fortalecimiento del tejido social. Las acciones de desarrollo promoverán, de manera transversal, el fortalecimiento de la sociedad civil y el empoderamiento de mujeres, con el fin de que se respeten sus derechos sociales, económicos, políticos y culturales. Se promoverán la creación de alianzas, redes y espacios entre organizaciones de base, ONG y administraciones públicas que permitan a las personas participar en la toma de decisiones en el ámbito local.

El empoderamiento individual y colectivo creando las condiciones para mejorar su acceso a los espacios universales democráticos de deliberación, toma de decisión, monitoreo y auditoría social a través de la participación y organización de la mujer. Para esto, además de acciones formativas y de sensibilización se les acompañará en la puesta en práctica de los conocimientos (foros, acciones comunitarias solidarias, intercambios juveniles) para promover su protagonismo y apropiación.

Se hará énfasis en la organización y en su articulación con actores comunitarios y municipales para lograr más representación de la mujer gracias a propuestas pertinentes. Con los titulares de obligaciones se ha establecido un mecanismo de colaboración desde la etapa de identificación y durante toda la ejecución en los programas que PrePaz, MINED, INJUVE, MTPS, INSAFORP y organizaciones de la empresa privada que tienen en ejecución y que coinciden con los componentes del para contribuir a las estrategias definidas y al logro de los indicadores. Para esto, se contemplarán asesorías técnicas para el fortalecimiento institucional como la transferencia de capacidades y metodologías, reuniones de seguimiento y foros.

Con la ejecución del plan se pretende fortalecer las capacidades de las dos municipalidades que, como titulares de obligación están llamados a trabajar por la construcción de municipios inclusivos con iguales oportunidades para hombres y mujeres. Gracias al fortalecimiento que tendrán las dos unidades de género de ambas municipalidades se generará mayor capacidad de atención de ambas oficinas, ya que en la actualidad por la falta de presupuesto y por la poca visión política y estratégica que los funcionarios tienen con respecto al trabajo que realizan no les permite que estas puedan tener un mejor presupuesto de funcionamiento. En tal sentido creemos que el plan vendrá a mejorar las capacidades institucionales de ambos municipios. Como Fundación del Valle concebimos que no puede existir desarrollo sin igualdad de derechos y oportunidades entre mujeres y hombres; dicho proceso de desarrollo, desde la igualdad, conlleva un cambio en las relaciones de poder y subordinación actualmente establecidas entre hombres y mujeres, es importante superar y trabajar en mejorar estas condiciones y las municipalidades son claves en todo este esfuerzo.

La lógica de este plan trata de considerar que la promoción de la igualdad entre mujeres y hombres es una condición indispensable para la reducción de la pobreza y el avance hacia un desarrollo sostenible centrado en las personas; además de constituir una cuestión de Derechos Humanos. En esta lógica de pensamiento y, partiendo de las condiciones que viven las mujeres rurales, vemos estratégica la inserción productiva de las mujeres para ir logrando una participación equitativa en los ámbitos económico, político, social e institucional. La igualdad de oportunidades incluye las oportunidades económicas, tomando en cuenta además que el uso del poder va ligado muchas veces al manejo de los recursos económicos. En este sentido vemos también la necesidad de coordinar y potenciar el trabajo que realiza la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, CONAMYPE que es el ente rector de la promoción de las micros y pequeñas empresas en El Salvador.

La coordinación con el programa Ciudad Mujer implementado desde la Secretaría de Inclusión Social es determinante, ya que desde esta instancia se trabajan muchos temas tales como la asistencia jurídica, la formación técnica, la asistencia psicológica, la promoción de los derechos de las mujeres y que todo esto es importante para aumentar su autonomía y convertirse en agentes de cambio.

Por otro lado, el plan busca potenciar a las asociaciones de la sociedad civil presentes en los dos municipios que trabajan en la promoción de los derechos de las mujeres y por la participación de hombres y mujeres en todos los ámbitos del quehacer municipal, con las cuales se cuenta con muy buena coordinación y algunas de ellas fueron creadas por CORDES como parte de la estrategia de organización de los sectores poblacionales y productivos de la región. Dentro de este tejido de organizaciones se cuentan cooperativas de mujeres, asociaciones municipales de mujeres, asociaciones de desarrollo comunal, entre otras. El plan aborda la realidad de la desigualdad y persigue transformarla, evidentemente, los cambios culturales y sociológicos no son inmediatos, pero se espera contribuir a ello con el plan.

Dentro de la estrategia para el logro de los objetivos se plantean dos tipos de acciones: uno orientado al acceso a oportunidades de desarrollo productivo y económico de las mujeres para el logro de la autonomía económica, y otro al desarrollo de las capacidades. Con ello se espera potenciar la autoestima y empoderamiento de las mujeres participantes, y su participación en diversos espacios organizativos como medio imprescindible para el objetivo del plan y, por ende, el desarrollo humano. Uno de los elementos claves para contribuir a la construcción de la estrategia va ser la coordinación interinstitucional que se hará con todos los actores que hemos mencionado y que tienen presencia de trabajo en los dos municipios, así como también la divulgación que se haga en el territorio de las acciones que se ejecutaran. De igual manera al dotar de equipo a las Unidades de la Mujer y capacitar en los temas de liderazgo, género y masculinidad a todo el equipo involucrado en el desarrollo de estas acciones, será un elemento determinante para el logro de los objetivos que se plantean en el plan.

## 7. Construcción de la paz

Teniendo en cuenta que trabajamos en países que viven en una situación de violencia o la población sigue fracturara por una guerra previa, FdV promueve acciones para que la población sepa resolver los conflictos de una manera pacífica, participen en las instituciones democráticas y construyan ciudadanía.

## PARTE III: OBJETIVOS, METODOLOGIA

### 3.-DEFINICION DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS FDV EN EL SALVADOR

---

#### 3.1. Criterios de selección zona de intervención

FDV está muy concentrada en un sector específico, lo que nos permite realizar y seguir acciones en diferentes contextos. Sin embargo, FDV realiza una reflexión estratégica para delimitar mejor nuestro ámbito geográfico y los países socios. Los criterios que guían nuestra decisión son:

La elección de los territorios de intervención viene determinada por dos factores:

- El enorme nº de jóvenes identificados en situación de riesgo.
- La vulnerabilidad de los derechos de las mujeres:
- Existencia de alianzas sólidas con ONG El Salvador
- Contactos y vínculos históricos de la FDV;
- Vulneración de derechos juveniles. Se han escogido estos municipios porque tienen una fuerte cantidad de jóvenes en riesgo y en situación de vulnerabilidad. La juventud/mujer salvadoreña se encuentra en medio de un gran conflicto. El simple hecho de ser jóvenes los hace sospechosos de ser delincuentes (y si provienen de determinadas comunidades, más aún) por el clima de violencia e inseguridad social que vive el país. Esto trae como consecuencia que se les margine de los procesos de desarrollo social, económico y cultural. Ante esta situación, los mismos jóvenes, a través de organizaciones sociales y medios electrónicos, piden la implementación de programas que les apoyen. De hecho, en los territorios del Proyecto, existen organizaciones juveniles que han manifestado su deseo de protagonizar este tipo de acciones que favorezcan el empleo juvenil, la participación en espacios sociales e involucrarse en la resolución de los problemas de las comunidades, entre otras razones porque lo tienen contemplado en los planes de acción de sus organizaciones. Estas organizaciones representativas de la juventud/mujer se articulan con las Unidades Municipales de Juventud/mujer y las Oficinas Técnicas Regionales de las mancomunidades involucradas en el Proyecto. Los socios locales del Proyecto se sumarán a estas instancias de coordinación y también con los Comités Municipales de Prevención de la Violencia (CMPV), que también contemplan ejes de empleo.
- A nivel local, el Ministerio de Trabajo tiene una estrategia de oficinas territoriales que realizan diversas acciones en su estrategia de desconcentración de la gestión de empleo. Algunas de estas oficinas son gestionadas por las municipalidades con las que se trabaja. Cuentan con un Sistema Integrado de Empleo (SIE) que centraliza la oferta y demanda de empleo a nivel nacional.
- Vulneración de derechos de la mujer. También se ha decidido trabajar con la población de mujeres por representar también un sector muy vulnerable en estos dos municipios. Un sector que históricamente ha sido marginado de los procesos de desarrollo, invisibilizado y manipulado; sobre todo en la zona rural destinado a labores domésticas sin reconocimiento económico, siempre dependiente de las decisiones del hombre, sufriendo maltrato y violencia; marginado de participar en los espacios de toma de decisiones. FdV-CORDES tienen una Estrategia plurianual en estos dos municipios, y la intervención complementa otras intervenciones que se están llevando a cabo con el sector de mujeres para mejorar el ejercicio de sus derechos, el fortalecimiento de sus organizaciones y favorecer su autonomía económica.



- FdV está desarrollando un programa de inserción socio-laboral de la juventud/mujer, que contribuirá a garantizar sus derechos y aminorar su situación de vulnerabilidad. Dentro del sector juventud/mujer, también hay muchas mujeres que se encuentran en esta fase de búsqueda de inserción socio laboral.

El Bajo Lempa es considerado un sistema socio ambiental abierto con una dinámica compleja, y dentro de la cual interactúan el sistema natural, productivo y social acoplándose e impactándose mutuamente; las estrategias de vida más representativas de los pobladores rurales del Bajo Lempa son la estrategia de subsistencia, la agricultura, la pesca artesanal, la ganadería de doble propósito, la agroindustria en pequeño y últimamente se comienza a configurar el ecoturismo como un rubro muy prometedor para el desarrollo del territorio dada la riqueza paisajística y cultural de la zona.

### 3.2. Población objetivo.

En las intervenciones de FdV y en coherencia con la misión fundacional, se priorizará la atención sobre los colectivos más vulnerables y que han sufrido procesos históricos de marginación y exclusión, es el caso de la infancia, la juventud/mujer, los discapacitados, la mujer y la población indígena.

**INFANCIA** Si bien ha habido avances significativos en la mejora de acceso de las niñas a la educación primaria en las últimas dos décadas (pasando del 35% en 2002 al 60% en 2014), aún hoy en día muchas niñas, especialmente aquellas que viven en zonas rurales o contextos vulnerables, siguen estando privadas de este derecho fundamental.

La educación de las niñas y mujeres tiene un fuerte impacto en el desarrollo de las sociedades. Está comprobado que el avance en la educación de las mujeres durante los últimos 40 años ha salvado 4 millones de muertes infantiles. La educación de niñas y mujeres supone transformar sus vidas e impulsar el desarrollo de las sociedades en las que viven, permitiéndoles salir de la pobreza, reducir la mortalidad infantil y favorecer el crecimiento económico. La transformación de sus vidas supone una mejora de sus condiciones de vida, saber cuáles son sus derechos, de tener oportunidad de acceder a un empleo digno y bien remunerado, de tener derecho a decidir contraer matrimonio o, cómo y cuándo ser madres.

**JUVENTUD/MUJER.** En el país, 359.670 jóvenes de 15 a 24 años no estudian, ni trabajan, en términos porcentuales representan el 26,5% de la población en ese rango de edad. Este grupo está en situación de riesgo al volverse blancos fáciles de grupos delictivos. Además, al estar fuera del sistema educativo, sus posibilidades de desarrollo profesional son mínimas. Las estadísticas indican que este problema afecta más a las mujeres ya que el 37,7% de las mujeres entre 15 y 24 años está en esta situación.

En las regiones de intervención (S. Salvador, La Paz y S. Vicente) se concentra el 31,2% del total de la población del país, es decir 2.028.548 habitantes. Esta población es mayoritariamente joven, el 54% es menor de 30 años. En estos territorios, la situación de extrema pobreza y vulnerabilidad de los titulares de derechos les lanza a enrolarse en actividades ilícitas o a la emigración irregular. Según el Ministerio de Relaciones Exteriores anualmente 145.000 personas viajan de forma ilegal a EE.UU. y el 63% de estos son jóvenes de menos de 25 años. Esta problemática está erosionando aún más el ya debilitado tejido social, generando una estigmatización de los jóvenes, lo que imposibilita su inserción laboral y los convierte en sujetos vulnerables a las maras.

Los países en desarrollo tienen una población muy joven que no tiene acceso suficiente a la formación técnica. Los Estados no pueden proporcionar un mínimo de formación profesional para una población joven en crecimiento. FdV tiene la intención de contribuir a la formación de las generaciones jóvenes en los países en desarrollo que tienen derecho a recibir una formación que abre perspectivas para el futuro. En el marco de la educación no formal, la Fundación favorece el desarrollo de las habilidades blandas y las competencias



que los jóvenes necesitan adquirir para favorecer su inserción laboral global y promover su validación como reconocimiento de su trayectoria personal y profesional.

**MICROEMPRESARIOS.** Este público tiene la particularidad de poseer el espíritu de iniciativa necesario para auto emplearse y emplear a otros pobres. Son personas dinámicas que quieren progresar a través del autoempleo. Al mismo tiempo, forman el tejido de la economía informal, que permite apoyar a gran parte de la población de los países en desarrollo. El apoyo a este grupo objetivo incluye un enfoque emprendedor y tiene efectos multiplicadores muy interesantes: aumento de los ingresos, mejora de la calidad de las actividades productivas, creación de empleo en barrios marginales, autonomía de desarrollo, etc. FDV quiere liberar las fuerzas creativas de estos microempresarios para transformarlos: pasan de la condición de "persona asistida" a la de promotor de desarrollo para otros.

En una economía sana y bien organizada, el mejor trabajo es el que ofrecen las empresas formales (grandes o pequeñas) que logran productividad suficiente para ofrecer buenos productos / servicios, pagar los salarios de los empleados, pagar impuestos, contribuyen a la seguridad social e invierten en la mejora de sus instalaciones de producción. Este es un ideal que sólo afecta a entre el 40% y el 60% de la actividad económica de los países donde la FDV despliega su acción. En estos países, más del 50% de la población no está debidamente capacitada y, por lo tanto, debe ser autónomo en el sector informal de la economía.

Nuestras acciones están dirigidas en gran parte al público que debe sobrevivir con actividades económicas informales, como microempresarios, o como empleados de microempresarios. No creemos que esta sea la solución ideal. Sería mucho mejor para los beneficiarios y para la economía poder trabajar en empresas formales: mejor productividad, seguridad en el empleo, acceso a la seguridad social, mejores condiciones de trabajo, salarios más altos, etc. Sin embargo, el problema reside en el hecho de que esta solución ideal no existe para ellos, y estamos lejos de lograrlo.

A medida que las economías de los países en desarrollo crecen, más y más personas están entrando en los circuitos económicos formales. Mientras tanto, millones de personas permanecen al margen y asumimos la tarea de no abandonarlas, pero dándoles una alternativa mientras esperamos el día ideal cuando su integración profesional en puestos de trabajo de calidad será una realidad a su alcance. Sin embargo, "entretanto", nuestra acción permite a muchos de nuestros beneficiarios "dar el salto" a la economía formal a través de sus habilidades técnicas o empresariales. Así, nuestra acción promueve modelos de inclusión económica directa y activamente de personas previamente excluidas en los canales formales de la economía.

Los programas de capacitación para el empleo que FdV promueve tienen el objetivo de fomentar un trabajo de alta calidad en el ámbito de la juventud/mujer, a través de la cooperación intersectorial y la profesionalización de los trabajadores y formadores en el área juvenil, que dé respuesta a las necesidades de los jóvenes en busca de empleo a través de nuevas metodologías que favorezcan la capacitación que exige el mercado laboral actual.

FdV prioriza la participación activa de los jóvenes con menos oportunidades, por carencias educativas, sociales o culturales, en programas educativos que favorezcan su inclusión social y laboral. En este sentido, a nivel institucional, la Fundación fomenta la mejora de la calidad del trabajo a través del intercambio de experiencia y conocimiento con entidades de otros países para el desarrollo de métodos innovadores, más efectivos y mejorados que reduzcan la exclusión social e incrementen la empleabilidad.

**MUJERES.** La discriminación y la injusticia sufridas por las mujeres son comunes en los países pobres. Son explotadas en diferentes niveles, a menudo excluidos de la educación, con poca o ninguna remuneración y con demasiada frecuencia dejados solos en la educación de sus hijos. También deben enfrentarse a barreras culturales, sociales y económicas que las mantienen en una posición de inferioridad e impiden su desarrollo. El aumento de los ingresos de las mujeres produce automáticamente mejores condiciones de vida familiar

(higiene, nutrición, educación) porque traen todos sus ingresos al hogar. En los países latinoamericanos, el fenómeno de las madres solteras (a veces madres adolescentes) se ha generalizado entre los sectores más pobres de la sociedad. En estos círculos, los padres no asumen sus responsabilidades y no hay ninguna restricción real para obligarlos a hacerlo. La consecuencia de esta situación es una carga adicional para las mujeres y un empobrecimiento de sus condiciones de vida.

