



## EVALUACIÓN FINAL EXTERNA

***“Fortaleciendo la autonomía socioeconómica y el ejercicio del derecho a una vida libre de violencias, de mujeres del municipio de Santa Tecla, con especial atención a mujeres jóvenes, como respuesta para minimizar los impactos psicosociales del COVID.”***

***Exp.: OC077/2021***

ADRIANA PASCUAL DE SARACHO  
ADRIANA.PSARACHO@GMAIL.COM

Evaluación Final Externa del Proyecto “Fortaleciendo la autonomía socioeconómica y el ejercicio del derecho a una vida libre de violencias, de mujeres del municipio de Santa Tecla, con especial atención a mujeres jóvenes, como respuesta para minimizar los impactos psicosociales del COVID”

**Producto 3. INFORME FINAL DE EVALUACIÓN.**

El presente informe fue elaborado por la consultora Adriana Pascual, en el marco de proyecto financiado por la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Los comentarios que se encuentran en el mismo reflejan únicamente la opinión de la evaluadora conforme a la información recolectada y analizada.

**San Salvador, octubre de 2023**

## SIGLAS Y ACRÓNIMOS

AACID.....	Agencia Andaluza de Cooperación Internacional al Desarrollo
AMSS .....	Área Metropolitana de San Salvador
AMST .....	Alcaldía Municipal de Santa Tecla
CAD.....	Comité de Ayuda al Desarrollo
CAMST .....	Cuerpo de Agentes Municipales de Santa Tecla
CFDL.....	Colectiva Feminista para el Desarrollo Local
CFL .....	Centro de Formación Laboral de Santa Tecla
CONAMYPE.....	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
DD HH.....	Derechos Humanos
EGBDH.....	Enfoque de Género Basado en Derechos Humanos
FFVV .....	Fuentes de Verificación
FODES .....	Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios
GOES.....	Gobierno de El Salvador
INSAFORP .....	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional
MIPYMES .....	Micro, pequeñas y medianas empresas
OCDE.....	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS.....	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OPAMSS.....	Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador
PACODE.....	Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo
PDDH .....	Procuraduría de los Derechos Humanos
PNC-ODAC .....	Policía Nacional Civil - Oficina de Denuncia y Atención Ciudadana
RUM.....	Red Unión de Mujeres
TTDD.....	Titulares de Derechos
TTOO.....	Titulares de Obligaciones
TTRR .....	Titulares de Responsabilidades
UTLA .....	Universidad Técnica Latinoamericana

## CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	4
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	8
<b>2. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DEL PROYECTO</b> .....	8
<b>3. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN</b> .....	9
<b>4. ENFOQUES TEÓRICOS</b> .....	9
<b>5. METODOLOGÍA APLICADA</b> .....	10
<b>6. CONDICIONANTES DE LA EVALUACIÓN</b> .....	12
<b>7. ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS EN RELACIÓN CON LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b> .....	13
7.1. PERTINENCIA Y ALINEACIÓN .....	13
7.2. COHERENCIA .....	17
7.3. EFICIENCIA .....	20
7.4. EFICACIA .....	23
7.5. IMPACTOS.....	31
7.6. SOSTENIBILIDAD .....	35
<b>8. LECCIONES APRENDIDAS</b> .....	38
<b>9. CONCLUSIONES</b> .....	39
<b>10. RECOMENDACIONES</b> .....	40
<b>11. ANEXOS</b> .....	42

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento constituye la evaluación final del proyecto “Fortaleciendo la autonomía socioeconómica y el ejercicio del derecho a una vida libre de violencias, de mujeres del municipio de Santa Tecla, con especial atención a mujeres jóvenes, como respuesta para minimizar los impactos psicosociales del COVID”, ejecutado por AMT, con acompañamiento de FAD JUVENTUD, y financiado por la Agencia Andaluza de Cooperación al Desarrollo (AACID) en la convocatoria 2021.

El objetivo de la intervención es contribuir al desarrollo integral de mujeres, especialmente mujeres jóvenes, a través del fortalecimiento de su autonomía personal y económica y el ejercicio de sus derechos a partir de 3 ejes: empoderamiento de TTDD (mujeres) en sus capacidades de vocería y contraloría de derechos; formación y apoyo a iniciativas productivas de TTDD; fortalecimiento de TTRR y de TTOO y promoción de la articulación para promover los derechos de las mujeres.

Partiendo de la Política Municipal para la equidad de género de Santa Tecla, se busca contribuir a generar condiciones de igualdad de oportunidades para mujeres en el marco del ejercicio pleno de los derechos humanos desde la generación de empleo decente y el impulso del desarrollo económico, con énfasis en la inclusión.

La evaluación realizada estuvo orientada a fomentar el aprendizaje mediante la reflexión conjunta, con la finalidad de extraer lecciones aprendidas y apoyar la rendición de cuentas a las personas parte del proyecto y a la sociedad en general, tanto del país receptor como del emisor de la cooperación.

El proceso evaluativo se desarrolló durante 2 meses, entre septiembre y octubre de 2023, a lo largo de 4 fases:

1. Estudio de gabinete de la documentación aportada y elaboración del Plan de Trabajo definitivo
2. Trabajo de campo, realización de consultas a personas y entidades parte de la intervención y visitas de observación a terreno.
3. Elaboración de informe borrador, previa sistematización del proceso de trabajo de campo, y elaboración del informe final.
4. Socialización de los productos.

El eje que guía la metodología empleada es la matriz de evaluación, la cual, a partir del análisis de la Teoría del Cambio, retoma los criterios CAD como categorías evaluativas y las preguntas de evaluación, desglosadas en variables.

El análisis de la información se llevó a cabo bajo un enfoque metodológico mixto, retomando información de tipo cualitativo con la información cuantitativa disponible y triangulando la información a diferentes niveles, como método para evitar sesgos y obtener resultados confiables. El proceso participativo llevó a la formulación de conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones de las propias personas involucradas, que han sido retomadas como recomendaciones de la evaluación.

Tras la sistematización y análisis de los hallazgos del estudio en relación con los criterios de evaluación **se puede concluir que:**

1. El proyecto resulta muy pertinente, ya que su diseño y estrategias responden a las prioridades de las mujeres urbanas y rurales del municipio de Santa Tecla, para la reducción

de las brechas de género, el avance en el cumplimiento del derecho a una vida libre de violencia y su autonomía económica, después de la pandemia de COVID 19. Además, se encuentra alineado con los instrumentos legales existentes y, por tanto, con las prioridades de TTOO. Asimismo, el proyecto se enmarca en una estrategia bien definida, tanto de la cooperación andaluza como de FAD y AMT, en favor de los derechos de las mujeres. Como aspecto destacable, debe mencionarse la capacidad de adaptación de las estrategias desarrolladas a las condiciones de un contexto altamente cambiante.

2. La estrategia planteada ha mantenido un alto nivel de coherencia, que se ha fortalecido con la formulación y puesta en marcha de proyectos complementarios y una sólida red de alianzas y articulaciones tejida en el ámbito municipal, las cuales han contribuido de manera significativa al logro de sus objetivos.
3. La eficiencia del proyecto se valora como alta, en la medida en que este se ha ejecutado con un razonable costo-beneficio, la gestión temporal fue óptima, los equipos de trabajo de ambas instituciones eran adecuados en relación con la demanda de la intervención y mantuvieron relaciones muy fluidas entre ellos y los mecanismos de gestión adecuados para el alcance de los objetivos.
4. En términos de eficacia, se construyeron, desde un inicio y de manera exitosa, las bases para hacer posible la implementación del proyecto: desde de la constitución de los grupos de mujeres en las comunidades, que se habían desarticulado durante la pandemia, a la construcción de metodologías de trabajo y actividades planteadas con cierto grado de flexibilidad para ser adaptadas a las necesidades que se iban delimitando. Se han identificado, sin embargo, algunas estrategias que hubieran requerido de un estudio en mayor profundidad como las relacionadas con las potencialidades y perspectivas de éxito de determinados emprendimientos en algunas de las comunidades pero, en líneas generales, las estrategias desarrolladas por el equipo se consideran válidas y han permitido alcanzar un buen nivel de eficacia en el logro del objetivo específico.
5. Hay también oportunidades de mejora en la formulación de algunos indicadores a nivel de objetivo específico y de ciertas FFVV, que no reflejan con claridad el cumplimiento de la meta asociada pero, con la información del proyecto disponible y contrastada a través del trabajo de campo realizado, puede afirmarse que los resultados esperados han tenido un alto grado de cumplimiento y que estos han contribuido al logro del objetivo.
6. En términos de impacto, el proyecto ha obtenido logros que contribuyen, en buena medida a mitigar las consecuencias socioeconómicas del COVID 19, al fortalecimiento de la autonomía económica y al ejercicio pleno del derecho a una vida libre de violencias de mujeres jóvenes y adultas del municipio de Santa Tecla. El esfuerzo realizado ha permitido generar cambios importantes en las mujeres y sus entornos para la mejora de sus condiciones de vida.
7. Por último, el proyecto presenta perspectivas favorables de sostenibilidad en relación con el fortalecimiento de las capacidades, especialmente de las mujeres, pero también de TTOO y TTRR; la promoción y éxito del trabajo en red; y el fortalecimiento de las relaciones institucionales. También existen buenas posibilidades de sostenibilidad a partir del apoyo económico que brindan los proyectos de continuidad aprobados y de la generación de ingresos provenientes de los propios emprendimientos de las mujeres, así como en relación a la instalación de capacidades tecnológicas. Se identifican retos de sostenibilidad en algunos de los emprendimientos apoyados desde el proyecto y en la incorporación del enfoque medioambiental y adaptación al cambio climático.

En relación con los hallazgos de la evaluación y conclusiones formuladas, se plantean las siguientes **recomendaciones:**

#### **Orientadas a la gestión del proyecto de parte de las entidades socias**

1. AMT debe continuar apostando al fortalecimiento institucional, fomentando la comunicación interna entre el equipo técnico y administrativo y la directiva, para avanzar en la identificación y apropiación con los valores de la institución.
2. Debe considerarse la recopilación y elaboración de FFVV que, no solo reflejen la realización de actividades, sino también que den repuesta a los indicadores planteados para medir los avances.
3. En este sentido, resulta clave el rol de la coordinación que, más allá de involucrarse activamente en la ejecución de actividades, debe guiar el proceso de monitoreo para conducir la estrategia mediante la gestión por objetivos.

#### **Orientadas a fortalecer las estrategias del proyecto**

4. Las organizaciones socias deben garantizar el seguimiento a los emprendimientos dotados con capital semilla, al menos mientras duren sus intervenciones en las comunidades del proyecto, con el fin de dar orientación y acompañar a las mujeres participantes en la productividad y sostenibilidad de sus emprendimientos.
5. Las mujeres consultadas expresan la necesidad de profundizar en formación relacionada con administración, contabilidad y costeo de productos.
6. La sostenibilidad de los negocios y que estos evolucionen, crezcan y, eventualmente, se formalicen, constituye uno de los principales retos que deberían ser abordados desde futuros proyectos. En este sentido, conviene identificar aquellos emprendimientos con mayores potencialidades e impulsarlos a una nueva etapa, explorando alianzas con otras instituciones como, por ejemplo, CONAMYPE. OPAMSS puede ser una aliada en esta ruta, facilitando las relaciones interinstitucionales.
7. Se sugiere valorar la viabilidad de desarrollar algunas iniciativas colectivas en aquellas zonas donde sea posible y con personas dispuestas a ello, siempre que este tipo de iniciativas puedan generar un valor añadido al desarrollo económico de las mujeres y resultar eficientes.
8. Se recomienda profundizar la formación de las mujeres en habilidades blandas como liderazgo, comunicación asertiva, resolución de conflictos y vocería.
9. El Progreso es propicio para implementar proyectos productivos, ya que la zona dispone de un clima adecuado, agua y las mujeres tienen ciertas competencias y disponibilidad de espacio y tierra. Además, hay apoyo de la alcaldía a través del área de desarrollo productivo. En Pajales se puede considerar la implementación de iniciativas económicas avícolas con aves de doble propósito o con gallina criolla, que no requiere inversión en agro insumos. En ambas comunidades se sugiere la formación en el tema de agroecología como medio para incorporar el componente medioambiental y favorecer la seguridad alimentaria de las mujeres y sus familias. Esto cobra especial relevancia en Pajales, donde hay serios problemas con la disposición de los desechos sólidos ante la ausencia de servicios municipales.
10. Futuros proyectos en favor de los derechos de las mujeres y una vida libre de violencias deben profundizar, ahora que se cuenta con una base de mujeres más empoderadas, en el enfoque medioambiental y su sensibilización sobre los efectos que el cambio climático tiene, de manera

específica, en las mujeres y niñas, reflexionando sobre cómo podemos avanzar de manera decidida hacia la justicia climática desde una mirada feminista y partiendo de lo local.

11. Existe el reto de la continuidad y constancia de los mercados de proximidad en articulación con la OPAMSS y la alcaldía municipal, que implica que las personas TTDD asuman el liderazgo de su implementación sin dependencia de apoyo financiero externo, sino mediante gestión. En este sentido, teniendo en cuenta el alto nivel de satisfacción de las mujeres con los mercados realizados en el municipio, conviene profundizar en las estrategias para el sostenimiento de estos espacios y que sean realizados de manera periódica.
12. De cara a futuras intervenciones se sugiere continuar desarrollando los talleres de informática, que han sido muy bien valorados por las mujeres. Sin embargo, estos deben organizarse por grupos en función de las habilidades y conocimientos previos de cada una de las participantes. La brecha digital tiene también un componente generacional que conviene considerar. De igual manera, en relación con la metodología ha de tenerse en cuenta que no todas las mujeres disponen de teléfonos adecuados para el desarrollo de las tareas.
13. El Centro de Formación Laboral debería continuar siendo una entidad aliada clave en el desarrollo y autonomía económica de las mujeres. Se recomienda buscar la formalización de las relaciones a través de la firma de un convenio, para lo cual se ha percibido apertura de parte de dicha institución. De igual manera, se ha identificado apertura para continuar avanzando en la formación del CAMST en materia de género y derechos humanos o en otras temáticas que pudieran ser de interés de ambas partes.
14. Conviene revisar el estudio de prospección del mercado laboral en el AMSS realizado por CESAL con financiamiento de la Generalitat Valenciana en 2021 y contrastarlo con estudios propios para el municipio, con el fin de identificar las profesiones con mayor demanda o de difícil ocupación y orientar la formación de las mujeres interesadas en emplearse en esa dirección.
15. Los espacios de cuidado de hijos e hijas de las mujeres pueden ser aprovechados para realizar actividades relacionadas con la sensibilización sobre sus derechos y la prevención de las violencias, actividades para lo cual se deben asignar presupuestos suficientes y personal especializado. Glasswing tiene experiencia en la materia en centros escolares.
16. El estudio sobre las condiciones socioeconómicas de las mujeres en contexto de COVID 19 se hizo en cuatro comunidades. Sin embargo, Santa Tecla es un municipio con gran extensión territorial y realidades muy diferentes y estas cuatro comunidades y la muestra seleccionada no necesariamente son representativas de todo el municipio.
17. En futuros proyectos debe darse seguimiento a la plataforma virtual de formación, para que el esfuerzo no se pierda y se sugiere que se realicen gestiones para que esta pueda ser asumida por el CFL.
18. La agenda de propuestas de mujeres emprendedoras del municipio de Santa Tecla, idealmente debía ser presentada ante instancias municipales con capacidad para la toma de decisiones, tal como el consejo municipal.



## 1. INTRODUCCIÓN

El presente documento constituye la evaluación final externa del proyecto “Fortaleciendo la autonomía socioeconómica y el ejercicio del derecho a una vida libre de violencias, de mujeres del municipio de Santa Tecla, con especial atención a mujeres jóvenes, como respuesta para minimizar los impactos psicosociales del COVID”, ejecutado por Asociación de Mujeres Tecleñas (AMT), con acompañamiento de FAD Juventud, y financiado por la Agencia Andaluza de Cooperación al Desarrollo (AACID) en la convocatoria 2021.