Nuestro objetivo es fortalecer la autonomía y capacidad de las mujeres en su propia realización personal y en su papel en la sociedad. El acceso a un empleo representa una herramienta transformadora para mejorar sus condiciones de vida y su estatus en la sociedad. Al hacerlo, es la sociedad misma la que se transforma.

La educación de mujeres y niñas, además de dar poder (empoderar) a la mujer y ampliar sus opciones en la vida, tiene una eficacia progresiva ya que los beneficios se transmiten a sus hijos.

Cuando las mujeres tienen educación, derechos de propiedad y libertad para trabajar fuera del hogar y ganar unos ingresos independientes, el bienestar del conjunto de la familia mejora. Los países que más avanzan hacia el desarrollo registran un mayor nivel de inversión en la educación de la mujer.

**DISCAPACITADOS.** En 1992 durante una asamblea la Organización Mundial de Naciones Unidas (OMS) declaró el 3 de diciembre como el “Día Internacional de las Personas con Discapacidad”, no obstante, es una fecha poco recordada que deja a las personas con dificultad física, mental o cognitiva en una situación de máxima vulnerabilidad.

La OMS explicó que la discapacidad “es un término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación”, definición que engloba tanto a aquellos que nacieron con dificultades como otros que en el transcurso de sus vidas debido a accidentes sufrieron percances.

A pesar del desconocimiento de las leyes y medidas que cobijan a los discapacitados en el país sean poco conocidas, se han producido avances significativos respecto al tema en algunos territorios, pero son realmente escasos.

Por lo tanto, FdV procurará que en todos los proyectos que impulse se tenga en cuenta a este colectivo y se identifiquen, se ejecuten y se evalúen medidas específicas para su incorporación y plena participación.

**SELECCIÓN E IMPLICACION DE LOS BENEFICIARIOS** Un criterio importante para seleccionar nuestros proyectos específicos es la apertura a todos aquellos que quieran participar. No se puede aplicar discriminación de raza, religión, sexo o ideología, pues el público beneficiario está completamente involucrado en el plan porque, sin su motivación y su contribución personal (tiempo y dinero), las acciones no son viables. La participación financiera de los beneficiarios es necesariamente limitada en vista de sus posibilidades, pero es una contribución indispensable. Esta fuerte participación de los beneficiarios demuestra cuánto valor otorgan a la formación ya los servicios a los que tienen acceso. Este aspecto es esencial y se verifica cuando se identifica el plan. Nuestros socios se esfuerzan por inspirar su espíritu de iniciativa y organización comunitaria. Los participantes en el curso contribuyen a la adaptación de los programas para hacerlos más apropiados a su situación. A menudo se organizan en grupos para solicitar un préstamo, organizar actividades conjuntas, crear una microempresa, etc. Así, los beneficiarios son los protagonistas de nuestro programa porque, sin su participación activa, no puede tener lugar

### 3.3. Área geográfica

#### Región de Los Nonualcos

---

Las comunidades objeto del Plan Estratégico pertenecen a los departamentos de La Paz y San Vicente, localizado en la Región de Paracentral del país. Los departamentos y el municipio de Zacatecoluca, San Juan

Nonualco, San Rafael, Santiago Nonualco y Tecoluca se encuentran ubicados en el mapa de pobreza extrema y está catalogado entre los municipios más violentos dentro del Plan “El Salvador Seguro”.



Microrregión de Municipios conocida como Asociación Los Nonualcos (ALN). Esta es una asociación de 18 municipios de 2 departamentos de la zona paracentral del país: departamentos de La Paz y San Vicente. Los municipios son: Cuyultitán, Olocuilta, Rosario de la Paz, San Luis Talpa, San Juan Talpa, San Juan Tepezontes, San Luis la Herradura, San Pedro Masahuat, San Antonio Masahuat, San Juan Nonualco, San Pedro Nonualco, Santiago Nonualco, San Rafael Obrajuelo, Tapalhuaca, Santa María Ostuma, Zacatecoluca, San Vicente y Tecoluca. En conjunto ocupan una extensión territorial de 1.373,32 km<sup>2</sup> y representan el 6,5% del total país. Los 18 municipios concentran un total de 191 cantones.

### 3.4. Ejes de trabajo y metodologías

FdV tiene como marco general de referencia en sus actividades la búsqueda del **desarrollo integral de la persona humana con todas sus potencialidades y capacidades** que le permitan orientar su propia vida de manera libre e influir en su comunidad y en la sociedad de nacimiento como un integrante activo. FdV apuesta por la educación como motor del desarrollo humano.

La Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas (1948) reconoce la educación como un derecho humano fundamental. Esto significa que todas las personas tienen derecho a recibir al menos una educación básica y gratuita. La Convención de los Derechos de la Infancia de Naciones Unidas (1989) obliga a los gobiernos a que “implanten una educación primaria obligatoria y gratuita para todos”. Según ésta Convención de 1989, la educación debe también promover “el respeto del niño por su propia identidad cultural, su lengua y sus valores”, así como la tolerancia y el respeto por las culturas de otros pueblos, y por el entorno natural.

Nuestra estrategia de desarrollo también está en línea con las orientaciones propuestas en el Documento de Estrategia de Educación de la Cooperación Española entre otras, dando prioridad a la educación primaria y secundaria formación técnica y profesional el énfasis en la relevancia del aprendizaje. Las razones que nos inspiraron a centrarnos en las áreas de educación primaria y secundaria, la formación profesional y la promoción de los microempresarios:

- **la educación y el trabajo son derechos fundamentales de la persona humana:** todo hombre y mujer tiene derecho a recibir una preparación adecuada para la autosuficiencia y la dignidad. Nuestras sociedades desarrolladas han logrado hacer efectivo este derecho, pero no es así en los países con IDH bajo y medio, y Europa del Este.
- **una persona capacitada está mejor preparada para defender sus derechos y promover su progreso y el de su familia.** Esto es especialmente cierto en el caso de las mujeres. Tradicionalmente marginadas en muchos países, el acceso a un puesto de trabajo implica un nuevo estatus para ellas mismas y un papel fortalecido dentro de la familia y la comunidad. El aprendizaje y desarrollo de un oficio es por lo tanto un ancla fundamental para:  
a) desarrollar la propia personalidad y sentirse autónomo; b) proveer a la familia; c) contribuir al progreso de la comunidad y del país;
- **la mayoría de las personas en los países en desarrollo deben trabajar por cuenta propia:** el aprendizaje de un oficio y la puesta en marcha de una microempresa son las únicas opciones para hacer frente a esta situación;
- los gobiernos de los países en desarrollo no tienen los medios para invertir lo suficiente para proporcionar una formación profesional adecuada a sus poblaciones. Nuestra acción anima a la sociedad civil local a tomar iniciativas sobre el principio de subsidiariedad;
- **nuestras acciones piloto son ejemplarizantes;** muestran que es posible abrir el camino de aprendizaje de un oficio a poblaciones muy pobres.

#### Teoría del cambio

Se identifica colectivos y asociaciones de jóvenes comprometidos con la juventud/mujer en cada uno de los municipios de intervención, y los capacita en destrezas para la vida, liderazgo, diálogo y negociación, género, empleabilidad, organización juvenil y otros, sensibilizándolos para que identifiquen los aspectos que afectan su realidad de forma negativa, sus fortalezas y sus diferencias, y además les propicia espacios potenciados para el diálogo y la negociación con los alcaldes de la mancomunidad y con el gobierno central. Entonces, un nuevo liderazgo juvenil en la región habrá sido formado, sensibilizado y empoderado para entender su realidad, dialogar y negociar con los mismos jóvenes, alcaldes, políticos y empresarios para incidir directamente en aspectos que los afectan diariamente a nivel de desigualdades de género, estigmatización, seguridad, educación, empleo y otros. Entonces, estos líderes juveniles habrán sido preparados para ser actores de su propio destino.

Porque una juventud/mujer conocedora de sus propias necesidades, derechos, responsabilidades, debilidades y fortalezas y capacitada y empoderada para liderar su propio destino, es una juventud/mujer capaz de propiciar un cambio social, cultural, económico y político en sus municipios que se traduzca en mayor seguridad ciudadana y mejores oportunidades para los jóvenes, y que a la vez pueda permear en las nuevas generaciones y a otras regiones del país.

#### Propuesta

Para construir una sociedad inclusiva y equitativa, la problemática de la violencia social juvenil no se debe abordar de manera aislada, sino de una manera articulada y simultánea en todos los ámbitos y con todos los actores involucrados en el proceso de desarrollo de la persona. Es reconocido que hay tres espacios claves para la formación de valores en la persona: la familia, la escuela y la comunidad. Así mismo, como garantes del cumplimiento de derechos están las autoridades e instituciones públicas y privadas, como titulares de obligaciones y responsabilidades, que pueden favorecer este desarrollo personal y social.

Con este modelo de intervención se considera cuatro dimensiones en las que trabajar con el/la joven: familia, estudio/trabajo, ocio y tiempo libre (fundamental en esa etapa de la vida) y comunidad.

- Familia, aquí se dan diferentes circunstancias y perfiles: jóvenes que siguen viviendo con su familia (monoparentales, al cuidado de sus abuelos/as porque los progenitores han emigrado, familias desestructuradas, familias donde se produce violencia de género...), jóvenes que han generado su propia familia, madres solteras...Es importante apoyar a la juventud/mujer para que sepan “cicatrizarse” las heridas producidas en su infancia, rechacen la violencia de género y cualquier tipo de violencia intrafamiliar, asuman una maternidad y paternidad responsable, se empoderen los padres y madres para que participen en los espacios de decisión que les compete, etc
- Estudio/trabajo, también hay diferentes perfiles: jóvenes que siguen estudiando, jóvenes que han abandonado los estudios, jóvenes en situación de desempleo, jóvenes trabajando en el sector informal en condiciones de precariedad, jóvenes que han dejado los estudios que reciben remesas de sus progenitores, jóvenes emprendedores, jóvenes en búsqueda de empleo, jóvenes que trabajan en la actividad familiar, etc. Se considera el empleo como “la columna vertebral” en la que se estructura el plan de vida del/a joven, por lo tanto, es necesario apoyarle en su formación, orientándolo para que logre insertarse en el mercado laboral, bien por cuenta ajena o por cuenta propia, y logre  
la consecución de ingresos suficientes y duraderos como elementos imprescindibles para cerrar de manera sostenible el ciclo de la prevención.
- El tiempo libre del joven como un momento ideal para complementar el desarrollo de sus destrezas psicosociales, sus competencias personales y la construcción de su plan de vida. La juventud/mujer se caracteriza por tener más necesidad de ocio y espacios de sociabilización que otros colectivos. Si no existe ofertas de ocio saludable en sus territorios tienen mayor riesgo de participar en actividades dañinas para su seguridad y su salud. El tiempo libre es un espacio ideal para desarrollar valores, hábitos y competencias en la juventud/mujer, y valores de convivencia.
- Comunidad. Los/as jóvenes son ciudadanos/as, son sujetos de derechos y deberes. Deben formar parte activa de la vida social, política, cultural, económica de sus comunidades. Para ello es importante que se empoderen, se organicen, se articulen para participar en los espacios de deliberación, decisión y acción de sus comunidades y municipios.

El punto de partida para el diseño de este modelo es la persona joven, mujeres y hombres de 15 a 29 años que viven en situaciones de riesgo en comunidades rurales y urbanas de El Salvador, afectados por factores personales, estructurales y culturales que inciden en la vulnerabilidad. Con este modelo se busca reducir esos factores de riesgo de violencia y favorecer la inclusión social juvenil trabajando en **tres grandes ejes**:

- **Eje 1. Promoción de valores de convivencia.**
- **Eje 2. Fortalecimiento de competencias para el trabajo.**
- **Eje 3. Desarrollo de capacidades de incidencia.**

Estos tres ejes de trabajo se abordan simultáneamente en los siguientes **cuatro ámbitos**:

- **Familia.**
- **Escuela.**
- **Comunidad.**
- **Autoridades e Instituciones.**



MODELO DE TRABAJO PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL JUVENIL



**EJE 1: Promoción de valores de convivencia.**

El Salvador es uno de los países más violentos del mundo, y la violencia afecta de una manera más cruel a la juventud/mujer y a las mujeres. En el contexto de los municipios donde intervenimos se producen múltiples violencias a diario (violencia de género, abusos, resolución de conflictos de forma violenta, violencia intrafamiliar, homicidios, maltrato, etc..), que ni siquiera son identificadas como tales. Se han ido asumiendo en la cotidianidad como situaciones naturales; en los inicios con los grupos conformados por la población meta cuando se pregunta qué situaciones violentas han vivido en los últimos días, les cuesta identificarlas y explicarlas.

Es necesario desarrollar acciones educativas para que se comprenda y aprenda a actuar de forma responsable, resolviendo problemas/frustraciones de una forma pacífica. Entre estas acciones educativas, se debe considerar la educación para el establecimiento de una cultura de paz.

Esta educación es un proceso continuo durante toda la vida de una persona, no solamente para niñez y juventud/mujer, sino también para personas adultas; para que se pueda vivir una vida plena en el ámbito personal, familiar y comunitario.

Es por esa razón que, se considera necesario desarrollar acciones de promoción de valores de convivencia en el ámbito de la familia, escuela, comunidad y autoridades e instituciones.

## 1.A - PROMOCIÓN DE VALORES DE CONVIVENCIA EN LA FAMILIA

La educación de los/as hijos/as es responsabilidad de los/as padres/madres y es un derecho de hijos e hijas recibir una educación adecuada dentro de un ambiente propicio, libre de violencia. El primer y más importante agente socializador de los niños y niñas, es la familia. Esta institución, con el paso del tiempo ha ido sufriendo una serie de modificaciones, tanto en su estructura como en sus funciones. Estos cambios que se han ido generando, ocasionados por una serie de factores producidos a lo largo de la historia, han repercutido decisivamente, no sólo a sus funciones, sino también sobre otros agentes -la escuela entre ellos- encargados del proceso educativo de los pequeños. La familia es quien inculca los primeros valores, la primera educación que recibe el niño es en su hogar por eso se considera a este como su primer ámbito social. La importancia que tiene la familia en la educación de las personas, no sólo durante la infancia, sino también en cuanto a la repercusión a largo plazo en la vida adulta.

Debido a que, en las últimas décadas la estructura familiar ha cambiado por múltiples causas, es necesario realizar acciones de fortalecimiento del vínculo y los valores familiares. En el marco del Convenio, se desarrollan programas específicos para reducir la violencia intra-familiar, que ayuden a mejorar la comunicación intrafamiliar y prevenir conductas de riesgos, así como valorar la importancia y el rol de padres y madres en la educación de las hijas e hijos.

La estrategia de trabajo comprende dos elementos:

- Desarrollo de **programas de orientación familiar**, donde se trabaja en base a un plan sistemático diseñado con objetivos, contenidos y estrategias didácticas específicas. Se implementan sesiones de trabajo con un mismo grupo de personas hasta completar el desarrollo de los contenidos. Entre los programas que se implementan tenemos “Familias Fuertes” y “Miles de Manos”.
  - **Familias Fuertes** es un Programa de la Organización Panamericana de la Salud OPS, basado en el Strengthening Families Program de la Universidad Estatal de Iowa, ha sido adecuado a la realidad social y cultural de América Latina para mejorar la comunicación intrafamiliar y prevenir conductas de riesgo y la violencia. El programa ha sido diseñado para llegar a la población general y es apropiado para padres/madres y jóvenes de todos los niveles educativos, poniendo especial atención a la diversidad de las estructuras y dinámicas familiares existentes en el territorio.
  - El programa **Miles de Manos** (MdM) ha sido impulsado por la GIZ en Centro América en el marco del programa PREVENIR, apuesta a romper la espiral de la violencia a través de un esfuerzo mancomunado entre los adultos significativos o de referencia en la vida de la niñez y juventud/mujer. La metodología permite fortalecer las competencias educativas y comunicacionales de padres/madres de familia y docentes para que cooperen en beneficio de los/as niños/as y jóvenes. Su intención es que estos actores, que son referentes claves en la vida de niños/as y jóvenes, tengan hacia ellos un trato respetuoso, responsable, constructivo, democrático y no violento.
- Desarrollo de acciones colectivas de **intercambio de experiencias y encuentro familiar**. Estas acciones son puntuales en momentos específicos para abordar temáticas y problemáticas específicas de la vida familiar. Estas acciones son principalmente convivios y círculos familiares.
  - **Los convivios familiares** son eventos en los que participan los padres/madres con sus hijos e hijas, pueden tener una duración de dos horas, medio día o un día. Se define un objetivo y se elabora un programa para abordar una problemática específica de la vida familiar. Principalmente, se busca generar un espacio de encuentro para que padres, madres, hijas e hijos puedan reflexionar

y compartir sus puntos de vista sobre asuntos de la vida familiar, en un ambiente lúdico educativo que les ayuda a mejorar la comunicación y fortalecer los lazos afectivos.