El documento se encuentra estructurado en cuatro partes: la primera, incluye la descripción del objeto de la evaluación, los objetivos de la misma y la metodología empleada para el estudio; la segunda parte expone los principales hallazgos de la investigación en relación con los criterios de evaluación del CAD de la OCDE; la tercera sintetiza las principales conclusiones del estudio, así como las buenas prácticas y lecciones aprendidas durante el proceso; finalmente, se plantean una serie de recomendaciones para dar continuidad a la estrategia y que surgen de las mismas personas participantes en el proyecto.

El estudio pretende mantener un enfoque orientado a la reflexión conjunta y la generación de aprendizajes. Por ello, la socialización del mismo constituye un momento clave en el proceso.

## 2. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DEL PROYECTO

<b>PROYECTO</b>	<b>“Fortaleciendo la autonomía socioeconómica y el ejercicio del derecho a una vida libre de violencias, de mujeres del municipio de Santa Tecla, con especial atención a mujeres jóvenes, como respuesta para minimizar los impactos psicosociales del COVID”</b>
<b>ENTIDAD RESPONSABLE</b>	FAD Juventud, como entidad beneficiaria de la subvención.
<b>ENTIDAD SOCIA</b>	Asociación de Mujeres Tecleñas, AMT, como entidad ejecutora local.
<b>FINANCIACIÓN</b>	Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo, AACID
<b>MONTO</b>	AACID: 277.271,99€
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA</b>	Municipio de Santa Tecla. El Salvador.
<b>DURACIÓN</b>	15 de febrero 2022 al 14 de julio de 2023

El proyecto “Fortaleciendo la autonomía socioeconómica y el ejercicio del derecho a una vida libre de violencias, de mujeres del municipio de Santa Tecla, con especial atención a mujeres jóvenes, como respuesta para minimizar los impactos psicosociales del COVID”, pretendía contribuir a mitigar las consecuencias socioeconómicas del COVID 19, fortaleciendo la autonomía y el ejercicio pleno del Derecho a una Vida Libre de Violencias, de mujeres jóvenes y adultas, del municipio de Santa Tecla.



Para ello, se planteó, como objetivo específico “Promover la garantía del derecho a una vida libre de violencias y acciones de fortalecimiento de capacidades y oportunidades de emprendimiento, en mujeres de Santa Tecla, quienes han visto agravada su estabilidad psicológica, social y económica por el COVID”, a través de tres resultados:

**Resultado 1.** Mujeres jóvenes y adultas organizadas (TTDD), empoderadas en sus capacidades de vocería de derechos, habilidades técnicas y de interlocución con TTRR y TTOO para la promoción, exigencia y contraloría de derechos, la equidad e igualdad de género.

**Resultado 2.** Mejoradas las capacidades técnicas productivas, tecnológicas y de emprendimiento de mujeres jóvenes y adultas organizadas (TTDD) del municipio de Santa Tecla, para su desarrollo, desde un enfoque de género y sostenibilidad ambiental.

**Resultado 3.** Fortalecidas las capacidades y herramientas de TTRR y de TTOO para promover el ejercicio de derechos desde las demandas de las mujeres y disponer de las condiciones municipales para su desarrollo psicosocial y de emprendimiento.

### 3. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

La evaluación final externa del proyecto está orientada a la consecución de dos objetivos centrales:

- Ser una herramienta de aprendizaje relevante para conocer el funcionamiento (procesos) y los efectos de la intervención para orientar futuras acciones y promover la generación de capacidades.
- Ser una herramienta de rendición de cuentas a los agentes relevantes de la intervención, tanto en Andalucía como en El Salvador.

Para ello, se verifica el cumplimiento de los criterios de calidad de la cooperación andaluza (pertinencia y alineación, eficacia en el cumplimiento de los indicadores, resultados y objetivos establecidos en la matriz de planificación, eficiencia, impacto conseguido y esperado, sostenibilidad y género), orientando el proceso de evaluación a la identificación de los siguientes elementos evaluativos:

- Identificación de los puntos fuertes y débiles del proyecto.
- Generación de procesos de aprendizaje para todas las instancias implicadas (AMT, FAD Juventud, TTRR, TTOO y mujeres TTDD).
- Identificación de lecciones aprendidas y recomendaciones orientadas a la mejora de la calidad de las intervenciones.

### 4. ENFOQUES TEÓRICOS

Para el desarrollo del estudio se han priorizado los siguientes enfoques:

**Enfoque participativo:** se procuró involucrar a diferentes titulares en el proceso de evaluación con énfasis en las mujeres y, en la fase de levantamiento de la información, se priorizó la utilización de técnicas participativas que garantizaran la posibilidad de realizar aportes y recomendaciones retomados por el estudio.

**Enfoque de Género basado en Derechos Humanos (EGBDH):** la aplicación de este enfoque en el proceso de evaluación implicó considerar si el proyecto incluyó estrategias y acciones tendentes a generar condiciones de equidad e igualdad, en todas sus etapas: desde la planificación, a la ejecución y la evaluación. La evaluación, en sí misma, consideró este enfoque en dos niveles: valorando su integración en las distintas etapas del ciclo de vida del proyecto y como eje de la evaluación en sí mismo.

**Enfoque sistémico:** que permite visualizar el proyecto como un conjunto de elementos articulados y dependientes entre sí, destacando las relaciones establecidas entre los medios puestos a disposición de la intervención con los fines o resultados que se pretendían alcanzar. Asimismo, se buscó comprender la multi diversidad de relaciones que se establecen en el contexto en el que se desarrolló la intervención: identitarias, económicas, sociales, geográficas, políticas, cognitivas, temporales, interculturales, institucionales, etc. y el impacto que estas tienen sobre los procesos de desarrollo y los cambios sociales. En este sentido, la participación de los actores involucrados es clave para realizar un ejercicio reflexivo desde la multiplicidad de miradas, de opiniones y de intereses, reconstruyendo el proceso de cambio que se buscaba generar y valorar sus alcances. Se trató, asimismo, de una oportunidad de realizar un aprendizaje colaborativo.

La **Teoría del Cambio** aplicada al proceso evaluativo se adaptó, a través de las preguntas de evaluación diseñadas, a los criterios de evaluación establecidos por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) y solicitados por las entidades contratantes en los TDR, como se ha mencionado, con la finalidad de estandarizar los hallazgos de la evaluación y presentarlos de una manera clara y ordenada.

## 5. METODOLOGÍA APLICADA

En relación con lo mencionado en apartados anteriores, se busca reconstruir el objeto de evaluación a partir de dimensiones de análisis: el diseño (pertinencia, alineación y coherencia), los resultados (eficacia), los procesos (eficiencia), los cambios generados (impactos), la sostenibilidad de la intervención y las lecciones aprendidas y buenas prácticas. Transversalmente, se analiza la participación, apropiación y fortalecimiento institucional, así como el género y la interseccionalidad, como parte de las anteriores categorías de análisis.

Las técnicas empleadas para el levantamiento de información fueron las siguientes:

- a) Revisión documental de fuentes.
- b) Entrevistas semiestructuradas.
- d) Grupos focales.

El uso de distintos métodos combinados, permitieron comprender y explicar los hallazgos encontrados, responder a las preguntas de evaluación planteadas en la Matriz de Evaluación (ANEXO), así como validar la información recogida a través del análisis cruzado (triangulación) de esos datos obtenidos.

Para la recolección de información se utilizaron métodos mixtos (cuantitativos, basados en la información disponible del proyecto, y cualitativos basados en las consultas con titulares), que permitieron conocer en profundidad el objeto a evaluar y, a partir de ello, poder hacer las valoraciones acerca de los procesos implementados en la gestión y los cambios producidos.

El trabajo se desarrolló a lo largo de cuatro fases:

- a) Fase 1: Estudio de Gabinete
- b) Fase 2: Trabajo de Campo
- c) Fase 3: Elaboración de informe de evaluación
- d) Fase 4: Socialización de los resultados

Las consultas realizadas durante la fase de trabajo de campo, así como las técnicas empleadas, se concretan a continuación:

	CONSULTA	NUMERO DE PERSONAS PARTICIPANTES			TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
		MUJERES	HOMBRES	TOTAL	
1	Dirección ejecutiva y equipo técnico AMT	6	0	6	Entrevista presencial
2	Técnica proyecto FAD	1	0	1	Entrevista presencial
3	Dirección país y técnico administrativo FAD	1	1	2	Entrevista virtual
4	Dirección desarrollo local y económico OPAMSS	1	0	1	Entrevista presencial
5	Red Unión de Mujeres	1	0	1	Entrevista virtual
6	Dirección Casa de la Mujer Tecleña AMST	1	0	1	Entrevista presencial
7	Mujeres Colonia Quetzaltepec y Nuevo Amanecer	16	0	16	Grupo focal presencial
8	Mujeres Colonia El Progreso	7	0	7	Grupo Focal Presencial
9	Mujeres Pajales	8	0	8	Grupo Focal Presencial
10	Universidad Técnica Latinoamericana	2	1	3	Entrevista virtual
11	Universidad Evangélica	0	1	1	Grupo focal virtual
12	Dirección del Cuerpo de Agentes Municipales de Santa Tecla	1	1	2	Entrevista presencial
13	Centro de Formación Laboral de la AMST	2	1	3	Entrevista presencial

14	Procuraduría de Derechos Humanos La Libertad	2	0	2	Entrevista presencial
15	Glasswing	1	1	2	Entrevista virtual
		<b>50</b>	<b>6</b>	<b>56</b>	

Un total de 56 personas TTOO, TTRR y TTDD participaron en 15 consultas de la evaluación, 50 mujeres y 6 hombres.

## 6. CONDICIONANTES DE LA EVALUACIÓN

El proceso evaluativo se acompañó de una manera comprometida de parte de los equipos, tanto de FAD Juventud como de AMT. La buena disposición de todas las partes y una adecuada planificación de las consultas facilitó que la consultoría se realizara con éxito. Todas las consultas planificadas pudieron llevarse a cabo, a excepción de las previstas con la Unidad de Innovación de la AMST, PNC-ODAC y la referente de Ciudad Mujer, por motivos ajenos al proyecto y a la evaluación. En su lugar, se entrevistó de manera adicional a la PDDH La Libertad y a la unidad de psicología de la Universidad Evangélica, quienes también estuvieron vinculadas al proyecto. Con ello, se garantizó una buena participación de las personas identificadas como actoras clave en el plan de trabajo en las entrevistas y grupos focales y, por lo tanto, la obtención de los aportes necesarios para el análisis evaluativo.

La buena comunicación con el equipo técnico de FAD Juventud y AMT para el proceso de evaluación fue un elemento clave que facilitó el desarrollo del estudio. La entrega del informe técnico y económico final y de las fuentes de verificación, así como de toda la documentación del proyecto, se realizó a tiempo y según lo acordado, pudiendo disponer de la información esencial en los tiempos previstos para el desarrollo de la segunda fase de la evaluación.

Como aspecto adicional, conviene señalar que, en la fase de trabajo de campo, el proceso evaluativo se llevó a cabo en paralelo al levantamiento de la línea de base de un nuevo proyecto que da continuidad al evaluado, por lo que ambos equipos consultores debieron coordinarse para realizar las consultas que tenían en común compartiendo espacios. Esto generó ciertas limitaciones en el tiempo disponible para realizar las entrevistas planteadas desde la evaluación, cuya metodología, además, mantiene un enfoque más vivencial. Sin embargo, no se considera que esta situación condicionara de manera determinante el desarrollo del estudio o los resultados de la misma.

## 7. ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS EN RELACIÓN CON LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN

### 7.1. PERTINENCIA Y ALINEACIÓN

El criterio de pertinencia mide el grado en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades y las prioridades de los grupos beneficiarios, de las socias y del país, así como a las prioridades globales, y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias.

**En relación con la adecuación de la respuesta del proyecto a las necesidades de las mujeres adultas y jóvenes desde el EGBDH y su participación en las diferentes etapas del ciclo de vida del mismo.**

El proyecto contribuye a promover, a través de sus tres componentes, el cumplimiento de los derechos humanos de las mujeres rurales y urbanas de cuatro comunidades del municipio de Santa Tecla y sus familias, entre ellos:

- ✓ Derecho a una vida libre de violencias, a través de procesos de fortalecimiento de capacidades para el reconocimiento de las violencias que sufren las mujeres y la promoción y demanda de sus derechos y desarrollo de sus planes de vida, liderazgo y vocería, con énfasis en su salud psico emocional y el fortalecimiento de su autoestima, por medio de actividades colectivas y artísticas y en el conocimiento de la ruta de denuncia. De igual manera, mediante la sensibilización de TTOO en materia de género y derechos humanos.
- ✓ Derecho a no ser discriminadas en el acceso a los recursos económicos y medios de producción, por medio del fortalecimiento de sus habilidades técnico vocacionales y de gestión, así como la dotación de capital semilla para sus emprendimientos.
- ✓ Derecho a la participación en la vida social, económica y política y a su organización para la demanda de sus derechos, a través de la interlocución e interpelación a TTOO en espacios municipales y la sensibilización de éstos en materia de derechos humanos y género, así como en su participación en espacios de comercialización municipales.
- ✓ Derecho a la educación, por medio de los distintos procesos formativos implementados, algunos de ellos en asocio con instituciones de educación superior formales.

En este sentido, la lógica del proyecto responde a las principales problemáticas que afectan de manera general a las mujeres rurales y urbanas en El Salvador y, concretamente, a las mujeres del municipio de intervención. Esta se basa en el fortalecimiento de sus capacidades individuales y colectivas para el avance en su autonomía económica, en un contexto de emergencia y post emergencia derivado de la pandemia de COVID 19, la cual no solo afectó a la salud de las mujeres y sus familias, sino a sus medios de vida y debilitó las estructuras organizativas.

La teoría del cambio planteada expresa que: si se fortalecen las capacidades individuales y se promueve la generación de redes, al tiempo que se fortalecen sus competencias para el autoempleo, por medio del impulso a microemprendimientos, las mujeres adultas y jóvenes del municipio podrán avanzar en el disfrute de sus derechos humanos y de una vida libre de violencias. El proyecto

contempló, asimismo, la necesidad de fortalecer el compromiso de TTRR y TTOO y la apertura de espacios para el posicionamiento de las demandas de las mujeres para el logro de este objetivo. Los tres resultados planteados responden, por tanto, a un objetivo específico claro y orientado al cumplimiento de los derechos humanos de las mujeres desde un enfoque de interseccionalidad, considerando las diferencias y brechas en el acceso y disfrute de los mismos en función de sus condiciones particulares (mujeres jóvenes o adultas, mujeres urbanas o rurales, entre otras).

La valoración de la teoría del cambio en relación con la pertinencia del proyecto es, en este sentido, positiva, con el desarrollo de estrategias adecuadas a la realidad del contexto una vez iniciada la intervención, si bien, es necesario mencionar que estas no fueron definidas con precisión en la fase de diseño.

Las mujeres consultadas en el marco de la evaluación consideran que la temática abordada desde el proyecto es acorde a sus prioridades y se encuentra entre aquellas a las que otorgan máxima urgencia. De esta manera, la generación de ingresos constituye, en opinión de las mujeres participantes en las consultas, una de las prioridades a las que se enfrentan las familias antes, durante y después de la pandemia y, de forma más específica, aquellas mujeres quienes encabezan sus hogares.

La pandemia debilitó considerablemente el tejido asociativo en las comunidades identificadas, por lo que las mujeres que se identificaron inicialmente no fueron, en todos los casos, las mismas que se incorporaron al proyecto. La identificación de los grupos de mujeres participantes partió, en este caso, de liderazgos de las comunidades, quienes incorporaron a otras mujeres en base a los lineamientos del proyecto. Por ello, las participantes, si bien no formaron parte de la fase de diseño del proyecto, sí fueron consultadas a lo largo del mismo, partiendo del diagnóstico participativo realizado al inicio de la intervención y también para definir las estrategias de algunas de las actividades. En este sentido, la consulta permanente a las TTDD de parte del equipo del proyecto y su participación en la toma de decisiones, contribuyó a garantizar que las actividades planteadas satisficieran sus necesidades y demandas, al tiempo que el componente relacionado con fortalecimiento organizativo, resultó especialmente relevante en el contexto en el que se desarrolló.