- **Círculos de familia:** son pequeños grupos alrededor de 10 participantes que se reúnen para compartir sus experiencias y problemáticas en la tarea de educación de sus hijas e hijos. Se debe contar con una persona que facilita la participación de los/as asistentes, para eso se puede apoyar con pequeñas lecturas de casos, preguntas generadoras, exposición de casos reales, etc. Los/as participantes exponen sus opiniones o comparten experiencias reales que hayan vivido para facilitar el aprendizaje en la solución o abordaje de problemas de la vida familiar.

### 1.B - PROMOCIÓN DE VALORES DE CONVIVENCIA EN LA ESCUELA

Además de la familia, la escuela es otro espacio en el que la persona, principalmente infancia y juventud/mujer, pasan gran parte de su tiempo y se impregnan de los valores culturales que los/as docentes y el alumnado transmiten. Es además un lugar donde se aprende a compartir, y donde nacen lazos afectivos que en muchas ocasiones acompañan durante toda la vida. Pero en la escuela también se manifiestan muchos aspectos negativos, pues es parte de la sociedad y un reflejo de la misma. Los/as niños/as en la escuela pueden sufrir discriminación, bullying, marginación, malos tratos, violencia, atentados contra su integridad física y contra sus efectos personales, etc. Es por esa razón que la escuela, además de la formación académica, también debe impulsar acciones que favorezcan el desarrollo de valores de convivencia para promover una cultura de paz entre los miembros de la comunidad educativa.

Para llevar a cabo este cometido existen diversas intervenciones:

- **Comités de Convivencia Escolar:** El modelo de intervención plantea la creación de los Comités de Convivencia para diseñar e implementar Planes de Convivencia Escolar. Estos comités son respaldados por el Ministerio de Educación. La finalidad principal de este comité y los planes de convivencia es definir, junto con miembros de la comunidad educativa e instituciones interesadas, acciones para una adecuada convivencia y favorecer las condiciones que permitan la permanencia en el sistema educativo y evitar el abandono escolar, así como un mejor entendimiento, aprendizaje, tolerancia, solidaridad, afecto y confianza entre los miembros de la institución educativa y su comunidad.

Los comités de convivencia deben estar formados con representación de docentes, estudiantes, responsables de familia y representantes de instituciones relacionadas con la comunidad educativa; todos estos actores son importantes, pero es sumamente importante favorecer la participación de estudiantes en el comité y en el proceso de elaboración y ejecución de los planes de convivencia, ya que de esta manera serán sujetos activos en el desarrollo de las acciones de convivencia y no solo espectadores.

El Comité de Convivencia tendrá un presidente, que por normativa del Ministerio de Educación deberá ser el director del centro educativo. Además, habrá un equipo de coordinación de apoyo al presidente, que estará formado por un docente, un estudiante, un padre o madre de familia y un representante de una institución externa al centro escolar. También tendrá un/a secretario/a y luego se crearán las comisiones que sean necesarias para la puesta en marcha del plan.

Para diseñar e implementar el plan de convivencia se siguen los siguientes pasos:

- i. Definir la naturaleza y objetivos del comité.
- ii. Elaborar una agenda de trabajo.
- iii. Revisión documental de acciones de convivencia realizadas en el pasado.



- iv. Fase de consulta a la comunidad educativa para recibir propuestas de acciones de convivencia.
- v. Organizar comisiones de trabajo para la construcción del plan.
- vi. Socialización del plan de convivencia con el comité y la comunidad educativa.
- vii. Validación del plan con la comunidad educativa.
- viii. Ejecución de las acciones contempladas en el plan de acuerdo con el cronograma establecido.

El reglamento institucional será parte del Plan de Convivencia, pero se contemplarán acciones complementarias a la formación académica que estarán clasificadas de la siguiente manera: acciones formativas, acciones culturales y recreativas, y acciones sociales. A manera de ejemplo mostramos las siguientes acciones.

- **Formativas:** programa de educación para la paz, Familia Fuerte, Escuela de liderazgo, charlas de salud sexual y reproductiva, charlas antidrogas, charlas sobre equidad de género, charlas sobre violencia intrafamiliar, etc.
- **Culturales y recreativas:** talleres de arte, ferias de logros, animación a la lectura, peñas culturales, deporte, círculos de estudio, club de tareas, certámenes/concursos (deletreo, escritura, dibujo, música, etc.), competencias lúdicas, recreos dirigidos, etc.
- **Sociales:** convivios, campañas (medio ambiente, antibullying, etc.), desfiles y marchas, foros, etc.

### 1.C - PROMOCIÓN DE VALORES DE CONVIVENCIA EN LA COMUNIDAD

El otro espacio de desarrollo de la vida de las personas es la comunidad, donde se establecen relaciones sociales con los/as vecinos/as, los familiares y los/as amigos/as. La comunidad es el espacio donde la persona desarrolla un sentido de pertenencia a la sociedad, se pone metas, amplía el horizonte, trabaja o pasa el tiempo libre. Pero, en la actualidad, también se han vuelto territorios complicados, afectados por la violencia y delincuencia y, quienes más la sufre es la juventud/mujer. Por esa razón, es necesario también desarrollar en las comunidades, planes de promoción de valores de convivencia y generar espacios de encuentro juvenil y ocio saludable para favorecer la sana diversión y desarrollar acciones de expresión de sus inquietudes, intereses y anhelos.

Con este modelo de intervención, se fortalecen las organizaciones juveniles o se crean donde no las hay, para diseñar y ejecutar planes de convivencia en las comunidades, con acciones planteadas e impulsadas por ellos/as mismos, los/as mismos/as jóvenes se vuelven protagonistas de acciones de convivencia comunitaria. Las acciones de estos planes se desarrollan con el apoyo de otras instituciones con quienes las organizaciones juveniles realizan gestiones y trabajan de manera articulada: municipalidades, instituciones públicas, ADESCOS, ONG, etc.

La organización juvenil de comunidades rurales y urbanas acoge personas, mujeres y hombres de 15 a 29 años, escolarizados y no escolarizados y, se convierte en el medio para diseñar y ejecutar los planes de convivencia juvenil en la comunidad. Al igual que los centros escolares, con estos planes se impulsan acciones formativas, culturales y recreativas, y sociales. Se organizan comisiones para impulsar estas acciones de convivencia, aunque en las comunidades adquieren mayor realce las siguientes acciones:

- **Promoción de la cultura de paz:** Se desarrolla un programa formativo de cultura de paz para los miembros de las organizaciones juveniles en espacios comunitarios como casas comunales u otros espacios disponibles. El objetivo de este programa es generar procesos de sensibilización y

transformación hacia la práctica de una Cultura de Paz por medio de talleres vivenciales, aplicando la metodología de aprender jugando y el aprendizaje significativo para fortalecer actitudes y conductas enfocadas a una convivencia pacífica en su entorno inmediato.

El proceso formativo tiene una duración de 30 horas, con este proceso se promueve en los jóvenes el desarrollo de las siguientes competencias:

- Valorar la dignidad de la persona humana.
- Reconocer los derechos y responsabilidades humanas.
- Reconocer la cultura de paz como principio de la convivencia pacífica.
- Resolución pacífica de conflictos.
- Respetar la diversidad en todas sus formas.
- Reflexionar críticamente su realidad como herramienta de transformación.
- Promover la convivencia pacífica en su entorno como agente solidario.

Al final de la formación, los miembros de las organizaciones juveniles que han participado en el curso adquieren el compromiso de replicar la formación a otros miembros de sus organizaciones o a otros colectivos existentes en las comunidades, tales como organizaciones de mujeres, adultos mayores, ADESCOS, etc.

- **Desarrollo de talleres de arte.**

Partiendo de los intereses de la juventud/mujer, se organizan talleres de arte en espacios comunitarios como los Centros de Alcance (CDA), Casas de encuentro juvenil, Casas comunales, etc.

Los talleres se promueven a través de las organizaciones juveniles, pero los participantes son jóvenes de las comunidades en general, es decir, no es indispensable que pertenezcan a la organización juvenil, lo importante es que tengan el interés de participar en los talleres.

Los talleres que generalmente cuentan con más demanda y aceptación son: dibujo y pintura, danza, música y teatro. El arte es el elemento de atracción para generar el encuentro con la juventud/mujer; además de enseñar técnicas de las diferentes ramas artísticas, se aprovecha el espacio para brindar una formación complementaria y promover valores de convivencia. Con el objetivo de lograr esta integración entre arte-valores y se diseñó la curricula Formación Juvenil a través de las artes (FORJARTE), en la que se retoman competencias que se desarrollan en el programa de Cultura de Paz y de Habilidades para la Vida establecidas por la OPS y tomando como base los cuatro pilares de la educación establecidos por la UNESCO. En este sentido, adicional a la enseñanza de técnicas artísticas se promueven las siguientes competencias:

- Autoconocimiento.
- Comunicación asertiva.
- Pensamiento crítico y creativo.
- Respeto a la diversidad en todas sus formas.
- Convivencia pacífica.

- **Desarrollo de programa deportivo.**

El deporte es un sumamente interesante para la juventud/mujer, y es un medio idóneo para trabajar destrezas, competencias y habilidades. Los deportes que tiene más aceptación son el fútbol y básquetbol; se intentó generar interés en otros, pero la demanda fue mínima. Generalmente las municipalidades y otras instituciones apoyan este tipo de actividades como torneos y competencias. Por esa razón, con este modelo de intervención se quiere dar otra dimensión al deporte, se ha abordado el deporte y otras actividades lúdicas como una herramienta educativa y no sólo como actividad competitiva.

Tomando en cuenta las experiencias FdV y otras experiencias externas hemos impulsado el programa de “**Juego Limpio**”. El deporte es un juego, y el juego facilita el aprendizaje. Es sabido que los grupos que, en las etapas de la niñez, adolescencia, juventud/mujer y edad adulta practican deporte de forma regular, además de tener un estilo de vida saludable, tienen una formación complementaria en valores, si esta actividad es debidamente orientada.

Con el programa de Juego Limpio destacamos el papel determinante que posee el deporte como herramienta formativa para fortalecer la práctica de valores y así, contribuir a la generación de cambios en los espacios familiares, escolares y comunitarios. Se facilita la promoción de la práctica de valores como respeto, tolerancia, crítica constructiva, honestidad, cooperación, disciplina, amistad, respeto a las normas, trabajo en equipo, entre otros.

El objetivo del programa es fomentar la práctica del juego limpio en cualquier actividad física y deportiva, para el fortalecimiento de las habilidades psicosociales en los y las jóvenes, que le permitan afrontar sus desafíos en la vida, con acciones positivas para que sean íntegros en todos los ámbitos sociales.

El programa se puede adaptar a cualquier deporte de acuerdo al interés de los/as participantes, la estructura de las sesiones consta de dos partes: Concentración y Práctica de juego. Se busca que los/as participantes aprendan a:

- Respetar al entrenador y sus decisiones.
  - Respetar a los/as compañeros y contrincantes de juego.
  - Respetar las decisiones del árbitro.
  - Respetar al público
  - Aceptar la derrota y el triunfo con serenidad.
- **Desarrollo de festivales juveniles.**

Finalmente, para favorecer la convivencia y el intercambio entre jóvenes de diferentes comunidades y municipios, se organizan festivales juveniles. Estos eventos se planifican con las organizaciones juveniles, pero se involucra a otras instituciones como alcaldías, ADESCOS, ONG, etc.

El objetivo general de los festivales es propiciar espacios de encuentro y expresión juvenil. En estos espacios, la juventud/mujer demuestra a la comunidad y el público en general una parte de sus talentos artísticos y culturales, ya que el programa que se desarrolla favorece la participación de la juventud/mujer que son parte de los talleres de arte y otros jóvenes invitados que también tienen algo que mostrar. En el transcurso de la jornada hay espacio para mostrar y exponer los resultados en el área de dibujo y pintura, danzas, música, teatro, acrobacias, malabares, etc. Son eventos muy coloridos y alegres en los que la protagonista es la juventud/mujer, la mayoría pertenecientes a las organizaciones y redes juveniles. Estos espacios son sumamente importantes, debida cuenta que es un colectivo estigmatizado por la sociedad salvadoreña, en el que juventud/mujer va a asociado a

delincuencia, desinterés, violencia, vagancia, pereza, inmadurez, etc... por lo tanto, los festivales son una ocasión idónea para que la juventud/mujer sea asociada a procesos constructivos y positivos en sus comunidades, para que se reconozcan la importancia de sus aportaciones, sus propuestas y opiniones...Son espacios que ayudan al empoderamiento juvenil.

Algunos festivales se desarrollan en el ámbito comunitario, otros en el municipal y otros en el regional. Esto facilita que cientos de jóvenes de diferentes comunidades se conozcan y compartan sus talentos y destrezas, promoviendo de esta manera la sana convivencia y la amistad, para romper las barreras territoriales que muchas veces afectan a las comunidades del país, entre otras razones por estar repartidas entre pandillas.

#### **1.D - PROMOCIÓN DE VALORES DE CONVIVENCIA CON INSTITUCIONES MUNICIPALES Y GUBERNAMENTALES**

Garantizar la paz y el ejercicio pleno de los derechos de los/as ciudadanos/as es una obligación del Estado y de todas las instancias dependientes de él. A esta tarea deben

contribuir otras instituciones privadas y organizaciones de la sociedad civil, por lo tanto, se debe hacer un trabajo articulado en los territorios para unir esfuerzos que favorezcan de manera subsidiaria el establecimiento de una sociedad libre de violencia.

En este sentido, es necesario conocer las políticas, programas y planes de prevención de violencia que impulsan las autoridades de Gobierno Central, así como, autoridades de Gobiernos Municipales y otros actores presentes en los territorios de intervención. La estrategia a seguir combina diferentes acciones, mapear los actores que están trabajando en el territorio, empoderar a las autoridades locales competentes para que asuman su responsabilidad y liderazgo e impulsar la coordinación y el diálogo para sumar esfuerzos, evitar duplicidades, compartir aprendizajes, y aumentar el impacto.

En el marco del Convenio se ha fortalecido las capacidades del personal técnico de las Municipalidades de intervención y se les ha transferido las metodologías expuestas para que puedan desde las instancias locales impulsar programas de cultura de paz en sus territorios, y garantizar la sostenibilidad.

En el marco del Convenio se ha fortalecido las capacidades del personal educativo de los Centros Educativos de intervención y se les ha transferido las metodologías expuestas para que puedan seguir impulsando programas de cultura de paz desde los Centros una vez concluida la intervención y garantizar la sostenibilidad.

Es importante tener la capacidad y apertura para buscar acercamientos y establecer alianzas institucionales. El desarrollo del modelo de intervención implica establecer sinergias con instituciones y programas que tienen la finalidad de favorecer la seguridad y convivencia en El Salvador, como es el caso de:

- Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana, que impulsó el Plan El Salvador Seguro (PESS) en 50 municipios priorizados.
- Instituto Nacional de la Juventud/mujer (INJUVE), responsable de promover y garantizar mejores oportunidades para el ejercicio de los derechos y deberes de la población joven.
- Ministerio de Educación, que respalda el trabajo que se hace en los centros escolares con los Comités y Planes de Convivencia.
- Alcaldías Municipales, a través de las Unidades Municipales de Juventud/mujer, con quienes se establece coordinación directa para el desarrollo de planes y acciones que favorecen la convivencia en todas las comunidades del territorio municipal. También la coordinación con las Unidades

Municipales de Recreación y Deportes con quienes se une esfuerzos para el desarrollo de actividades deportivas y recreativas en las comunidades.

- Comités Municipales de Prevención de Violencia (CMPV), se participa en este tipo de espacios de coordinación municipal en el que confluyen la mayoría de los actores presentes en los municipios, esto facilita el establecimiento de sinergias para sumar esfuerzos en el desarrollo de acciones que favorezcan la convivencia.
- Instituto Nacional de Los Deportes (INDES), entidad gubernamental dedicada a la promoción del deporte a través de sus diferentes federaciones, aliado en la ejecución de planes y eventos deportivos en diferentes comunidades.
- Casas de la Cultura, dependencia del Ministerio de Cultura, que se encuentra presente en muchos municipios del país, se pueden coordinar actividades culturales como el desarrollo de talleres artísticos, certámenes culturales, festivales y otras actividades culturales que favorecen la convivencia juvenil.

## **EJE 2: Fortalecimiento de competencias para el trabajo.**

Con el modelo de intervención promovemos el enfoque de derechos humanos para prevenir la violencia y la construcción de paz social. La violencia ha impactado de forma negativa en la calidad de vida de la población salvadoreña, deteriorando la estructura social e incurriendo en altos costos humanos y económicos, donde el sector poblacional más afectado es la juventud/mujer.

Una de las manifestaciones de este deterioro social es el desempleo, el clima de violencia no genera confianza para la inversión y, el desempleo se convierte también en otro factor que genera delincuencia y violencia; ante la falta de oportunidades, la escasez de recursos y la necesidad de generar ingresos la juventud/mujer se enrola en actividades ilícitas o irregulares; accede a trabajos precarios donde sus derechos laborales no son respetados; opta por la emigración poniendo en riesgo su vida...

Por lo tanto, mejorar la empleabilidad, sobre todo de la juventud/mujer, también es imprescindible para favorecer la convivencia social. En este esfuerzo es importante la participación de la familia, escuela, comunidad e instituciones y autoridades para implementar itinerarios de inserción laboral juvenil inclusivos, como se describe a continuación:

### **2.A - PROMOCIÓN DE COMPETENCIAS PARA EL TRABAJO EN LA FAMILIA.**

Es importante involucrar a la familia en el esfuerzo de inserción laboral de los/as jóvenes, ya que los padres, madres y referentes de familia pueden tener influencia, para bien o para mal, en la tarea de conseguir y conservar un empleo, y más aún en el caso de las jóvenes. Por esa razón, planteamos que es necesario desarrollar un plan de sensibilización y orientación con los/as responsables de familia, de manera sencilla y rápida, pero clara para que identifiquen la importancia que tiene el respaldo que pueden dar a sus hijos e hijas durante todo el proceso, incluso cuando encuentren empleo.

Durante la vida del Convenio no se pudieron hacer actividades orientadas a este tema, porque no se habían identificado y en muchos casos esto constituyó un problema pues los jóvenes necesitan un referente positivo sobre lo que significa el trabajo en el plan de vida que desarrollen, tanto su valor intrínseco como económico. Sin embargo, no solo no abundan estos ejemplos sino que habitualmente nos hemos encontrado con lo contrario, actitudes familiares que impiden de manera directa que un/a joven acuda a una entrevista o a su puesto de trabajo, especialmente por razones culturales muy arraigadas, identificando trabajo con explotación laboral, poniendo obstáculos a las mujeres incidiendo en su rol reproductivo, no entendiendo las obligaciones que supone un contrato laboral, desincentivando el cumplimiento de objetivos,

desmotivando los emprendimientos juveniles, prohibiendo el acceso a las formaciones, sobrecargándoles de tareas domésticas que les impiden participar en los procesos, etc.

Una recomendación para incorporar en posteriores intervenciones es incluir en los procesos de educación para el trabajo y de inserción laboral acciones concretas con las familias con un enfoque de género; para que se conviertan en aliadas y entiendan las implicaciones de los obstáculos que ponen a sus hijos/as.

## 2.B - FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS PARA EL TRABAJO EN LA ESCUELA

La escuela es el espacio educativo idóneo para desarrollar los conocimientos técnicos y destrezas psicosociales que, en el futuro, podrán favorecer la inserción de mujeres y hombres jóvenes al mundo laboral. Por eso es importante favorecer el acceso a la escuela y favorecer la permanencia en el sistema educativo formal, así como, fortalecer las capacidades de los/as docentes y mejorar los contenidos de las materias relacionadas con la orientación laboral. Con el modelo de intervención, se desarrollan las siguientes acciones:

### - Favorecer permanencia en el sistema educativo formal

Para optar a puestos de trabajo siempre hay requisitos mínimos que se deben cumplir, uno de ellos es el nivel académico, en la actualidad el bachillerato es el nivel académico mínimo que generalmente exigen las empresas para optar a un puesto de trabajo. Por esa razón es importante favorecer la permanencia en la escuela para culminar la formación académica por lo menos a nivel de bachillerato o facilitar a aquellos/as que han abandonado otras opciones para que puedan graduarse. Esto se realiza de dos maneras:

- **Clubes de refuerzo escolar:** para favorecer esta permanencia, se trabaja a nivel de tercer ciclo y bachillerato en la creación de clubes de refuerzo y tareas escolares para mejorar procesos de aprendizaje. Esta es una acción que está incorporada en los planes de convivencia escolar. Se promueve que los/as jóvenes que tienen mayor dominio de ciertas materias, especialmente matemática, lenguaje y ciencias, ayuden a manera de voluntariado a otros compañeros/as que tienen mayores dificultades en esas materias para que puedan aprobar el curso. Se establece un espacio, días y horas fuera del horario académico normal para realizar las jornadas de refuerzo una o dos veces por semana, con apoyo del centro escolar y otras instituciones se proporciona materiales y recursos didácticos para desarrollar las jornadas. Como complemento a esta acción, también se promueve la incorporación de estudiantes universitarios en horas sociales o a manera de voluntariado para apoyar a estos clubes.

- **Promoción de las modalidades flexibles de educación:** Para quienes, por diferentes motivos, abandonaron sus estudios y no han culminado el bachillerato, el Ministerio de Educación cuenta con programas formales de educación que, permiten a las personas poder desempeñar algún trabajo y a la vez continuar sus estudios para terminar su formación académica a nivel de bachillerato. Son alternativas “flexibles” que permiten generar condiciones que se adapten a realidades y condiciones de horario y tiempos disponibles para los/as jóvenes con dificultad para seguir estudiando. Estas opciones son llamadas Modalidades Flexibles de Educación. Se identifican las Sedes o centros educativos donde se imparten estas modalidades y el tipo de modalidad implementada, ya que no en todas las sedes se imparten todas las modalidades flexibles de educación. Se ha hecho un esfuerzo importante para identificar en las comunidades aquellos/as jóvenes que no han terminado bachillerato. La identificación se hace de dos formas diferentes: haciendo un levantamiento de línea de base con promotores o durante las actividades desarrolladas en el marco de la intervención el personal técnico ha ido identificando a los/as jóvenes y derivándolo al técnico de educación para que

siguiera su caso. Se brinda información a los/as jóvenes y se les motiva para que se matriculen y culminen su bachillerato. Actualmente las modalidades flexibles son semipresenciales, a distancia, nocturna, acelerada, virtual y prueba de suficiencia

- **Programa curricular de educación para el trabajo:**

En la malla curricular del último año de bachillerato, existe una materia destinada a brindar orientaciones para la búsqueda de empleo cuando los/as jóvenes terminan sus estudios de bachillerato; para el bachillerato General se llama *Habilitación Laboral* y para el Bachillerato técnico *Práctica Profesional* pero estas materias no cuentan con una curricula bien definida, por lo que los docentes que la imparten hacen lo mejor que pueden de acuerdo a su criterio personal.

Para disminuir esta dificultad, se ha diseñado un Programa Curricular de Educación Para el Trabajo que se implementa en el último año de bachillerato a través de los/as docentes de las materias de *Habilitación Laboral* y *Práctica Profesional*.

Para trabajar en los centros escolares se realizan acuerdos con los Directores Departamentales del Ministerio de Educación y directores de los Centros Educativos. Después se realizan jornadas de transferencia metodológica a los/as docentes, para que conozcan los contenidos, los recursos didácticos y la metodología de implementación del programa curricular que, es muy interactiva y participativa para lograr mejores resultados con los estudiantes. Posteriormente los docentes incorporan el programa a su planificación y desarrollan los contenidos. Entre la temática que se aborda podemos mencionar:

- Los pilares de la inteligencia emocional
- Deberes y derechos del empleado
- Relaciones interpersonales
- La búsqueda de un empleo
- Elaboración del currículo
- La entrevista
- El trabajo en equipo

Este programa busca fortalecer competencias denominadas habilidades blandas, identificar capacidades, habilidades y destrezas personales. Asimismo, proporciona herramientas prácticas para la búsqueda de empleo y fomentar el interés por la puesta en marcha de ideas de negocio para quienes tienen capacidades emprendedoras.

## **2.C - FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS PARA EL TRABAJO EN LA COMUNIDAD**

El territorio municipal está formado por comunidades rurales, semi rurales y urbanas, por lo general la oferta de servicios y oportunidades de educación y trabajo se concentran en el área urbana, por lo que, es necesario ampliar estas oportunidades, también a las comunidades rurales. Con un liderazgo claro de las ONG que estamos presentes en la comunidad, pero en estrecha coordinación con referentes municipales, líderes comunales y organizaciones juveniles se promueven acciones favorables para mejorar la empleabilidad juvenil, dando la oportunidad a la juventud/mujer de acceder a los siguientes servicios:

- **Fortalecimiento de habilidades blandas:**

Se convoca grupos de jóvenes, en espacios comunitarios o municipales, y con ellos se desarrolla el Programa de Educación para el Trabajo. Es el mismo programa que se imparte en el bachillerato, pero



en esta ocasión se imparte a jóvenes que no estudian, muchas veces porque en sus comunidades no existen centros educativos a nivel de bachillerato, también asisten jóvenes estudiantes de las Modalidades Flexibles descritas anteriormente, y algunos otros estudiantes en su tiempo libre, que se desplazan a estudiar a otras comunidades, y que ya tienen más de 18 años de edad.

En esta modalidad comunitaria, el programa se desarrolla en jornadas de 2 horas y tiene una duración total de 30 horas. El objetivo es informar, orientar y proporcionar herramientas prácticas para desarrollar el proceso de búsqueda de empleo por cuenta ajena y, brindar información de instituciones o programas de formación y apoyo a quienes tienen interés de impulsar un negocio propio.

Con la formación, también se promueve en los/as jóvenes el desarrollo y fortalecimiento de valores que se requieren para el desempeño en el ámbito laboral, como la honestidad, puntualidad, respeto, trabajo en equipo, solidaridad, etc. El contenido que se imparte similar al impartido en las escuelas y ya explicado en el punto anterior.

Este programa también se puede implementar con otros colectivos vulnerables específicos cuando es pertinente, como es el caso de colectivos de mujeres, personas con discapacidad, emigrantes retornados, etc.

- **Fortalecimiento de capacidades técnicas:**

Para cumplir con los requerimientos o perfiles que solicitan los empleadores, la mayoría de las veces se requiere tener algunas capacidades y conocimientos técnicos, por lo que se vuelve una necesidad poder tener acceso a cursos o escuelas de formación técnica y vocacional.

En el primer año de la intervención en coordinación con INSAFORP-Instituto Salvadoreño de Formación Profesional se realizaron diferentes diagnósticos con el objetivo de conocer cuáles eran los perfiles y las capacidades técnicas más demandados por el mercado laboral, cuáles eran las formaciones demandadas por la juventud/mujer (mujeres y hombres) y un mapeo de las entidades que ofrecen formación técnica en el territorio. El objetivo era coordinar y acercar la oferta y demanda laboral.

Se establecen alianzas con instituciones que brindan formación técnica. Y luego se gestionan acuerdos para el uso de instalaciones públicas o privadas en las comunidades para poder ofrecer cursos técnicos que mejoren las posibilidades de inserción laboral. Durante el desarrollo de los cursos también se brinda seguimiento y acompañamiento a los participantes para garantizar el aprovechamiento de los cursos.

Todos los cursos de formación profesional ejecutados durante la vida del convenio han sido realizados por el Instituto Salvadoreño de la Formación Profesional – INSAFORP, por la Escuela de Desarrollo Humano de Zacatecoluca (impulsada por la Cooperación Española) asumiendo ellos su coste completo y su implementación a través de su pool de proveedores autorizados.

Sin embargo, la respuesta de INSAFORP a las demandas ha sido lenta, lo que en ocasiones ha dificultado los procesos.

Las personas que han recibido formación técnica han participado en otras actividades de la intervención (cultura de paz, educación para el empleo) para reforzar las habilidades blandas, que son muy bien valoradas por las empresas durante los procesos de contratación.

- **Vínculo con la empresa:**

Las empresas son las que generan empleo. Por lo tanto, cualquier estrategia que pretenda mejorar la empleabilidad de los colectivos vulnerables debe contar con el tejido empresarial del territorio donde se implemente. El diálogo con la empresa debe servir para sensibilizar al sector privado para que den oportunidades a la juventud/mujer en condiciones de igualdad, para que respeten la normativa laboral



vigente, para que se conviertan en aliados en el desarrollo de los territorios, pero también la estrategia debe ser capaz de entender las necesidades y las demandas empresariales (qué perfiles buscan y requieren). Uno de los grandes problemas que existen es que la oferta educativa no está coordinada, ni es pertinente con las demandas del mercado laboral, y es un obstáculo para que la juventud/mujer esté en condiciones de emplearse.

Por eso, se debe realizar un mapeo en los territorios de intervención para identificar el tejido empresarial existente. Luego, establecer una agenda de encuentros colectivos y personales para poder establecer acuerdos de colaboración, en los que se destaca la apertura de oportunidades de las empresas para acoger jóvenes en las plazas que otorgan y por parte del programa garantizar jóvenes con capacidad y buena calidad humana para ocupar esas plazas disponibles. El aprendizaje es que valoran la formación en habilidades blandas (respeto a normas, trabajo en equipo, capacidad de organización, gestión por resultados...) de la juventud/mujer que ha sido apoyada durante la intervención.

Los responsables del modelo de intervención, con acompañamiento de técnicos de empleo del Ministerio de Trabajo o las municipalidades, realizan la labor de enlace entre la oferta y la demanda de empleo, para esto se puede tener acceso a bases de datos de empleadores y buscadores de empleo.

También es muy importante lograr acuerdos con el sector privado para que los jóvenes puedan ir desarrollando experiencia y cultura laboral, esto se favorece a través del cumplimiento de la Ley de “mi primer empleo”, pasantías, interinatos, trabajos de temporada, etc.

Dando cumplimiento al marco legal de la normativa laboral, con el sector privado también se deberá promover el derecho a no discriminación laboral, favoreciendo la inclusión de personas con discapacidad y otros colectivos vulnerables. Se espera que todo este proceso concluya con la contratación formal, a través de la firma de un contrato que cumpla con todos los requisitos de la legislación laboral del país

## 2.D - FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS PARA EL TRABAJO CON INSTITUCIONES

El Estado, a través del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, debe garantizar el derecho al trabajo de los ciudadanos en edad laboral, pero esta acción no la pueden realizar solos; se necesita la participación y colaboración de otras entidades públicas y privadas para desarrollar las capacidades y competencias requeridas en los buscadores de empleo. Por esa razón, se promueve alianzas con estas entidades para fortalecer las habilidades blandas y capacidades técnicas. Con este modelo de intervención se implementan las siguientes acciones:

- **Articulación con Ministerio de Trabajo:**

El Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS) como ente rector de la Política Nacional de Empleo, cuenta con instrumentos para facilitar los procesos de orientación e inserción laboral. Esto implica gestionar acuerdos de colaboración que se pueden plasmar en convenios, cartas de entendimiento o cualquier otra forma que permita una labor operativa articulada en los territorios de intervención.

- **Articulación con Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP):**

El INSAFORP es el titular de obligaciones y rector nacional en cuanto a capacitación y formación técnica. Por eso, es necesario gestionar y coordinar con ellos los procesos de formación técnica, aprovechando el diseño de cursos ya elaborados y, promoviendo la innovación con el diseño de nuevos

cursos que respondan a las necesidades actuales de los empleadores y de los intereses de los buscadores de empleo.

- **Articulación con otras entidades de formación técnica:**

Además de INSAFORP, existen otras entidades públicas y privadas que ofrecen cursos y programas de formación técnica. Por eso se debe hacer un mapeo de estas entidades presentes en los territorios de intervención para establecer alianzas que faciliten el acceso a esos planes de formación técnica. Entre estas entidades podemos mencionar: Municipalidades, Institutos Técnicos, INJUVE, Agencias de Cooperación (AECID, GIZ, USAID, etc.) Organizaciones No Gubernamentales, etc.

- **Fortalecimiento de capacidades de Técnicos Municipales de empleo:**

Se promueve la creación o fortalecimiento de las Oficinas Municipales de Empleo, ya que es la entidad más cercana al ciudadano y donde es muy común que la gente se acerque en busca de empleo o de información para lograrlo. Por esa razón se capacita a los técnicos y gestores municipales de empleo para que sepan brindar una buena información, orientación y, también, formación para el proceso de búsqueda de empleo. Todas las actividades relacionadas con el fortalecimiento de las competencias laborales de la juventud/mujer se han ejecutado conjuntamente entre el equipo de la intervención y los/as técnicos/as municipales para garantizar la sostenibilidad de los procesos.

- **Fortalecimiento de capacidades de autoempleo:**

En El Salvador la escasez de puestos de empleo tiene como consecuencia que muchas personas se vean obligadas y opten por un autoempleo; lo hacen intuitivamente, muchas veces sin tener claridad del negocio que quieren ni las capacidades y competencias emprendedoras necesarias para tener éxito en el negocio. A estas personas se les debe orientar para acudir a las instancias que tienen programas para desarrollar esas capacidades emprendedoras y competencias de gestión empresarial; la institución responsable de esta labor es la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), por lo tanto, se debe establecer acuerdos con esta entidad. De igual forma, hay otras entidades públicas y privadas que apoyan con programas de formación o programas de acceso a capital semilla. Entre estas entidades podemos mencionar: Municipalidades, FUSAI, INJUVE, BANDESAL, ONG, etc.

La intervención contempla hacer un mapeo de las diferentes ofertas de formación y asesoramiento empresarial que hay en el territorio para difundir las diferentes opciones a los/as jóvenes que tienen una empresa o un emprendimiento, y orientarles a las que son más idóneas por su perfil y por el estado de su empresa.