#### **En relación con la capacidad de adaptación del proyecto a las condiciones contextuales.**

Tal y como se menciona en el apartado anterior, el diseño del proyecto dejó poco definidas algunas de las estrategias para la implementación del mismo. Este aspecto, que a priori pudo requerir de mayores esfuerzos de parte del equipo técnico y administrativo para su puesta en marcha, a la postre, resultó pertinente dados los cambios contextuales acaecidos desde su formulación, no solo por causas relacionadas con la pandemia de COVID 19, sino también por los cambios en el contexto socio político del país. Esto facilitó, además, disponer de mayor flexibilidad para la generación de alianzas y la orientación de estrategias para adaptar el proyecto a las necesidades que las mujeres expresaban.

Asimismo, la modificación aprobada para el cambio de una de las comunidades de intervención (se inició trabajando en El Triunfo) resultó pertinente en la medida en que las condiciones contextuales generadas por el Régimen de Excepción decretado en abril de 2021 no permitieron asegurar la seguridad, ni de las mujeres, ni del equipo técnico asignado al proyecto. La salida de El Triunfo derivó en la conformación de un nuevo grupo de mujeres, llamado Nuevo Amanecer, provenientes de

diferentes colonias de los alrededores del municipio, quienes se integraron plenamente a las actividades, permitiendo ampliar el ámbito de intervención del proyecto en zonas periurbanas con mujeres con micro emprendimientos en marcha.

El régimen de excepción, por su parte, generó afectaciones en las dinámicas comunitarias y, de manera específica en la vida de las mujeres. Si bien, algunas mencionan que existen actualmente mejores condiciones para un clima de negocios favorable, la mayoría están de acuerdo que esta medida ha tenido afectaciones importantes en la salud emocional de las mujeres y en las condiciones económicas de muchas de ellas quienes, en los casos en que sus familiares han sido detenidos, han perdido el aporte económico que estos realizaban al ingreso de sus hogares. Además, esta situación está profundizando la polarización y, en algunos casos, la desintegración familiar y comunitaria, así como la estigmatización de las juventudes.

En este sentido, la pertinencia general del proyecto se encuentra justificada, y aunque fue necesario realizar ajustes a ciertas estrategias para adaptarse a los cambios contextuales, estas se han visto revalidadas.

#### **En relación con su alineación a las leyes y políticas existentes a nivel nacional y municipal.**

El Salvador ha ratificado diversos instrumentos internacionales para la protección y promoción de los derechos de las mujeres, entre ellos: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer de Belém do Pará, Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, Declaración del Milenio para la promoción de la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.

Además, El Salvador dispone de los siguientes instrumentos en el ámbito nacional: Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia Contra las Mujeres (2010) y la Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres (2011). Sin embargo, el país continúa presentando una de las tasas más altas en cuanto a la vulneración de los derechos de las mujeres y, sobre todo, de las mujeres empobrecidas y de los entornos rurales, siendo el feminicidio la máxima expresión de la violencia a la que se ven sometidas. El subregistro de datos continúa siendo uno de los principales desafíos para conocer el impacto y las dimensiones reales de la violencia contra las mujeres en El Salvador, especialmente en un contexto de limitación en el acceso a la información pública.

En el ámbito municipal, a través de las sucesivas reformas al Código Municipal, se incorporan el desarrollo de programas municipales para la promoción de la equidad de género, y para ello se crean las Unidades Municipales de la Mujer que, aún con grandes vacíos a nivel técnico y presupuestario, han sido importantes en la canalización de las demandas de las mujeres en algunos municipios.

El municipio de Santa Tecla, la Casa de la Mujer Tecleña es la instancia de la Municipalidad donde se realizan acciones a favor de las mujeres en cumplimiento de la Política Municipal de Género y desde donde se da seguimiento a las acciones afirmativas, por medio de la implementación de programas de prevención de la violencia contra las mujeres y brindando atención especializada, en armonía con las leyes de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres y la Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres, con servicios como:



atención psicológica, atención legal, formación en género, atención en salud y programa de prevención de la violencia contra las mujeres y promoción de sus derechos humanos<sup>1</sup>.

Por otra parte, no se ha podido identificar en los portales de transparencia una política municipal de desarrollo económico actualizada, sin embargo, la alcaldía inauguró en 2021 el Centro de Formación Laboral (CFL), que incluye, además de formación técnico vocacional, una oficina para la gestión del empleo y una unidad de apoyo al emprendimiento, al tiempo que mantiene un convenio con CONAMYPE. En coordinación con el CFL, el proyecto desarrolló parte de las actividades del R2, al igual que con la Casa de la Cultura de Santa Tecla, desde donde se promovieron actividades artísticas en favor de la defensa de los derechos de las mujeres.

En el ámbito metropolitano, área de la que forma parte el municipio de Santa Tecla, la OPAMSS cuenta con la Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial, orientada a “impulsar activamente la promoción del Desarrollo Económico Territorial a través del fortalecimiento de encadenamientos de valor dinámicos y la promoción de economías de cercanía, con especial énfasis en la inclusión laboral, los emprendimientos y las MIPYMES, en diálogo permanente con el Gobierno Central, actores empresariales y de la sociedad civil; con la finalidad de generar empleo decente, fortalecer la competitividad de las empresas asentadas en el Área Metropolitana de San Salvador (AMSS) y contribuir al mejoramiento del bienestar económico de su población”, enmarcada en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El proyecto se encuentra, por tanto, plenamente alineado con las leyes y políticas públicas existentes, tanto a nivel nacional como a nivel metropolitano y local, si bien, es todavía evidente el reto para su aplicación y para la garantía de los derechos de las mujeres para una vida libre de violencias y para la promoción de su autonomía económica.

#### **En relación con las prioridades y experticia de las ONGD y de la cooperación andaluza**

La AACID, por su parte, cuenta con el III Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo 2020-2023 (PACODE), el cual constituye el plan de acción de la política pública andaluza en materia de solidaridad internacional, la lucha contra la pobreza y la implantación de la Agenda 2030 y los ODS y prioriza, desde su enfoque basado en derechos humanos y el enfoque de género como vertebrador de la cooperación andaluza, y entorno a dos ejes:

**OE 1.** Contribuir a la generación de procesos de desarrollo sostenible en los países prioritarios de la cooperación andaluza, y en los sectores que establece la AACID.

**OE 2.** Salvar vidas, disminuir el sufrimiento y proteger los derechos de las personas afectadas por las crisis humanitarias.

El Plan considera la misma priorización geográfica que el PACODE anterior, agrupada según lo establecido en el V Plan Director de la Cooperación Española, a fin de converger con ella, incluyendo El Salvador entre los Países de Asociación de Renta Media, focalizándose en la construcción de resiliencia, la disminución de las desigualdades y el apoyo en la transición hacia modelos productivos sostenibles, entre otros.

En cuanto a las prioridades de las socias de la cooperación, este proyecto ha supuesto para la Asociación de Mujeres Tecleñas el regreso a su trabajo con las mujeres del municipio de Santa Tecla tras la pandemia de COVID 19, después de algunos años desarrollando proyectos orientados a la

---

<sup>1</sup> Página web de la Alcaldía Municipal de Santa Tecla: [Santa Tecla | ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTA TECLA](https://www.santatecla.gub.ek)

garantía de los derechos de mujeres y niñas en el departamento de Ahuachapán.

FAD cuenta con el vigente Plan Estratégico de Cooperación 2022-2024 en el cual se enmarcan la Estrategia de Género y Desarrollo y la Estrategia País El Salvador 2022-2024, en el cual se focaliza la acción de FAD en las zonas más vulnerabilizadas del AMSS con énfasis en el enfoque de Género y Cultura de Paz, siendo la defensa y la promoción de los Derechos Humanos (DDHH) el centro de todas las propuestas. Tal y como se establece en ésta, se priorizará el impulso de factores de protección para colectivos en situación de riesgo y exclusión social, así como la restitución de sus derechos, con énfasis en las mujeres jóvenes. Según esto, se promoverán acciones encaminadas al crecimiento personal y espacios de fortalecimiento del tejido comunitario, en base a DDHH, el impulso de la responsabilidad de los TTOO y de la sociedad civil en el ejercicio de los derechos de adolescentes y jóvenes y la generación de competencias para el empleo y proyectos de vida para mujeres jóvenes en situación de vulnerabilidad. Reflejo de esta apuesta es su alianza con las socias locales feministas AMT, en este caso, y con la CFDL, con quienes comparten plenamente objetivos.