En el marco de la intervención se ofrecieron dos programas diferenciados a los jóvenes que tenían un emprendimiento:

- **Modalidad Inicial (Semilleros):** Dirigida a personas que ejercen actividades económicas fluctuantes, casi de subsistencia; las cuales están debajo del punto de equilibrio. Atiende a microempresario/as cuyos negocios han funcionado durante un año o más con un manejo empírico y carente de estructura y organización administrativa. Se caracterizan por tener escolaridad básica o intermedia. La modalidad se enfoca en estabilizar la actividad económica a través de la práctica de herramientas empresariales buscando alcanzar su punto de equilibrio y generar utilidad.

El perfil del/la “microempresario/a semillero”: tiene un nivel de escolaridad básico o nulo, buscan su sustento diario a través de uno o más negocios, con frecuencia intermitentes, no cuentan con suficientes activos ni capital de trabajo, dependen del crédito de usura o “gota a gota”, se surten de la tercera o cuarta escala de los canales de distribución, carecen de empleados, en su mayoría tiene

familiares que colaboran con el negocio, dificultad para identificar oportunidades del mercado, proyección a corto plazo de la actividad productiva.

Total, de horas de formación: 50.

- **Modalidad avanzada (microMBA):** programa de aceleración empresarial que utiliza una metodología disruptiva e innovadora creada por la ONG belga ACTEC, e implementada por cuatro entidades en América Latina: FUNDAP-Guatemala, Interactuar-Colombia, Fundación Carvajal-Colombia y FUSAI en El Salvador.

Perfil del/la microempresario/a: con alto potencial de crecimiento, dispuestos a retarse y a implementar cambios rápidos en su empresa para acelerar su crecimiento; Alta motivación hacia la consolidación de la empresa; conocimientos básicos de matemáticas; conocimiento técnico de la actividad empresarial; habilidad de lectura y escritura básica; tiene autoridad y autonomía para la toma de decisiones en la empresa; disponibilidad y compromiso de cumplir con las obligaciones tributarias y de contratación laboral; tempo de funcionamiento de la empresa superior a 1 (un) año.

Es un empresario/a que busca alternativas de crecimiento, sin embargo, requiere orientación y acompañamiento para impulsar sus ideas y habilidades, orientación para leer el entorno y las oportunidades de una manera diferente, que los actuales programas no le ofrecen, por tratarse de programas menos intensos y retadores, frenando su potencial de crecimiento.

Empresas de todos los sectores y niveles de formalización a excepción de organizaciones sin ánimo de lucro (asociaciones, fundaciones, corporaciones)

El programa le orienta estratégicamente el desarrollo de capacidades gerenciales, el crecimiento de la microempresa a través de procesos de aceleración y estimula el pensamiento del titular de derecho hacia lo estratégico. A través de su fuerza innovadora, propone crear hábitos nuevos centrados en la capacidad de tomar decisiones estratégicas, orientadas a partir de la visualización de nuevas demandas, nuevos mercados, capacidades para coordinar eficientemente el uso de sus recursos, del interés constante por parte del empresario/a en encontrar nuevos productos y mercados, del dominio de su información y de la habilidad para centrar el valor en los procesos que hacen que la microempresa trabaje de manera competitiva.

La metodología combina diferentes herramientas metodológicas: 100 horas de formación grupal, 6 horas de coaching personal, 10 horas de asesoramiento empresarial individualizado y la organización de giras y ferias empresariales.

Se articuló con CONAMYPE para que los/as jóvenes atendidos pudieran también acceder a capital semilla. La mayoría de los jóvenes que han pasado por los procesos de formación y acompañamiento empresarial han accedido a estos fondos, porque han sido capaces de defender su modelo de negocio y propuesta de valor, frente a otros que no habían recibido este acompañamiento.

### **EJE 3: Desarrollo de capacidades de incidencia.**

El modelo de intervención **está** pensada para promover la participación y protagonismo juvenil en los procesos de desarrollo económico, social, cultural y medio ambiental de los territorios de intervención, esto significa desarrollar las capacidades de incidencia de la juventud/mujer que, les permita tener una participación consciente, crítica, creativa y organizada en los espacios de toma de decisiones. Se pretende que la juventud/mujer no sea un espectador de los procesos políticos y sociales, sino que sean agentes de cambio y tengan capacidad de marcar los temas de interés de la juventud/mujer para promover una sociedad inclusiva y libre de violencia. Por supuesto que, estas capacidades no se desarrollan de manera aislada en la

persona, sino que, es necesario determinar e identificar el rol que juega la familia, la escuela, la comunidad y las autoridades e instituciones, tal como lo presentamos a continuación.

### **3.A - DESARROLLO DE CAPACIDADES DE INCIDENCIA CON LA FAMILIA**

La familia representa el “núcleo de socialización” más importante desde que nace una persona. Es el espacio donde se desarrollan conductas y se requiere que cumpla sus funciones de manera integrada, aportando elementos saludables para la formación de la personalidad. En la realidad, la experiencia histórica y cultural de El Salvador nos demuestra que, la familia ha sido una institución de luces y sombras, con etapas bien marcadas de autoritarismo y machismo. Esto mismo se refleja, luego, en el modelo de sociedad que tenemos, con una marcada tendencia a la exclusión de sectores vulnerables y tomar decisiones por otros. Por esta razón es necesario trabajar con la familia en aspectos que generan apertura al diálogo, a favorecer la expresión de opiniones, intereses, anhelos e inquietudes de los miembros del grupo familiar, para propiciar esto se implementan las siguientes acciones:

- **Asambleas de padres y madres de familia.**

Objetivo: Promover en los padres y madres de familia la cultura del diálogo para escuchar a sus hijos e hijas y apoyarlos en sus metas y proyectos de vida.

Desarrollo: Invitación abierta para participar en 4 jornadas de dos horas, desarrolladas en espacios comunitarios, dirigidas a responsables de familia de jóvenes de las comunidades de intervención. Las jornadas se programan de acuerdo con el tiempo disponible de los asistentes, pueden ser semanales, mensuales, trimestrales, etc.

Se desarrolla una temática centrada en la comunicación y el diálogo intrafamiliar para promover los siguientes objetivos específicos:

- Conocer intereses y aspiraciones de hijas e hijos.
- Conocer opinión de hijas e hijos sobre temas de actualidad.
- Hacerlos partícipes de las decisiones que se toman en casa.
- Identificar el valor de las organizaciones juveniles.

Las jornadas se desarrollan mediante una metodología dinámica y participativa, con uso de recursos audiovisuales y otras técnicas lúdicas.

- **Tarde de padres y madres de familia.**

Objetivo: Ofrecer un espacio de encuentro donde jóvenes de organizaciones juveniles den a conocer sus planes de trabajo y muestren sus logros a sus padres y madres de familia.

Desarrollo: Es una actividad destinada a padres y madres de familia cuyos hijos son miembros de las organizaciones juveniles comunitarias. Se realizan dos veces en el año, cada 6 meses. La jornada se realiza normalmente por la tarde, de acuerdo a la experiencia es cuando la mayoría tiene más tiempo para participar en la actividad, pero también, se puede hacer por la mañana si se considera mejor para los asistentes.

La jornada puede durar entre dos y cuatro horas, de acuerdo al programa que se desarrolle. El programa consta de dos etapas:

- Presentación de planes y recuento de logros semestrales por parte de representantes de la organización juvenil. Esto se hace a través presentaciones audiovisuales con los planes y

logros en los diferentes ejes de trabajo de las organizaciones, que pueden ser: sociales, económicos, políticos, culturales, medioambientales, etc.

- Desarrollo de una agenda socio cultural de parte de los jóvenes hacia sus padres. En esta agenda puede haber participaciones artísticas de música, danza, teatro, pintura, etc. oferta gastronómica y ventas de otros productos y servicios impulsados por jóvenes emprendedores.

Con esta actividad también se pretende concientizar a responsables de familia de lo importante y valioso que puede ser para sus hijos e hijas involucrarse en procesos organizativos.

### **3.B - DESARROLLO DE CAPACIDADES DE INCIDENCIA EN LA ESCUELA**

Ciertamente, la escuela es el espacio idóneo para que los jóvenes desarrollen las bases teóricas y académicas que fundamenten las propuestas de desarrollo político, social, económico y cultural que responda a los intereses de la juventud/mujer. Este será un elemento importante para que se les abran espacios de participación en la toma de decisiones. Por esa razón se promueve la participación del sector estudiantil en los Comités de Convivencia Escolar. Pero, también es un espacio que se presta para promover la cultura organizacional, ya que, generalmente hay una tendencia al individualismo; y para tener mayor capacidad de incidencia se debe promover una participación organizada. Por eso motivo desarrollamos dos grandes acciones en centros escolares:

- **Organización de Clubes Socio Culturales:**

Para promover la cultura organizativa, se debe promover la organización, dentro de los centros escolares, en torno a elementos de interés de adolescentes y jóvenes. Muchas veces en estas edades no se siente mayor atracción por temas políticos, sociales, económicos, etc. Pero si hay otros intereses que pueden apasionar a adolescentes y jóvenes que, pueden ayudar a canalizar sus energías y madurar otros intereses para sus etapas futuras de la vida. Es por eso que se organizan clubes socioculturales sobre temas como:

- Artes (música, danza, pintura, teatro, etc.)
- Lectura y escritura.
- Cine.
- Radio.
- Medio ambiente.
- Deportes.
- Etc.

Estos clubes son liderados por jóvenes interesados en promover el gusto por determinado rubro del área socio cultural. La participación es voluntaria, se establece un plan de trabajo para el año lectivo y se participa en determinados eventos a manera de feria de logros.

- **Implementación de Campañas:**

Para desarrollar capacidades de acción e incidencia, con el sector estudiantil representado en los Comités de Convivencia como protagonista, se organizan campañas sobre temas que afectan a la juventud/mujer o la comunidad educativa. Dependiendo de la naturaleza de la temática la campaña puede durar meses, semanas o días. Son los estudiantes, en coordinación con la dirección del centro escolar, quienes definen los objetivos, estrategias y metodologías para llevar a cabo las campañas. Entre las temáticas de las campañas, a manera de ejemplo podemos mencionar las siguientes:

- Campañas por la paz
- Campañas contra el bullying.
- Campañas contra la violencia de género.
- Campañas contra el embarazo en menores de edad.
- Campaña de promoción de la equidad de género.
- Campañas de limpieza.
- Campañas de reforestación.
- Campañas de erradicación del plástico de un solo uso.
- Campañas contra las drogas.
- Etc.

Con estas acciones los adolescentes y jóvenes estudiantes dan una muestra de su capacidad como agentes de cambio en el ámbito de la comunidad educativa, posteriormente estas capacidades pueden trascender a otros ámbitos de la sociedad.

### **3.C - DESARROLLO DE CAPACIDADES DE INICIDENCIA EN LA COMUNIDAD**

La comunidad es el ámbito social más amplio donde la juventud/mujer puede impulsar procesos y acciones de transformación que, favorezcan la inclusión social y la prevención de la violencia. Para eso se requiere que se brinden espacios de participación ciudadana donde la juventud/mujer pueda incidir de manera organizada en la toma adecuada de decisiones. Un elemento clave entonces, para favorecer y legitimar la incidencia juvenil, es promover y fortalecer los procesos organizativos de la juventud/mujer en las comunidades urbanas y rurales. Con estos procesos se debe identificar y fortalecer liderazgos, fortalecer capacidades de planificación, gestión y acción de los jóvenes, mujeres y hombres, como se describe a continuación.

- **Fortalecimiento de liderazgos y capacidades organizativas:**

Las actividades realizadas en otros componentes de este modelo de intervención, descritos anteriormente, como talleres de arte, deporte, clubes socio culturales, etc. permiten identificar liderazgos en la juventud/mujer. A estas mujeres y hombres jóvenes con ciertas capacidades de liderazgo, son las primeras con quienes se inicia la promoción de la organización a nivel comunitario. Ellos mismos se encargan de invitar a otros jóvenes a unirse para trabajar por sus intereses y el desarrollo de su comunidad. De esta manera comienzan desarrollando actividades sencillas y de interés para la juventud/mujer de su comunidad, actividades que pueden ser culturales o recreativas, para motivar a más jóvenes a unirse al esfuerzo organizativo.

Al tener la organización estructurada se elabora un plan de acción y un plan de formación para continuar fortaleciendo las capacidades humanas y sociales de los miembros de la organización. Se brinda especial atención a las mujeres y hombres con mayores cualidades de líderes, con ellos se desarrolla procesos más intensos de formación a través de la Escuela de Liderazgo Juvenil. Con la Escuela de Liderazgo se desarrolla un plan de formación para jóvenes, basado en cuatro ejes educativos, que propicia el crecimiento personal, fortalecimiento de conocimientos, capacidades y técnicas para la organización y conducción de grupos. Estos ejes educativos están basados en los Pilares de la Educación definidos por la UNESCO: SER, SABER, CONVIVIR y HACER. Con esta formación se persiguen los siguientes objetivos específicos:

- Que el joven se conozca a sí mismo, sus límites y fortalezas personales y el sentido de su vida.
- Que el joven adquiera conocimientos sobre la realidad de su país y comunidad para ser propositivo y protagonista como agente de cambio en su comunidad.
- Que el joven comprenda la riqueza de ser diferentes para desarrollar la capacidad de cooperar y trabajar en equipo.
- Que el joven aprenda a manejar técnicas y herramientas para la conducción de grupos y desarrollo de acciones comunitarias.

Con esta formación, los grupos comunitarios cuentan con jóvenes capaces de guiarlos por buen rumbo y con una visión de trabajo más amplia que, favorece la incorporación de los grupos a otros esfuerzos, como se describen en el siguiente ítem.

- **Redes Juveniles y planes estratégicos:**

Contar con organizaciones juveniles fuertes y sólidas a nivel comunitario, permite impulsar otros esfuerzos organizativos a nivel territorial más amplio para formar lo que llamamos Redes Juveniles. Estas redes están formadas por diferentes niveles territoriales de organización:

- Nivel comunitario.
- Nivel sectorial territorial
- Nivel municipal.
- Nivel regional.

Posteriormente pueden también, adherirse a otros esfuerzos departamentales, nacionales o internacionales si se dan las condiciones y se tiene la capacidad de participación real.

Para el establecimiento de las Redes Juveniles se siguen las siguientes fases:

- **Fase de conocimiento** de los diferentes grupos comunitarios a través de encuentros e intercambios de experiencias con actividades formales y lúdico recreativas.
- **Identificación de objetivos comunes.** Las organizaciones comparten sus objetivos particulares y buscan coincidencias que les puedan unir para definir los objetivos comunes que les unirán en el trabajo en red.
- **Establecimiento de Comité Gestor.** Este es un equipo formado por representantes de todas las organizaciones que desean pertenecer a la Red, cuya tarea es definir bien la naturaleza y funcionamiento de la Red. Definen la Misión, Visión, Valores, Objetivos Específicos, Estructura organizativa, Órganos de conducción, Modalidad de gobierno, etc.
- **Socialización y Validación del trabajo del Comité Gestor.** Se presenta el trabajo a los diferentes grupos, una vez se valida este trabajo el Comité se disuelve.
- **Primera Asamblea General.** Con la disolución del Comité Gestor se convoca a la primera Asamblea General de la Red. En esta Asamblea se eligen las autoridades juveniles y se aprueban formalmente todos los acuerdos, compromisos y modalidad de funcionamiento de la Red Juvenil.
- **Elaboración de plan estratégico y puesta en marcha.** La primera tarea que tiene la directiva o equipo de conducción de la Red es impulsar el proceso de elaboración del Plan Estratégico de la Red Juvenil.



Posteriormente las organizaciones que forma la red retomarán este plan estratégico para elaborar sus Planes Operativos Anuales con las acciones que desarrollarán a nivel comunitario.

- **Emprendimientos sociales:**

Como parte de la incidencia en las comunidades, las organizaciones planifican y ejecutan acciones de beneficio comunitario. Estas acciones pueden ser realizadas por organizaciones particulares en su comunidad o actividades regionales que involucran a toda la Red de organizaciones juveniles.

Estas actividades ayudan a las organizaciones juveniles a demostrar sus capacidades de contribuir al desarrollo comunitario y sensibilizar a la población para promover una visión positiva de la juventud/mujer. Estos emprendimientos sociales o acciones de beneficio comunitario pueden ser:

- Elaboración de murales promoviendo valores de convivencia.
- Desarrollo de festivales culturales comunitarios.
- Recuperación de espacios.
- Reparación de estructuras comunitarias.
- Limpieza de ríos y quebradas.
- Campañas de solidaridad con adultos mayores.
- Elaboración de nomenclatura de las calles.
- Etc.