Tanto para AMT como para FAD Juventud, este ha sido el primer proyecto relacionado con autonomía económica de las mujeres.

*En base a este análisis, se puede concluir que el proyecto resulta altamente pertinente por mantener una lógica bien articulada y en coherencia con el contexto, respondiendo a las prioridades de las mujeres urbanas y rurales del municipio de Santa Tecla, al tiempo que se encuentra alineado con los instrumentos legales existentes y por tanto con las prioridades de TTOO. Asimismo, el proyecto se encuentra enmarcado en una estrategia bien definida tanto de la cooperación andaluza como de FAD y AMT en favor de los derechos de las mujeres jóvenes.*

## 7.2. COHERENCIA

El análisis de la coherencia, según la OCDE, se ocupa de la compatibilidad de la intervención con otras intervenciones en un país, sector o instituciones.

En primer lugar, cabe mencionar, como se ha señalado en apartados anteriores, que el proyecto constituyó una primera experiencia para los equipos de AMT y FAD en el ámbito de la autonomía económica de las mujeres a través de la formación y fortalecimiento de competencias para el emprendimiento y la inserción laboral, no así en la defensa y promoción de sus derechos individuales y colectivos, ámbito en el cual ambas instituciones tienen una importante trayectoria. Además, supuso el retorno de AMT, organización nacida en Santa Tecla, al trabajo en este municipio después de varios años desarrollando sus proyectos en el occidente del país.

A partir de esta experiencia, considerada muy positiva por ambas instituciones, se han presentado y han sido aprobados dos proyectos más para dar continuidad a la estrategia en Santa Tecla. Al momento de la evaluación, se encontraba iniciando el programa financiado por la Generalitat Valenciana “Contribuir al derecho a una vida libre de violencias de mujeres jóvenes y adultas, en especial situación de vulnerabilidad, para el fortalecimiento de su autonomía económica desde un abordaje psicosocial, en el municipio de Santa Tecla”, que mantiene la misma lógica de intervención, da seguimiento a las mismas comunidades con la incorporación de nuevos grupos de mujeres y se amplía a otras comunidades nuevas, al tiempo que retoma aprendizajes obtenidos del proyecto evaluado.

De igual forma, ha sido notificada la aprobación de un nuevo proyecto financiado por Castilla La Mancha que viene a reforzar estas intervenciones.

Además, FAD, tiene en marcha el convenio financiado por AECID en el AMSS, “Defensa de los DD.HH. con énfasis en la disminución de las desigualdades de género y el incremento del empoderamiento económico y social”, junto con sus socias locales la Colectiva Feminista para el Desarrollo Local y el Servicio Social Pasionista, desde el cual se pretende llevar a cabo, hasta 2026, acciones de fortalecimiento de derechos, educación y ciudadanía en niñez, adolescentes, juventudes, mujeres y colectivo LGTBIQ+, por lo que indirectamente se contribuye a la mejora de las condiciones de vida de las mujeres del AMSS, de la cual Santa Tecla forma parte.

Con financiamiento del Ayuntamiento de Madrid, FAD, junto a la CFDL están desarrollando igualmente un proyecto con jóvenes de la comunidad LGTBIQ+ bajo la misma lógica en otros municipios del AMSS: fortalecimiento de capacidades transversales, emprendimiento e incidencia con TTOO.

Por lo tanto, se puede afirmar que tanto FAD como sus socias locales, y en este caso AMT, mantienen una estrategia coherente basada en un modelo de intervención que ha resultado efectivo.

Desde el punto de vista de la evaluación, la capacidad de los equipos técnicos para establecer una estrategia basada en alianzas y articulaciones orientadas a promover la complementariedad y mejorar la eficiencia y los impactos generados desde el proyecto con otras instituciones y proyectos presentes en el municipio, constituye una de sus fortalezas más destacables. En este sentido, caben mencionar las implementadas en alianza con TTOO, en un momento político a nivel de país en el que se están cerrando los espacios de participación para las organizaciones de la sociedad civil, y aquellas implementadas con otras entidades TTRR presentes en los municipios.

Abonando a las estrategias de TTOO, destacan las siguientes sinergias y complementariedades:

- ✓ Con la OPAMSS, se articuló la realización de dos mercados de proximidad para la comercialización de los productos de las mujeres emprendedoras, que se trata de una estrategia incluida en su Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial promovida desde la unidad de Desarrollo Económico y Cohesión Social y cuya metodología se desarrolló con financiamiento de la AACID. Además, la OPAMSS, contribuyó decisivamente a abrir cauces de comunicación y colaboración con la AMST e invitó a mujeres emprendedoras del AMSS acompañadas por la institución para que brindaran sus testimonios en el Foro realizado, al tiempo que colaboró con la UTLA proporcionando información para el estudio socioeconómico de las mujeres en contexto de COVID19.
- ✓ Por otra parte, se está renovando el convenio que se mantiene entre ambas instituciones. Esta articulación se considera relevante en términos de coherencia, ya que la OPAMSS ha sido una de las principales socias de la AACID en el país en la última década a través de diversos proyectos en materia de prevención de violencia y género, así como en desarrollo económico, fomentando las conexiones empresariales para fortalecer las capacidades emprendedoras y de MIPYMES del AMSS. Un ejemplo de ello es el Ecosistema de Emprendimiento y Empleabilidad promovido en el marco del proyecto “Promoción del Desarrollo Económico Territorial en el Área Metropolitana de San Salvador”.
- ✓ La alianza establecida con la PDDH Delegación La Libertad, abona a la estrategia seguida por esta institución para la difusión y promoción de derechos en los 22 municipios de esta zona geográfica, al acompañar al equipo a las comunidades del proyecto para el desarrollo de esta labor con los grupos de mujeres participantes, un aspecto de especial relevancia en

- el contexto del Régimen de Excepción.
- ✓ La alianza con la alcaldía municipal de Santa Tecla se materializó en diferentes líneas y a través de distintas unidades y áreas municipales: con el Centro de Formación Laboral, para la entrega de becas a las mujeres que participaron en procesos formativos facilitados en esta entidad; con la Casa de la Cultura, se articuló la realización de talleres artísticos para el reconocimiento y demanda de los derechos de las mujeres y la organización de mercados; con el CAMST, se llevaron a cabo procesos de fortalecimiento de capacidades a agentes municipales en derechos humanos y género, así como un segundo taller de salud psicoemocional, en coherencia con la política de formación a su personal que mantiene la institución. De igual manera, aunque en menor medida, se mantuvieron vínculos con la Casa de la Mujer Tecleña, en la que funciona la unidad municipal de la mujer (UMM) y con una concejala, quien facilitó las coordinaciones.
  - ✓ Con la PNC ODAC-UNIMUJER se coordinó el desarrollo del proceso formativo al CAMST, y talleres con las mujeres para dar a conocer los servicios de la institución y como parte de la labor educativa y de sensibilización que esta lleva a cabo.
  - ✓ Con Ciudad Mujer se coordinó el desarrollo de un proceso formativo con INSAFORP, así como la participación de las mujeres en espacios de comercialización.
  - ✓ El vínculo generado con la PGR también facilitó que las mujeres conocieran sus derechos y los cauces para efectuar una denuncia.

En cuanto a las sinergias y complementariedades generadas con TTRR, destacan las siguientes:

- ✓ Con las universidades UTLA y Evangélica: en el caso de la primera, aportaron, por medio de consultorías, al desarrollo del R2, así como a la realización del “estudio socio económico de las mujeres en el contexto de COVID 19, con enfoque de juventudes, género y diversidades en el municipio de Santa Tecla”; en el caso de la universidad Evangélica, a través del programa de proyección social de la facultad de Psicología, en la atención psicosocial a mujeres del cantón Pajales y en el taller de salud emocional y autoestima con el CAMST. AMT y la UTLA han firmado un convenio para dejar un marco de colaboración de cara a futuros proyectos.
- ✓ Con Glasswing se facilitaron desde su Programa de Salud, en coordinación con su área de formación, talleres de atención en salud psico emocional en tres comunidades del proyecto, al tiempo que personas de los grupos atendidos por Glasswing fueron incorporadas a becas de formación con AMT. Esta relación ha derivado en la firma de un convenio entre ambas instituciones.
- ✓ Con la RUM, institución con la que el proyecto comparte el objetivo de la autonomía económica de las mujeres, se ha promovido una de las sinergias más pertinentes de cara a garantizar la sostenibilidad de los emprendimientos de las mujeres, por medio de acceso a los recursos que esta institución proporciona en cuanto a crédito y formación. La RUM también valora como estratégico este asocio y mantiene un convenio con AMT para beneficio mutuo y de las mujeres.
- ✓ Iglesias, como la Parroquia del Cristo Resucitado, colaboró facilitando espacios para el desarrollo de talleres con los grupos de Colonia Quetzaltepec y Nuevo Amanecer y Merced para Crecer, por medio de cupos en sus cursos vocacionales para mujeres becadas del proyecto.