Para el desarrollo de estas acciones los jóvenes elaboran planes y luego gestionan apoyos con instituciones públicas y privadas para poder llevarlos a cabo. S

### **3.D - DESARROLLO DE CAPACIDADES DE INCIDENCIA CON AUTORIDADES/INSTITUCIONES**

La participación es un derecho y un deber. Es un derecho porque mediante ella la sociedad se construye, el individuo orienta el destino común, se fijan las pautas de comportamiento individual y colectivo, y se designan las instituciones que deben orientar a la colectividad. Es un deber, porque la participación es solidaridad con el otro, es cooperación y colaboración con la organización social de la cual formamos parte y a la cual exigimos responsabilidades. En este sentido, las instituciones públicas están obligadas a facilitar la participación de la juventud/mujer en los espacios de expresión y toma de decisiones. Para desarrollar esa labor con las autoridades e instituciones se desarrollan las siguientes acciones:

- **Fortalecimiento de capacidades institucionales:**

Se debe tener instituciones con capacidad para atender las aspiraciones de la juventud/mujer y promover sus derechos, pero el hecho es que muchas veces las instituciones de gobierno, especialmente gobiernos municipales no cuentan con personas idóneas, los recursos y la planificación de trabajo para atender a la juventud/mujer. Por eso, con el modelo de intervención se impulsa la creación o fortalecimiento de las Unidades Municipales de Juventud/mujer (UMJ) y se capacita a su personal para que conozcan la Política Nacional de Juventud/mujer promovida por el INJUVE.

A través de las organizaciones juveniles y la UMJ se impulsa la creación de la Política Municipal de Juventud/mujer.



Luego, se elabora un Plan de Trabajo de la UMJ que debe contar con la asignación de un presupuesto para poder implementar los programas y acciones contemplados en la Política Municipal de Juventud/mujer.

Las autoridades municipales una vez al año deben rendir cuentas sobre los programas y el presupuesto destinado a favor de la juventud/mujer.

- **Implementación de espacios de participación:**

Se promueve la participación juvenil en los espacios de expresión y toma de decisiones a diferentes niveles con las instituciones pertinentes:

- Gobierno central, a través del INJUVE, para conocer las modalidades de participación que esta institución promueve y los mecanismos de participación, especialmente para la conformación del Consejo Nacional de la Persona Joven.
- Gobiernos municipales, a través de los Comités Municipales de Prevención de Violencia (CMPV), Las Mesas de Trabajo Municipal que trabajan en diferentes temáticas como: Mesa de Desarrollo Económico, Mesa de Género, Mesa de Niñez y Adolescencia, etc.

Con todos los componentes del modelo de intervención se favorece la inclusión social de la juventud/mujer, con una participación consciente, crítica, creativa y organizada para el establecimiento de una cultura de paz en El Salvador.

#### 4.- EJES TRANVERSALES:

---

Así mismo es importante citar los ejes transversales que orientan las líneas de actuación en la actividad de FdV,

**1.-Defensa de los derechos humanos:** Favorecer el cumplimiento de todos los derechos humanos universales priorizando la cobertura universal de la educación básica de calidad

**2.-Igualdad de derechos y libertades entre hombres y mujeres:** Es la reducción de la desigualdad entre mujeres y hombres promoviendo la integración del análisis de género en todo el proceso de identificación, formulación, seguimiento y evaluación de nuestras intervenciones. La pobreza y exclusión afecta en mayor medida a la mujer en todo el mundo en lo que se ha venido llamando “la feminización de la pobreza”. FdV apoya toda acción o acuerdo, nacional o internacionales, que suponga una discriminación de la mujer y la falta de respeto y a su dignidad. Priorizando la igualdad de oportunidad de acceso a una educación de calidad. En general la mujer tiene menos oportunidades de recibir una educación básica que el varón, y esto es una violación parcial del derecho universal a la educación. Potenciaremos toda actuación que permita dar respuesta a la demanda real de mujeres y niñas para su educación y su empoderamiento.

**3.-Sostenibilidad ambiental:** es el equilibrio entre seres humanos y naturaleza. El desarrollo humano depende en gran parte del respeto a los ciclos naturales, la buena gestión de los recursos y la conservación de la biodiversidad

Difundiremos los compromisos internacionales y nacionales para la protección del medio ambiente. Promoveremos como contenido de la educación básica la sensibilización y divulgación de la prevención de riesgos y desastres naturales.

**4.-Diversidad cultural:** Todos los pueblos tienen el derecho al respeto por su propio modelo de desarrollo, construido colectivamente y basado en sus valores culturales. Promoveremos la participación de los pueblos indígenas en todas las fases de su plan educativo. Promoveremos la sensibilización de la sociedad sobre el respeto a la diversidad cultural, potenciando la libre expresión de la identidad cultural y de la educación intercultural bilingüe.

**5.- Lucha contra la pobreza:** se priorizará aquellos proyectos que contribuyan a disminuir la situación de pobreza de la población.

#### 4.1. METODOS DE TRABAJO

---

El principio que guía nuestra acción es la subsidiariedad: cada persona, cada organización, cada comunidad, cada país debe ser capaz de asumir sus responsabilidades. A través de su trabajo, FDV ayuda a sus socios salvadoreños a satisfacer las necesidades de sus comunidades. De acuerdo con este principio de subsidiariedad, debe evitarse el reemplazo de las personas y las autoridades locales. De acuerdo con este principio, FDV no debe hacer lo que debe hacer la ONG local. Asimismo, la ONG local no debe hacer lo que pueden hacer los beneficiarios de sus programas. Las entidades de nivel superior deberían ayudar a construir la capacidad de las entidades a nivel local.

FDV tiene como función ayudar a las ONG locales a cumplir sus objetivos de formación profesional y de promoción de las microempresas. Nuestros proyectos abordan estos mismos objetivos a través de la creación de nuevas metodologías, la mejora de las actividades existentes y el fortalecimiento institucional de los socios para mejorar sus capacidades para cumplir con su función específica.

Los SOCIOS LOCALES son parte integrante de nuestra Fundación ya que el papel de las ONG es apoyar a las personas y a sus comunidades en el fortalecimiento de las capacidades locales para el diseño de su propio desarrollo, de su propio camino como comunidad y pueblo. Se trata de trabajar con la población local para que sean los protagonistas de su propio desarrollo, siendo la ayuda externa únicamente un refuerzo a los procesos sociales de cambio que tienen lugar en cada país.

Apoyaremos a las organizaciones de base que lideran los procesos de desarrollo; su implicación es fundamental para lograr la viabilidad y sostenibilidad a largo plazo de los proyectos realizados. Procuraremos la mejora continua de las organizaciones y de la gestión técnica y administrativa de sus empleados mediante el fortalecimiento de las capacidades personales y de las comunidades para hacer valer sus derechos sociales, económicos, políticos y culturales de modo pleno.

#### PARTENARIADO PARA UN DESARROLLO ENDÓGENO

Una asociación eficaz es el núcleo de la estrategia de FDV. Dada la magnitud de la pobreza en el mundo, se pueden contemplar millones de acciones, programas y proyectos. El éxito de la acción de desarrollo radica tanto en la capacidad de llevarla a cabo a largo plazo como en la relevancia intrínseca de la acción.

FDV cuenta con un panel de socios reunidos a lo largo de nuestros 30 años de existencia. Son nuestros interlocutores. Hemos estado involucrados durante mucho tiempo en su desarrollo y estamos estudiando con ellos nuevas acciones para mejorar o ampliar su acción. Crecimos con ellos y crecieron con nosotros. La mayoría ha estado bien estructurada y continúa progresando en su trabajo de desarrollo con los beneficiarios. Entre las nuevas solicitudes de colaboración que FDV recibe cada semana, elegimos aquellas que creemos son sostenibles y cumplen nuestra misión y estrategia.

FDV asume plenamente su función de seleccionar socios, seleccionar prioridades para la financiación del programa y un estricto seguimiento de las acciones. Así, cada socio es visitado en el sitio por uno de los gestores de FDV antes, durante y después de la financiación de la acción. El seguimiento continuo de los socios permite conocer su evolución y contribuir a su crecimiento natural. Entre los socios previstos para nuestro programa 2015-2019, hay ONG locales con las que trabajamos desde hace 5 a 10 años y otras que estamos financiando por primera vez. En ambos casos, nuestros criterios de selección son los mismos: eficacia a largo plazo y no dependencia de nuestro apoyo.

#### IDENTIFICACION DE LOS SOCIOS LOCALES

El personal de FDV lleva a cabo una misión de identificación y preparación para evaluar posibles nuevas asociaciones. El propósito de esta misión es llevar a cabo una evaluación institucional del socio y evaluar la pertinencia de la acción prevista. El objetivo final es identificar socios que puedan gestionar con nosotros los

Resultados Orientados a la Dirección, es decir, capaces de alcanzar nuestros objetivos comunes de desarrollo a largo plazo. Nuestros criterios de análisis son los siguientes:

- **Visión y Misión** - Los socios de FDV son asociaciones locales sin ánimo de lucro. Deben aspirar a mejorar las condiciones de vida de los pobres mediante programas de formación técnica y apoyo a los microempresarios;
- **Gobernabilidad** - Nuestros socios representan una expresión de la sociedad civil que aspira a resolver el problema de la falta de oportunidades en su país. Se analiza la estructura y el funcionamiento del socio, tanto legal como operacionalmente. Se presta especial atención a sus relaciones ya las sinergias promovidas con otros entes locales: gobiernos nacionales y locales, ONG, comunidades de base, etc.;
- **Actividades y resultados** - Durante nuestra primera visita, analizamos en detalle las actividades ya en funcionamiento del socio potencial. De hecho, uno de los mejores indicadores del éxito futuro de una acción es la calidad y la eficacia práctica de las actividades ya visibles. En nuestro caso, es necesario evaluar la calidad y la extensión de la formación profesional y las actividades de apoyo a los microempresarios: mantenimiento de las infraestructuras, calidad del personal, preocupación por la eficiencia, rigor en la realización de las actividades, resultados alcanzados, perspectivas de futuro;
- **Información**- Cualquier organización que desee alcanzar un alto nivel de eficiencia y efectividad debe organizar sus sistemas de información: contabilidad, lista de participantes en las actividades, circulación interna de información, cuadros de mando, seguimiento de los beneficiarios, etc. Nuestros socios descubren FDV un aliado que es una "esponja": absorbemos mucha información de nuestro socio, lo que nos permite conocerla bien, analizar en profundidad sus fortalezas y debilidades, y proponer cambios positivos;
- **Recursos humanos**- Pedimos a nuestros socios que constantemente se esfuercen por el profesionalismo y la eficiencia porque los fondos son limitados y las necesidades son inmensas. Concretamente, nos esforzamos por ofrecer salarios competitivos (dependiendo del contexto local) a los responsables de nuestras acciones con el fin de contratar a personal calificado a largo plazo. Apreciamos la política del socio en cuanto a la formación de su personal, porque atribuimos gran importancia a la calidad de los programas destinados a ser acciones
- **Financiación** - El equilibrio financiero de nuestros socios es un elemento clave. FDV espera que sus socios puedan buscar y encontrar formas de actuar en su propio contexto local. De hecho, especialmente en América Latina, los recursos humanos y financieros pueden movilizarse localmente. Pedimos a nuestros socios que busquen activamente el apoyo local (donantes, subsidios gubernamentales, empresas locales) para que su supervivencia no dependa del apoyo externo (FDV u otros donantes extranjeros). Este esfuerzo también se requiere de nuestros socios africanos, pero el contexto actual en algunos países nos lleva a adaptar nuestra política caso por caso ya acordar invertir a más largo plazo;
- **Sostenibilidad** - Cada asociación tiene una visión a largo plazo. Antes, durante y después de la realización de un plan, se estudian modalidades para reforzar la acción, ampliarla o multiplicarla. Evitamos la subvención a largo plazo de una acción o el funcionamiento de una ONG, pero acompañamos el crecimiento natural de nuestros socios con el tiempo para llegar a más beneficiarios y mejorar la calidad de las actividades organizadas. En este contexto, el componente de apoyo institucional interviene cuando se detectan necesidades concretas o para acompañar el desarrollo de las organizaciones asociadas.

Una vez que se adquiere la financiación de un plan, se firma un acuerdo de colaboración entre FDV y el socio local. Este documento establece los derechos y deberes de cada uno e impone un estricto control contable para el uso adecuado de los fondos asignados. También se especifica que todos los bienes y equipos adquiridos como parte de nuestro financiamiento externo pasarán a ser propiedad del socio local a medida que se lleve a cabo la acción.

## COACHING

La filosofía de FDV se basa en la subsidiariedad y la rendición de cuentas de los actores locales. Este enfoque implica una estrategia de descentralización en la realización de proyectos basados en la asociación con ONGs del El Salvador en la identificación, implementación y sostenibilidad de las acciones realizadas.

Este aspecto es de particular importancia para las FDV. Queremos que cada socio nos perciba como un entrenador: una organización que estimula, energiza, exige un alto nivel de profesionalismo, pero no toma decisiones en su lugar. La experiencia nos ha enseñado que el desarrollo sostenible depende de la autonomía y capacidad de los actores locales. El número de proyectos de cooperación que comienzan, pero no son sostenibles confirma nuestra elección exigente. Esta sostenibilidad es particularmente difícil de lograr en los programas de formación que promovemos. La formación técnica y empresarial es un nicho clave para el desarrollo, pero muy difícil de hacer autosuficiente. La capacitación técnica es costosa y los beneficiarios no pueden pagarla. Esta realidad nos ha llevado a seleccionar rigurosamente a nuestros socios en función de su capacidad para mantener su acción en el tiempo y, en consecuencia, llegar a un número creciente de beneficiarios. La asistencia prestada por FDV se convierte así en una solución estructural y no en una ayuda puntual.

## REFUERZO DE LAS CAPACIDADES DEL SOCIO LOCAL

Nuestra metodología se basa, pues, en una verdadera asociación con una "integración" entre FDV y sus socios, asumiendo cada uno las tareas de su propio papel y al mismo tiempo asumiendo las responsabilidades de las tareas realizadas por el socio. Al imbuirnos de sus necesidades y estrategias, nos convertimos, de alguna manera, en los representantes de nuestros socios salvadoreños. Nuestra tarea es apoyar a este socio para lograr nuestra misión común.

Este entrenamiento requiere coordinación constante y un intenso intercambio de información. Permanecemos en contacto constante con el socio y FDV lleva a cabo una o dos misiones sobre el terreno cada año para seguir nuestros objetivos específicos.

A nivel europeo, FdV coordina toda la cooperación con sus socios a través de reuniones transnacionales que la entidad lleva a cabo en los distintos países, con una periodicidad semestral o anual, según el tipo de programa y el número y perfil de los beneficiarios. En estas reuniones se trabaja, según la distribución de tareas y responsabilidades, y acorde la capacidad de cada socio, el desarrollo del programa de formación establecido. Asimismo, en numerosos proyectos multilaterales, si la complejidad de la actividad lo requiere, se establecen "visitas preparatorias" antes de la ejecución del plan.

Nuestra cooperación se basa en la autonomía y la capacidad de las ONG locales que son nuestros socios directos. Sin ellos, FDV no puede lograr sus objetivos. Nuestro coaching en este campo tiene dos objetivos:

- **Aumentar la capacidad y el alcance de nuestros socios aumentando sus recursos y mejorando su gestión.** La prueba de este compromiso es nuestro apoyo limitado a los costos de operación. Nuestro apoyo financiero se centra en las inversiones: construcción y equipamiento de centros de formación sostenible, adquisición de nuevas competencias mediante la transferencia de metodologías, formación de formadores, etc. Nuestra cooperación se desarrolla en el marco de una estrategia de enraizamiento del socio en su contexto local, movilizándolo los recursos locales de los beneficiarios, los poderes públicos, etc.;

- **Mejorar el funcionamiento del socio y sus programas** a través de varias estrategias:

**A. Formación de formadores y personal local** - Nuestra acción está orientada a aprender un oficio y, para lograrlo, es esencial que cada socio desarrolle una respuesta relevante, realista y ambiciosa al mismo tiempo para llegar a un gran número beneficiario con suficiente calidad, pero que no comprometa la sostenibilidad de la acción. Esto requiere personal cualificado y una política de formación en servicio de los formadores. El

número muy elevado de beneficiarios que obtenemos muestra que los beneficiarios aprecian y están involucrados en esta acción.

Dependiendo de las necesidades y oportunidades, nuestras acciones a menudo incluyen un componente de capacitación para el personal local, más allá de la capacitación de maestros, maestros e instructores. Se trata de su gestión y estrategia. Este apoyo se realiza mediante una formación específica en gestión, mediante la participación de personas con el perfil buscado y / o mediante la organización de programas de reciclaje y aprendizaje permanente

**B. Intercambio de experiencias. Cooperación Sur Sur-** La experiencia de nuestros 30 años de cooperación nos ha convencido de la necesidad de beneficiarse de las lecciones y experiencias de proyectos exitosos. FDV cuenta con una red de cincuenta socios locales, bien conocidos por nosotros, expertos en el campo de la formación profesional y la promoción de las microempresas. Dado el contexto particular y tan diferente del nuestro (español, occidental), creemos que este aprendizaje es mucho mejor

**C. Inmersión y formación en FDV.** A lo largo de los años, nuestros socios nos ven cada vez más como una organización de recursos para ponerse en contacto con otras ONG que pueden ser un modelo para ellos.

- Fortalecer las amplias capacidades de gestión del personal; Dominar las herramientas de monitoreo, reportes y reportes de proyectos.

Un programa específico se prepara en forma conjunta de acuerdo con las necesidades del gestor y la perspectiva de fortalecimiento institucional. Entre los temas tratados podrían incluir: plan estratégico institucional, gestión de recursos humanos, gestión financiera y contabilidad, control de presupuesto, instrumentos de seguimiento y comunicación, a narrativa y la presentación de informes financieros, etc.

Los resultados de estas visitas han sido siempre positivos y nos han animado a continuar con las personas clave (director, director financiero, coordinador del plan) de nuestros socios. FDV ha elaborado un vademécum para capitalizar la experiencia.

**D. Contactos en el Norte** - FDV es progresivamente una red de personas e instituciones de recursos capaces de satisfacer estas necesidades.

**E. Seguimiento y evaluación:** - Nuestra supervisión y evaluación del trabajo va más allá de una operación de control, incluso si ese control es necesario y apropiado. Cada evaluación se define y negocia en estrecha colaboración con cada socio. Los términos de referencia se desarrollan de forma conjunta y, en general, el propósito de cada evaluación es analizar las acciones y recomendaciones para fortalecer nuestra pareja y mejorar la eficiencia de las actividades y resultados.

## 5. COORDINACION, COMPLEMENTARIEDAD CON OTROS ACTORES

---

### Socios Locales

Los principales socios estratégicos de FdV para llevar a cabo esta estrategia son las 4 organizaciones no gubernamentales (Socios Locales):

- CORDES
- CIDEP
- FUNDACION SIRAMA
- ADIC
- FUSAI

### Titulares de Responsabilidad

**Municipalidades de San Salvador, Asociación los Nonuaclos.** En El Salvador, los municipios son considerados como las unidades primarias para la organización de los territorios, considerando que son estos los que velan por garantizar sus propias necesidades locales y que además se coordinan con las políticas y acciones nacionales que promueven el bien común en general. Para su funcionamiento, el gobierno de El Salvador aprobó en 1996 el código municipal que sirve como marco jurídico para determinar los atributos y responsabilidades de los gobiernos municipales. Es dentro de este marco jurídico que se institucionaliza el deber de promover el desarrollo económico y social de su propio territorio a través de ciertas atribuciones, entre la cuales se menciona (Asamblea Legislativa, 1986):

- La autonomía en la generación de ingresos
- Promoción de la actividad industrial, comercial, agrícola, turismo, etc.
- Protección de los recursos naturales
- Promoción de ferias y festividades
- Promover la participación ciudadana

Actualmente los municipios están organizados bajo un visión de “Concejos Municipales Plurales para la garantía de una Gobernabilidad Democrática para El Salvador”. En él se identifica los siguientes beneficios de los concejos municipales multipartidarios: el incremento de la representatividad de los funcionarios electos, la consolidación del vínculo representante - representado, una mejora e incremento de la participación ciudadana, una gestión municipal transparente, y posibilidad de acceso a mayores recursos del Estado. En las municipalidades según la legislación existen espacios de incidencia ciudadana a las que los habitantes pueden tener acceso, algunos artículos del código municipal que regulan la participación ciudadana y los derechos ciudadanos en el ámbito municipal son:

- Art. 115.-Obligación de los gobiernos municipales promover la participación ciudadana, para informar públicamente de la gestión municipal, tratar asuntos que los vecinos hubieren solicitado y los que el mismo concejo considere conveniente.
- Art. 118.- Constituir asociaciones comunales para participar organizadamente en el estudio, análisis de la realidad social y de los problemas y necesidades de la comunidad, así como en la elaboración e impulso de soluciones y proyectos de beneficio para la misma. Las asociaciones podrán participar en el campo social, económico, cultural, religioso, cívico, educativo y en cualquiera otra que fuere legal y provechoso a la comunidad.

La alcaldías municipales de Tecoluca y Zacatecoluca, cuentan con tres tipos de instrumentos o mecanismos institucionales administrativos-financieros que les permite facilitar la puesta en marcha de sus Planes de Desarrollo y que además muestra el nivel de innovación y compromiso con los procesos de desarrollo de los municipios, en particular, relacionado con la reducción de las inequidades de género y promoción de los derechos de las mujeres como actoras económicas, de la potenciación de la economía comunitaria y la sostenibilidad ambiental.

Entre los mecanismos institucionales, administrativos, legales y financieros se encuentran:

- Instrumentos o mecanismos institucionales administrativos:
- Instrumentos consultivos-participativos: Mesas de Gestión de Riesgo y Técnica Ambiental, integradas por centros educativos, ADESCO, iglesias, Ministerio de Salud, Comisiones comunales de Protección Civil.
- Instrumentos legales-financieros
- Plan de Competitividad Municipal.

**Comisión Nacional de la micro y Pequeña empresa (CONAMYPE).** La entidad busca fomentar, proteger y desarrollar micro y pequeñas empresas, fortaleciendo tanto su capacidad transformadora como su excelencia, para que se integren e incidan en el desarrollo económico nacional y territorial, de forma inclusiva, sostenible y justa. CONAMYPE, define a las microempresas, como las que tienen hasta 10 trabajadores y pequeñas empresas hasta 50 trabajadores. El apoyo de CONAMYPES a las MIPYMES, está en función de las posibilidades de sus recursos, es así como para la etapa se identifica de cada MIPYME. CONAMPE tiene para el territorio de Tecoluca y Zacatecoluca algunos servicios como: formación empresarial, asesoría empresarial, programas de capital semilla, apoyo a aperturas de mercados, entre otros. No obstante, los limitados recursos, no le permite atender toda la demanda que el sector le requiere. Para la zona cuenta con un Centro Regional de Desarrollo Local (CRDEL), que se ubica en Zacatecoluca, pero que atiende desde ahí a los municipios del departamento de La Paz y San Vicente. La articulación se realiza mediante la gestión en las mesas municipales. De estas gestiones se ha obtenido apoyo de capacitaciones, asistencias empresariales, ferias empresariales, ferias comerciales y concursos de capital semilla, para las MIPYMES de mujeres y jóvenes de los DMN de ambos municipios.

**Ministerio de Medio Ambiente.** El Ministerio del Medio Ambiente y Recursos Naturales es el ente rector en nuestro país en materia ambiental, en tal sentido son los que ejecutan las acciones encaminadas a la protección de todos los sitios RAMSAR que existen en nuestro país, de ahí que todas las actividades que se ejecuten en el presente proyecto dentro del estero de Jaltepeque que cuenta con la categoría de Sitio RAMSAR en esta dirección son coordinadas con los funcionarios de esta Institución del Estado.

**Ministerio de Trabajo: Oficinas Municipales de Empleo.** El Ministerio de Trabajo y Previsión Social tiene una oficina regional en la ciudad de Zacatecoluca como parte de la descentralización de servicios. En esta oficina brindan servicios de orientación laboral, intermediación laboral, atención de casos de demandas laborales, supervisión de empresas y negocios para el cumplimiento del código de trabajo y toda la legislación nacional en materia laboral, etc.

**Ministerio de Educación.** El Ministerio de Educación es la institución de referencia nacional para los temas educativos. Las entidades escolares que serán sujetas de intervención en la Estrategia son parte de su competencia. Para viabilizar el trabajo conjunto, será necesario establecer un Convenio de Cooperación que considere los aportes conjuntos al proyecto en materia de formación laboral y los componentes educativos asociados a la prevención de la violencia.



El MINED ha estructurado una nueva curricula institucional en el pensum de Educación Media destinada a desarrollar las competencias de los jóvenes para su incorporación al mercado laboral en el en dos vías.

- En la Educación Media Técnica EMT (bachilleratos vocacionales): (a) En la formación según especialidad técnica del Bachillerato; (b) Materias formativas los temas de Emprendimiento y Asociatividad para una Actividad Productiva, complementados con formación asociada a la autoestima personal, ética laboral y buenas prácticas profesionales (presentación personal, elaboración de hojas de vida, comportamiento en entrevistas, etc.). En este caso el programa se acompaña de asistencia técnica para los emprendimientos y de capital semilla.
- En el Bachillerato General se ha creado un Diplomado complementario con materias que desarrollan principalmente lo acotado en con formación asociada a la autoestima personal, ética laboral y buenas prácticas profesionales. La fuente de financiamiento de estos temas es el presupuesto nacional con un valioso aporte de la Unión Europea.

A su vez, el Instituto de Modalidades Flexibles de Educación, conocido como EDUCAME, es una instancia desconcentrada del Ministerio de Educación que, a través de la Dirección Nacional de Educación, brinda servicios educativos flexibles a jóvenes y adultos que no lograron terminar sus estudios de tercer ciclo o bachillerato y que, a pesar de su edad, su trabajo o condición familiar, tienen el deseo de finalizarlos. El propósito es generar oportunidades de educación flexible para que personas en situación de vulnerabilidad logren concluir exitosamente al menos once años de escolaridad.

En el ámbito local, MINED coordina con los gobiernos locales para obtener de ellos insumos estratégicos para alimentar los contenidos específicos que se aplican a cada territorio y obtienen de ellos algún apoyo logístico para estos programas. Es importante destacar que no ha NO ha existido una efectiva coordinación con la empresa privada para promover la apertura de espacios laborales, también en ello influye el limitado crecimiento económico nacional. Durante la entrevista realizada con el Director Nacional de Educación, se destacó que en los cuatro años de vigencia de estos programas de inserción laboral el porcentaje de colocación de Jóvenes en nichos laborales es menor del 2% del total de Jóvenes formados.

Los temas de prevención de la violencia son desarrollados en Plan Social Educativo dentro del Programa Sueño Posible: Arte Cultura, Recreación y Deporte, abarca estructuralmente las modalidades de cultura de paz y fomento a la convivencia.

Todos los contenidos de este programa forman parte de la base estructural del Programa de Escuela de Tiempo Pleno bajo la premisa que un estudiante integralmente formado, trabaja simultáneamente la formación académica con la formación en valores y la convivencia social.

Este programa parte de la base que el deporte y la recreación son imprescindibles en la oferta educativa y formativa de la población infantil y juvenil. El deporte tiene un papel importante en el desarrollo motriz, de habilidades personales, trabajo en equipo y destrezas físicas. Adicionalmente, el arte y la cultura son componentes de la vida de los pueblos, por lo tanto, el sistema educativo debe procurar su incorporación en el aula, vinculándolos en la vida cotidiana de la comunidad educativa, estimulando así la creatividad y el gusto estético de los niños y jóvenes.

**INSAFORP.** Es la Institución rectora y coordinadora del Sistema Nacional de Formación Profesional en El Salvador. La institución tiene, entre otras, las siguientes funciones: realizar investigaciones para determinar necesidades cuantitativas y cualitativas de recursos humanos calificados para los diferentes sectores económicos, ramas y grupos ocupacionales, y planificar las acciones subsecuentes; dictar normas y evaluar y aprobar los programas de formación profesional, tanto en el ámbito público como en el privado; y otorgar y autorizar certificación ocupacional a las personas capacitadas dentro del Sistema, con base en normas y procedimientos previamente definidos. Los distintos programas de formación en la actualidad son

ejecutados por centros de formación e instructores contratados por INSAFORP, pero pueden ser ejecutados en la modalidad de centros fijos y cursos móviles. Para este tipo de cursos las capacitaciones no tienen ningún costo para los participantes en los distintos programas.

INSAFORP en este contexto desarrolla proyectos especiales de Formación Profesional en el marco de proyectos integrales de formación para productividad e inserción productiva, en donde asociados con entidades interesadas realizan programas formativos con población en edad de trabaja

### **Titulares de responsabilidad**

**Centros Educativos** En los centros educativos se presenta la oportunidad de abordar a la juventud/mujer desde edad temprana para inculcar valores de cultura de paz para prevenir la violencia, valores de convivencia y respeto por el medio ambiente. Desarrollar talentos. También se encuentran los jóvenes que están próximos a incorporarse al mundo laboral. En tal sentido, es un espacio idóneo para formar personas que contribuyan al desarrollo social, económico, cultural y medio ambiental.

Sin embargo, hace falta mejorar currículas y en algunos casos crearlas, mejorar capacidades metodológicas en los docentes, recursos didácticos, etc. para la implementación de programas que complementen la formación académica y contribuyan a que las escuelas promuevan personas que contribuyan al desarrollo de la sociedad.

Los docentes por lo general están saturados con sus clases y casi no disponen de tiempo para atender actividades extra académicas, por lo que las acciones extra académicas que se plantean desde el proyecto vienen a llenar un vacío y responden a inquietudes de la comunidad educativa.

**PREPAZ.** Es la Dirección General de Prevención Social de la Violencia y Cultura de Paz una dependencia del Ministerio de Justicia y Seguridad que tiene a su cargo la ejecución de diversos programas que promueven la participación, toma de decisiones y el empoderamiento a través del fomento de cultura de paz de las comunidades organizadas, en las que el presente proyecto tendrá alguna intervención. Para posibilitar el trabajo en conjunto, se considera necesario instituir un Convenio de Cooperación que considere los aportes conjuntos al proyecto en materia de la prevención de la violencia.

En relación a lo anterior la estrategia de PREPAZ busca en sus programas la participación ciudadana en los espacios decisorios locales, para lo cual en cada uno de los Departamentos existe una oficina de PREPAZ la cual está compuesta por cuatro o cinco personas que son las encargadas de la coordinación con los CMVP. Todo se canaliza a través de los comités municipales de prevención de violencia. Estos comités son los que coordinan directamente con la representación de PREPAZ municipal y estos últimos lo hacen con el nivel central. Estos procesos han permitido un porcentaje de participación ciudadana bastante amplio, logrando el empoderamiento de los jóvenes en el planteamiento de medidas relativas a la prevención de violencia.

**INJUVE** Con la aprobación del Decreto Legislativo N° 910, los Diputados establecen el Instituto Nacional de la Juventud/mujer, INJUVE, como una institución descentralizada de la Presidencia de la República y que tiene como misión de formular, dirigir, ejecutar y vigilar el cumplimiento de la política nacional de juventud/mujer. Instituto Nacional de la Juventud/mujer es la institución que dirige acciones del Estado, para el desarrollo integral de la población joven y su vinculación a la participación activa en todos los ámbitos de la vida nacional, atendiendo a jóvenes entre 15 y 29 años, y está conformado de la siguiente manera: Secretaría de Inclusión Social de la Presidencia Presidente INJUVE, Tres organizaciones del Consejo Nacional de la Persona Joven, Ministerio de Educación, Instituto Nacional de los Deportes, Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, Ministerio de Salud, Ministerio de Trabajo y Secretaría de Cultura de la Presidencia.

Como principales funciones, el INJUVE, tiene la:

1. Promoción de los derechos de la educación.

2. Promoción del empleo juvenil.
3. Protección de la salud integral.
4. Promoción de la recreación y el tiempo libre.
5. Prevención de la violencia y garantía de la seguridad.
6. Promoción de la participación juvenil.
7. Inclusión social, ambiental y cultural. (Eje transversal en todas las funciones).

Para cumplir con las responsabilidades, se cuenta con 6 políticas sectoriales que establece la Política Nacional de Juventud/mujer:

1. Educación: Acceso y calidad, formando el capital humano del futuro.
2. Inserción laboral: Desarrollo productivo y emprendedurismo.
3. Salud integral: Atención de riesgos y promoción de estilos saludables de vida.
4. Cultura, esparcimiento y deporte: Ampliando oportunidades y reconocimientos.
5. Prevención de violencia: Seguridad ciudadana y fomento de una cultura de paz.
6. Participación juvenil y construcción de ciudadanía.

Sin embargo, su acción se ha dirigido principalmente a trabajar en zonas urbanas de las principales ciudades del país. Tiene nula o escasa presencia en las zonas rurales de los municipios. En Tecoluca y Zacatecoluca tiene presencia a raíz de que fueron incluidos dentro de los municipios prioritarios del Plan El Salvador Seguro (PESS). Como municipios beneficiarios del PESS, el INJUVE ha canalizado fondos para apoyar acciones de prevención de violencia y apoyo a emprendedores con capacitaciones y acceso a concursos de capital semilla.

Se requiere que el INJUVE amplíe sus acciones en las comunidades rurales de Tecoluca y Zacatecoluca, lo que implica asignar más recursos. Es necesario brindar una mejor formación de capacidades emprendedoras a los jóvenes que participan en los concursos de capital semilla para tener mejores posibilidades de éxito.

**FUSAI** La Fundación Salvadoreña de Apoyo Integral (FUSAI) es una organización sin fines de lucro, organizada bajo los principios de una Fundación Patrimonial, cuya misión es promover la inclusión social, impulsando la creación de empresas efectivas, que satisfagan la demanda de productos y servicios de las familias de la base de la pirámide social.