El espacio de articulación existente a nivel municipal es la *Mesa Gerencial de Santa Tecla*, donde están representadas muchas de estas instituciones y, a partir de la cual, se generan algunas de las alianzas.

Conviene señalar, además, que durante el periodo de implementación del proyecto se identificaron otros actores fortaleciendo a las instituciones locales en temas de empleabilidad, como CESAL y Ágape (con financiamiento de la Generalitat Valenciana), quienes se encontraban implementando un programa en el AMSS, incluida Santa Tecla, y en el que también son socias estratégicas de la OPAMSS en la implementación de la política de desarrollo económico territorial, así como World Vision. Si bien, no se identifican sinergias con estas intervenciones al ir orientadas a diferentes grupos poblacionales. Tal y como han manifestado referentes municipales del CFL, el proyecto implementado por FAD y AMT ha sido el único orientado de manera específica a mujeres jóvenes y adultas, quienes a veces tienen mayores dificultades para incorporarse al desarrollo económico del municipio y generar ingresos.

*En este sentido, se puede afirmar que el proyecto ha mantenido un alto nivel de coherencia dentro de la estrategia de ambas instituciones socias, con formulación y puesta en marcha de proyectos complementarios orientados a la continuidad del trabajo que se ha venido desarrollando, al tiempo que se ha tejido una importante red de alianzas y articulaciones en el ámbito municipal y del AMSS, las cuales han contribuido de manera significativa al logro de los objetivos del proyecto, y de las estrategias de las entidades con las que se establecieron dichas alianzas. A su vez, AMT y FAD se han posicionado como instituciones de referencia en el empoderamiento de las mujeres jóvenes y adultas del municipio, tal y como señalan las personas consultadas en el marco de la evaluación.*

### 7.3. EFICIENCIA

El análisis de la eficiencia valora el grado en el que una intervención produce, o es probable que produzca, resultados de manera económica y a tiempo. Incluye la valoración de la eficiencia operativa, es decir, en qué medida se ha gestionado adecuadamente la intervención.

#### **En relación con la ejecución financiera del proyecto y el uso de los recursos económicos disponibles**

La revisión del informe financiero permite extraer las siguientes valoraciones:

- ✓ El presupuesto global del proyecto a la fecha de su revisión ascendió a 320.371 euros, a falta de la imputación de gastos de evaluación y auditoría. De éstos, 277.291,99 euros corresponden a la subvención de la AACID. Dicho presupuesto se considera suficiente para el adecuado desarrollo de la intervención.
- ✓ El proyecto requirió solicitar una modificación sustancial con fecha de 22 de marzo de 2023 para desviaciones entre partidas superiores al 10% que establecen las bases de la convocatoria, con el fin de hacer frente a algunas situaciones acaecidas durante la intervención. Entre estas: la compra de capital semilla con bienes asignables a la partida *A.II.3. Equipos y materiales inventariables*, o en *A.I.9. b) personal expatriado*. Dicha modificación fue aprobada por la AACID. Se considera que las modificaciones realizadas se encuentran debidamente justificadas y son pertinentes. El mecanismo de respuesta de la AACID a la solicitud es considerada como ágil de parte del equipo ejecutor.
- ✓ El presupuesto formulado resulta coherente con la intervención ejecutada y en su relación con la distribución por cada una de las partidas. La partida con mayor asignación presupuestaria fue la *A.I.9. Personal*, con cerca de un 60% del monto total del proyecto, en consonancia con el

esfuerzo realizado con el equipo en el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres y la ampliación temporal del proyecto en dos meses, mientras que las otras dos partidas con mayor nivel de gasto es la *A.I.4 Servicios profesionales*, donde se incluyen todas las becas otorgadas a las mujeres participantes en la formación vocacional, y la *A.I.8 Viajes, alojamientos y dietas*, en la que se reflejan el transporte y los viáticos de las mujeres para su participación en los distintos procesos facilitados. Es importante señalar que dadas las dificultades de acceso a Pajales, se consideró que el equipo técnico se desplazara a esta comunidad y no a la inversa.

- ✓ Se realizaron 5 transferencias de fondos a la socia local por un total de 187.157 euros en un periodo de 17 meses en función de las necesidades del proyecto y de los tipos de cambio del mercado de divisas. Precisamente la apreciación del USD frente al euro fue uno de los factores que afectó significativamente al proyecto en términos presupuestarios, al contar con menos dinero para la ejecución del previsto inicialmente. Sin embargo, la capacidad del equipo del proyecto para planificar y generar ahorros en algunas partidas permitió ajustar los recursos disponibles.
- ✓ El 100% del presupuesto, en este caso, se ha orientado a reducir las brechas de género para el acceso y control de los recursos y a fortalecer la autonomía económica de las mujeres, promoviendo las condiciones necesarias para la garantía de sus derechos entre TTOO y TTRR del municipio.

Durante la ejecución del proyecto fue necesario hacer frente al incremento desproporcionado del costo de vida a causa de la inflación, que disparó los precios de los combustibles, la alimentación, de los materiales, suministros y bienes inventariables, así como a la variación en los tipos de cambio euro-dólar que, durante casi todo el proyecto, resultó desfavorable con respecto a lo que se había planificado.

La valoración de la planificación y gestión presupuestaria para el logro de los objetivos planteados se evalúa, no obstante, como eficiente. Se ha contado con un presupuesto razonable pero contenido que, sin embargo, ha permitido generar grandes impactos, en parte, gracias a la estrategia de alianzas promovida por el equipo del proyecto. La relación costo- beneficio, resulta, en este sentido, muy positiva y las variaciones presupuestarias existentes se encuentran justificadas para el logro de los objetivos previstos.

Si bien, no se contó con contrapartida económica o en especie de instituciones públicas, en la práctica, esta se realizó por medio de la cesión de espacios, materiales y equipos (Casa de la Cultura, equipos de sonido o canopys para mercados, etc.).

#### **En relación con la gestión temporal del proyecto**

La declaratoria del régimen de excepción justo al inicio del proyecto, la decisión de cambiar de comunidad de intervención debido a las condiciones de seguridad para el equipo y para las mujeres en las comunidades, la conformación de un nuevo grupo y eventos climatológicos extremos que obligaron a posponer algunas actividades, conllevaron a la necesidad de notificar una prórroga de 2 meses, con fecha de finalización el 14 de julio de 2023 y ampliando la intervención a 17 meses. La ampliación de este plazo se considera pertinente y necesaria en un proyecto que partió de la construcción del tejido organizativo en las comunidades y con un amplio número de actividades planificadas. En este sentido, el plazo inicial de 15 meses del proyecto se valora desde la evaluación

como ajustado para la demanda que suponía la intervención. No obstante, el equipo del proyecto logró implementarlo de manera progresiva y ordenada, siguiendo una lógica temporal acorde con la lógica de la intervención.

El cronograma presentado en el informe final permite observar que la mayoría de las actividades se desarrollaron en los tiempos planificados e, incluso, se pudieron desarrollar actividades que inicialmente no habían sido planteadas, a demanda de los y las titulares.

En definitiva, la flexibilidad que requirió el proyecto para adaptarse al nuevo contexto una vez iniciada la intervención, no afectó en gran medida a la gestión temporal del mismo y, considerando las exigencias del proyecto en relación con el tiempo disponible, éste fue administrado de una manera altamente eficiente.