La realidad del país ha cambiado profundamente en la última década; temas como la exclusión, la violencia, el desempleo, la falta de oportunidades para los jóvenes, la demanda de necesidades sociales han tomado proporciones dramáticas y la necesidad de cambio, es evidente. De allí surge la necesidad de poner en marcha una renovada capacidad de innovación y emprendedurismo social empresarial para la implementación de nuevos modelos de negocios que verdaderamente representen un valor para las familias y usuarios de bajos recursos.

**Ayuda en Acción**- Dentro de los programas que CORDES ejecuta con Fondos de Ayuda en Acción y que puedan reforzar el presente proyecto podemos mencionar: Fortalecimiento de Economías Locales, este programa está orientado a fortalecer emprendimiento de mujeres en las zonas de intervención, que son las comunidades rivereñas del estero de Jaltepeque, donde se les capacita en materia de emprendedurismo, cómo administrar sus pequeños negocios, y se les dota de equipo o algún otro insumo. De igual manera, en el tema ambiental se cuenta con un programa de Medio Ambiente donde se traba el tema de educación ambiental en los centros escolares de las comunidades que se intervienen, el tema de conservación de

especies en peligro de extinción como tortuga marina, cangrejo azul entre otros y también se trabaja facilitando la metodología de implementación Los Planes de Aprovechamiento Sostenible (PLAS).

**Organizaciones sociedad civil.** Se cuenta en el territorio un tejido importante de organizaciones de base de la sociedad civil que trabajan en la promoción de los intereses prácticos y estratégicos de las mujeres que serán los

ASMUR: Asociación de Mujeres Rurales (Tecoluca y Zacatecoluca), AMMT: Asociación Municipal de Mujeres de Tecoluca, AMUJOVEN: Asociación de Mujeres Jóvenes de Tecoluca,

ACPAMUZ: Asociación Cooperativa de Producción Agrícola de Mujeres de Zacatecoluca. Serán las multiplicadoras de los aprendizajes y competencias adquiridas con este proyecto. Estas organizaciones son de diversa naturaleza: desarrollo comunal de mujeres, micro empresarial...En el proceso de identificación, se acordó con ellas fortalecerlas en los espacios donde tienen interés en participar, para que no sean una carga más.

### Planes y Políticas Locales

El Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 -2019 del Gobierno Central define a la juventud/mujer y mujeres como población prioritaria por su vulnerabilidad social y el empleo como una de las prioridades nacionales. Partiendo de eso, los gobiernos locales impulsan acciones de sus planes que procuran el bienestar humano de la juventud/mujer y las mujeres.

El Plan de FdV está alineado con las políticas públicas que afectan de manera positiva y más directa a la juventud/mujer como sector vulnerable por la violencia social, especialmente mujeres y discapacitados. En las siguientes fases del convenio estableceremos acuerdos con las instancias de Gobierno responsables de implementar estas políticas; podemos citar las que se relacionan directamente con la temática del Plan:

- Política Nacional de Empleo Decente.
- Ley De Incentivo para La Creación del Primer Empleo en las Personas Jóvenes en el Sector Privado.
- Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, respecto a la protección de la Persona Adolescente Trabajadora.
- Ley de Equiparación de Oportunidades para las Personas Con Discapacidad.
- La Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación Contra Las Mujeres.
- Ley General de Juventud/mujer.
- Políticas Municipales de Juventud/mujer.
- Política Nacional de Formación Profesional.
- Política Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa.

El Plan de FdV también está en línea con los objetivos de inclusión juvenil en el ámbito laboral de la Central Autónoma de Trabajadores Salvadoreños (CATS), socio histórico de que aglutina cooperativas, sindicatos, asociaciones comunales y de trabajadores. Entre sus objetivos y acciones plantean eliminar obstáculos para facilitar una inserción laboral plena de las juventud/mujeres, así como, desarrollar procesos de educación que hagan conciencia sobre sus derechos laborales, favorecer la participación laboral de hombres y mujeres en igualdad de condiciones, brindar oportunidad a los discapacitados y evitar el trabajo infantil, entre otros.

El Plan de FdV se adecua al Marco de Asociación España - El Salvador, concretamente con el resultado RD4 "La población en situación de pobreza y exclusión diversifica su capacidad de producción sostenible y mejora su empleabilidad".

En dicho resultado trataremos de contribuir a los 2 indicadores de la Cooperación Española que miden dicho resultado, tratando de crear y/o fortalecer mecanismos estables de inserción laboral juvenil para reducir los factores de violencia social y prevenir la migración forzada:

RD4 I.1 => Jóvenes, hombres y mujeres, acceden a formación laboral que habilite para el empleo sostenible y adaptado al territorio.

RD4 I.2 => Acciones que promueven el empleo y los emprendimientos sostenibles y adaptados a los territorios de la población en condición de pobreza y exclusión.

En el país existe una **Política Nacional de las Mujeres** que se actualizó en 2011 para poder enfrentar los desafíos que aún tienen las mujeres salvadoreñas para el pleno goce de sus derechos sociales, económicos y políticos. Se han creado otra serie de leyes y decretos que pretenden mejorar la vida de la mujer, como la Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres (LEIV), Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres (LIE), etc. La Estrategia Nacional de Prevención de la Violencia, les asigna un rol a los gobiernos locales en la tarea de liderar y facilitar los procesos de prevención de violencia en los municipios. La LEIV, en el Art. 29, (numeral 1), le atribuye a los Concejos Municipales, la responsabilidad de elaborar cada tres años, el Plan Municipal de Prevención de la Violencia Contra la Mujer (PMPVCM). El Salvador, cuenta, por tanto, con un cuerpo de instrumentos legales importantes para su aplicación, que son de obligatorio cumplimiento para todos los Órganos del Estado, desde el ámbito estatal hasta el municipal. Sin embargo, según información del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer- ISDEMU, hasta el año 2013 sólo el 50% de los municipios contaban con una Política Municipal de la Mujer, no cuenta con los recursos mínimos para el desarrollo de los planes y programas las municipalidades; por lo que, las unidades municipales responsables de hacer realidad todas las buenas intenciones expresadas en el marco legal, no tienen la capacidad de responder a las exigencias que la población de mujeres hace en cada territorio, ni a promover con eficacia y eficiencia el rol de la mujer en el desarrollo social, económico y político de la mujer en las comunidades.

## PARTE IV: SEGUIMIENTO Y MONITOREO

---

### 5.1. SEGUIMIENTO Y MONITOREO

El monitoreo del Estrategia se desarrollará a nivel estratégico y operativo basado en la supervisión programática y financiera, el nivel de avance y en el cumplimiento de las metas y resultados.

El seguimiento del Estrategia se estructurará en torno a las Comisiones de Seguimiento del Consorcio en Madrid y Comisiones de Seguimiento en terreno en El Salvador.

El monitoreo estratégico se desarrollará a través de dos Comisiones de seguimiento:

- Si hubiera un proyecto en marcha, las reuniones serán mensuales con cada socio local, en base a gestión por resultados. Las comisiones de seguimiento en terreno se reunirán en terreno, y estarán integradas como mínimo por el coordinador de FdV El Salvador y un representante designado por cada una de las contrapartes locales, con capacidad de dirección y coordinación de la intervención de su entidad.
- Trimestralmente, se convocará una reunión entre los responsables de FdV en España y el equipo de El Salvador.

Los acuerdos alcanzados y las decisiones tomadas en estas comisiones de seguimiento se recogerán en un acta que se hará llegar a los coordinadores de país de cada una de las organizaciones.

La Comisión de Seguimiento terreno tendrá la obligación de supervisar el avance en la ejecución de las actividades del Estrategia, evaluar las propuestas de modificación y tomar las decisiones adecuadas para la resolución de las incidencias que acontezcan en el transcurso de la ejecución con la finalidad de poder alcanzar el cumplimiento de los objetivos y el adecuado control presupuestario. Para la supervisión de las actividades del Estrategia, la Comisión de Seguimiento tendrá en cuenta las normas generales para el control y seguimiento.

A nivel operativo en terreno se contará con una planificación mensual del trabajo que servirá como base de las Reuniones de Seguimiento en Terreno. Esta planificación describirá las actividades diarias del equipo ejecutor en cada uno de los conglomerados identificando responsables sobre cada una de las actividades de parte de los socios. Este será monitoreado principalmente por el coordinador responsable del Estrategia en campo según área de liderazgo definida. Estos reportes mensuales de avance serán generados por cada una de las entidades locales según el territorio y los consolidará el responsable de FdV en El Salvador.

De esta manera, se generarán informes de dos tipos:

-Informes y planificaciones técnicas y económicas mensuales, programadas y revisadas en las Reuniones de Seguimiento en Terreno

-Informes técnicos y económicos consolidados con carácter trimestral, que serán objeto de revisión en las Comisiones de Seguimiento de terreno y enviadas a Madrid para las Comisiones de Seguimiento trimestrales

El delegado de El Salvador de FDV será el responsable de realizar el monitoreo de las actividades de campo, visitarán cada centro escolar, comunidad y municipalidad por lo menos dos veces al semestre, y junto con los técnicos del serán los responsables de reunirse con los principales actores locales de la acción, llevar un control de las actividades de los proyectos, garantizando que se desarrollen con calidad, en los tiempos y condiciones planificadas, y cumpliendo con todas las normativas y políticas institucionales de protección de la niñez y seguridad del personal, llevarán un registro de las visitas y los avances mediante bitácoras de campo, listas de asistencia, toma de fotografías y ayudas memoria.

#### 5.2.1. c Sistema de rendición de cuentas.

FdV se somete voluntariamente a los análisis de la Fundación Lealtad y de la Coordinadora de ONG de Desarrollo en España, mediante la Herramienta de Transparencia y Buen Gobierno, que evalúan la actuación de las ONGD españolas conforme a principios de transparencia, buen gobierno y buenas prácticas. A su vez, en nuestro compromiso por el buen hacer y rendición de cuentas, FDV incorpora en su web, las evaluaciones externas realizadas en el marco de los Estrategias y Estrategias de cooperación.

Respecto a la rendición de cuentas, para FDV, es esencial la correspondencia entre justificación de gastos y la contabilidad y para ello ha invertido esfuerzos y recursos que le han llevado a disponer de una herramienta de gestión integrada (SAGE100) e interconectada vía web con todas las sedes de la organización. Durante todos los ciclos de vida de la Estrategia FdV hará un esfuerzo especial para utilizar la información proporcionada por los sistemas de monitoreo para rendir cuentas ante los grupos de interés sobre el progreso y los logros en relación a la estrategia y operaciones llevadas a cabo.

De acuerdo con el tipo de información aportada se distinguirá entre:

- Rendición de cuentas cuantitativa relativa a todos los sistemas de M&S del desempeño en base a indicadores para demostrar si se están alcanzando las metas esperadas.
- Rendición de cuentas cualitativa a través de testimonios, ejemplos o con la propia voz de los destinatarios de las acciones del Estrategia. Serán de gran utilidad las informaciones generadas por el seguimiento del grado de satisfacción de beneficiarios y de los otros grupos de interés implicados en el Estrategia.

De acuerdo al contenido de la información se distinguirán entre:

- Rendición de cuentas sobre resultados y estrategia: centrando el contenido en el nivel de logro de los resultados de desarrollo y en evidenciar los impactos.
- Rendición de cuentas sobre intervenciones u operativa: sobre los insumos empleados, las intervenciones ejecutadas y los productos conseguidos. La información estará puesta a disposición del público en las páginas web de las organizaciones de la agrupación donde se reunirá toda la información necesaria para que los grupos de intereses salvadoreños e internacionales puedan estar informados de las intervenciones ejecutadas en el marco del Estrategia, así como de los progresos y logros.

Por otra parte, FDV tiene previsto la socialización periódica de dichos progresos y logros con todos los grupos de interés (titulares de derechos, de responsabilidad y de obligación) en El Salvador a través de foros de y la participación activa en los espacios de coordinación.

Al igual que el seguimiento la rendición de cuentas se hará bajo una lógica de proceso multinivel donde los grupos meta desde el nivel estratégico hasta el operativo tendrán conocimiento de los principales hitos de la realización del programa. Estos procesos se realizarán en el nivel estratégico de forma anualizada para informar y retroalimentar a las instituciones socias del estado que tiene relación con la problemática abordada por el Estrategia y que han sido identificadas como actores nacionales clave en la ejecución de este Estrategia: MINED, MINTRAB, PREPAZ, Cámara de Comercio, etc.

En el nivel operativo por una parte se realizará rendición d cuentas a nivel municipal de manera semestral involucrando para tales fines a las unidades municipales de la juventud/mujer a fin de que en el marco de su fortalecimiento se contribuya a la institucionalización de proceso de rendición de cuentas.

Se evaluará internamente la marcha del Estrategia buscando identificar los cambios para determinar el nivel de cumplimiento de los resultados y objetivos del mismo, a través de la triangulación de las mediciones cualitativas y cualitativas de los indicadores que se realizarán a los y las participantes y actores locales. También se diseñarán y validarán los instrumentos de seguimiento y monitoreo de las acciones e indicadores

del Estrategia, como los pre y post test de las capacitaciones, matrices de registro de participantes, controles financieros, etc.



## 5.2. INDICADORES DE MONITOREO

Indicadores	Año 1	Año 2...
Beneficiarios Atendidos		
% mujeres		
Proyectos ejecutados		
Monto ejecutado		
Jóvenes mejoran sus competencias de empleabilidad		
% mujeres		
Personas reciben formación técnica		
% mujeres		
microempresarios microMBA		
% mujeres		
emprendimientos apoyados		
% mujeres		
Docentes de empleo formados		
% mujeres		
Técnicos Municipales de Empleo formados		
% mujeres		
Jóvenes que han recibido refuerzo escolar		
Niñas Becadas		
Organizaciones Juveniles / Mujeres Fortalecidas		
% mujeres directivas		
Jóvenes participan acciones de voluntariado		
% mujeres		
Oficinas mujer apoyadas		
Unidades de Juventud Apoyadas		
Oficinas de Empleo Creadas		
Jóvenes participan en actividades de estudio, ocio y medioambiente		
% mujeres		
Mujeres formadas como promotoras de salud		

Niños/as han mejorado su situación nutricional		
% niñas		
Nº mujeres gestantes que reciben atención y complementos nutricionales		
Nº familias que aumentan y diversifican su producción agrícola		
Promoción de hábitos saludable		

### 5.3.- Objetivos operacionales

- Dar **seguimiento a los objetivos** detallados en la presente Planificación Estratégica para los dos ámbitos de actividad.

Dar seguimiento anual a la presente planificación estratégica de forma participativa y teniendo en cuenta un presupuesto económico que asegure la viabilidad económica de los proyectos propuestos en la citada planificación.

Este seguimiento será un proceso participativo y cuidará especialmente la previsión de la obtención de recursos para llevar a cabo los objetivos.

En el seguimiento participarán los órganos de gobierno, el personal laboral y el voluntario de la entidad.

- Consolidar la relación con **nuestros socios locales** y procurar la diversificación de los mismos

Para ello pretendemos:

a) Impulsar la concertación de Estrategias a largo plazo con cada uno de los socios locales o contrapartes, con el fin de consolidar los derechos y obligaciones regulados de ambas partes.

b) Transmitir y validar que los socios locales conocen y respetan nuestra identidad Corporativa: Misión, Visión, Valores y Principios.

c) Establecer criterios y procesos de selección de proyectos y socios locales aprobados por el Órgano de Gobierno. Estos criterios de selección deben ser conocidos y respetados por los socios locales en todos los casos.

d) Realizar los viajes periódicos necesarios para entrevistarnos y conocer sobre terreno a nuevos socios locales. La presencia sobre el terreno nos permitirá conocer directamente su capacidad de gestión y su solvencia técnica y económica. La proximidad con los Socios y los proyectos facilitará una mejor comprensión de los problemas y de sus posibles soluciones.

- **Potenciar la pertenencia a redes** y nueva alianzas nacionales e internacionales
- **Expansión de cooperación al desarrollo**, además de países de América Latina, hacia **nuevos países en África y en Asia**, abriendo así brecha en países. En este caso, se tendrán muy en cuenta los criterios de selección de nuevos socios locales que se describen en el manual propio para este fin. En concreto se deberá comprobar su capacidad de técnica y de gestión, así como sus garantías de solvencia para ejecutar los proyectos con eficacia.
- Mantener una amplia **cartera de proyectos y un Plan Anual de Convocatorias**, que nos permita una ágil gestión del citado plan, así como rentabilizar el esfuerzo de propuestas formuladas y denegadas por financiadores públicos.
- FdV **evaluará su actividad según criterios de Impacto social** y resultados reflejados en los informes de evaluación. Este impacto social se medirá sobre el socio local, los beneficiarios y el personal local con determinados indicadores.
- Desarrollar los **sistemas de información** necesarios para optimizar los procesos: Bases de datos, aplicaciones informáticas múltiples, Sistema en line de Gestión de Proyectos, Sistemas de Seguimiento y Sistemas de Evaluación.
- Dentro de los proyectos internacionales de promoción a la mujer, se dará especial apoyo a **Asociaciones constituidas por grupos interdisciplinario de profesionales** interesados en la educación de la mujer, ya sean de origen nacional o bien internacional.