#### **En relación con el personal asignado y la distribución de roles y funciones**

El proyecto contó con tres personas técnicas asignadas y una de administración y logística de parte de la socia local AMT. Se contó con una figura de coordinación, una técnica a cargo de los procesos de fortalecimiento individual y colectivo de las mujeres en género y derechos humanos (R1) y otra técnica de inserción sociolaboral a cargo del componente de formación técnico vocacional y emprendimiento (R2) e incidencia con instituciones públicas (R3). Se trata de un equipo multidisciplinar con experiencia desde las distintas ramas de las ciencias sociales (psicología, trabajo social, ciencias jurídicas y administración). Desde la evaluación se considera que el personal asignado era suficiente para cubrir las demandas del proyecto y cuenta con las capacidades necesarias para ello. Aunque, en la práctica, la limitación del tiempo para la implementación mencionado en el apartado anterior, requirió que las tres personas del equipo asumieran la ejecución directa del proyecto en campo, diluyéndose las tareas diferenciadas entre las técnicas de campo y la coordinación. Para todo ello, se contó con un acompañamiento estrecho de la técnica expatriada de FAD en El Salvador.

También es importante señalar que, de parte de la socia local, se constituyó el equipo técnico de tres personas y administrativo en base a nuevas incorporaciones a AMT, por lo que, además de poner en marcha un proyecto que no habían formulado, debieron construir sus relaciones personales y profesionales y fortalecer su identificación con la entidad. Para contribuir a ello, se desarrolló, con apoyo de FAD, una jornada de comunicación asertiva, lo que constituye una buena práctica de la intervención.

Por su parte, el rol de FAD en el proceso ha sido clave y muy activo durante la intervención, como figura cooperante facilitadora del relacionamiento con las instituciones públicas, ante la política generalizada de cierre de espacios a las organizaciones de la sociedad civil salvadoreñas, quienes han venido señalando las vulneraciones de derechos y menoscabo del sistema democrático durante los últimos años.

En este sentido, se puede afirmar que las personas asignadas al proyecto lograron, no solo ejecutar las actividades planteadas, con apoyo de FAD, sino generar dinámicas estrechas entre ellas mismas y también con las mujeres. Todas las mujeres consultadas han manifestado la calidad no solo técnica del equipo, sino también humana. Esto ha constituido un elemento facilitador para el éxito de la intervención.

Además, para algunas de las actividades que requerían de una experticia determinada se contó con el apoyo de consultorías (escuela de arte urbano), además de la contratación de personas cuidadoras para los hijos e hijas de las participantes, mientras que, en la mayoría de los casos, se promovió una estrategia de alianzas con instituciones públicas y privadas, como se ha mencionado, que se involucraron y facilitaron los procesos y contribuyeron a la eficiencia de los mismos.

#### **En relación con los mecanismos de gestión, monitoreo y seguimiento implementados**

El mecanismo para la gestión entre FAD y AMT se rige mediante el establecimiento de un convenio donde se acuerdan las responsabilidades de cada una de las entidades y los plazos de entrega de los productos.

Para el seguimiento del proyecto y, con el fin de fortalecer al equipo recién incorporado, se estableció, desde el inicio, una dinámica de reuniones quincenales entre FAD y AMT para seguimiento de la planificación que se iba elaborando mensualmente, así como la elaboración de informes trimestrales técnicos y financieros que, si bien no son exigidos por la entidad financiadora y pueden suponer un esfuerzo extra para los equipos, permiten generar una cultura de monitoreo y rendición de cuentas en el equipo de la socia local, al tiempo que se iba generando una reflexión sobre los procesos y cómo estos debían llevarse a cabo. Este mecanismo facilitó la toma de decisiones acertadas en un proyecto que, a priori, dejaba algunos componentes abiertos.

La elaboración de informes técnicos y organización de medios de verificación fueron realizados con lineamientos y apoyo del personal expatriado. Además, para el seguimiento financiero las personas encargadas de FAD y AMT, mantuvieron comunicación directa, también con el fin de resolver cuestiones sobre el cumplimiento de la normativa, la cual pudo ser socializada en una reunión al inicio del proyecto con apoyo del administrador de FAD, así como los acuerdos de coordinación entre ambas instituciones.

Por su parte, AMT estableció una vía de comunicación entre el equipo técnico y la Junta Directiva a través de la dirección ejecutiva de la entidad quien, en la medida de lo posible, se incorporaba a las reuniones. Esto se hizo mediante la presentación a la dirección ejecutiva de los informes para que ésta pudiera trasladar los avances a la Junta Directiva. De igual manera, en distintas actividades del proyecto se fueron haciendo devoluciones de avances a las mujeres.

Tanto el equipo de FAD como de AMT valoran las relaciones establecidas y la comunicación como muy fluidas, manteniendo un contacto permanente en un grupo de WhatsApp.

*Teniendo en cuenta todo lo anteriormente mencionado, se considera que el proyecto, en términos de gestión financiera, temporal y técnica, ha presentado un nivel de eficiencia alto.*

## **7.4. EFICACIA**

El análisis de la eficacia del proyecto se basa en la medida en que la intervención logró los objetivos y resultados planteados, por medio de la ejecución de las actividades, e incluyendo la valoración del cumplimiento de los indicadores objetivamente verificables establecidos para la medición de las metas.



En base a esta definición, se llevó a cabo una verificación de las fuentes presentadas que respaldan el cumplimiento de las metas y se realiza una valoración de los puntos fuertes y débiles de sus componentes y cómo éstos han conducido a la consecución del objetivo específico.

<b>OE: Promover la garantía del derecho a una vida libre de violencias y acciones de fortalecimiento de capacidades y oportunidades de emprendimiento, en mujeres de Santa Tecla, quienes han visto agravada su estabilidad psicológica, social y económica por el COVID</b>		
<b>INDICADORES</b>	<b>VALORACIÓN DE SU CUMPLIMIENTO</b>	<b>GRADO DE CUMPLIMIENTO</b>
OE.I1. Presentada una agenda ciudadana de propuestas para el fortalecimiento de la autonomía socioeconómica de las mujeres, la prevención de las violencias y el fomento de la igualdad y desarrollo sustentable en el marco de cumplimiento de políticas	Se ha elaborado y presentado una agenda de mujeres emprendedoras del municipio de Santa Tecla para la demanda del cumplimiento de sus derechos y presentada ante instancias municipales como la Casa de la Mujer Tecleña y el CAMST.	100%  ALTO
OE.I2. Al menos 40 mujeres (20 jóvenes y 20 adultas) reciben formación en competencias socio laborales y/o emprenden acciones relacionadas con su desarrollo socioeconómico y ejercicio de sus derechos, reduciendo las brechas digitales de género.	76 mujeres han recibido becas de formación, 20 mujeres han desarrollado sus planes de negocio, 21 han desarrollado competencias tecnológicas y 32 han recibido capital semilla para el impulso o puesta en marcha de sus emprendimientos, la reducción de la brecha tecnológica y el ejercicio de sus derechos	190%  MUY ALTO
OE.I3. En funcionamiento una plataforma Municipal para el desarrollo virtual de cursos técnicos, bolsa de empleo, divulgación y socialización del trabajo, desde un enfoque de género.	Se cuenta con una plataforma virtual lista para comenzar el desarrollo de cursos técnicos, sin embargo, a la fecha de la evaluación no se pudo constatar que esta se encontrara en funcionamiento, ni el desarrollo o uso de una bolsa de empleo, ya que ambos elementos que se escapan a la intervención directa del proyecto.	75%  MEDIO

<b>R1. Mujeres jóvenes y adultas organizadas (TTDD), empoderadas en sus capacidades de vocería de derechos, habilidades técnicas y de interlocución con TTRR y TTOO para la promoción, exigencia y contraloría de derechos, la equidad e igualdad de género.</b>		
<b>INDICADORES</b>	<b>VALORACIÓN DE SU CUMPLIMIENTO</b>	<b>GRADO DE CUMPLIMIENTO</b>
R1.I1. Al Menos 60 mujeres de 4 estructuras organizativas fortalecen sus	Las FFVV presentadas dan cuenta del desarrollo de procesos formativos para el fortalecimiento de los conocimientos y capacidades de las mujeres en las	166%  MUY ALTO

<p>conocimientos en derechos humanos, cultura de paz, género, brechas de desigualdad, haciendo vocería y contraloría de la ejecución de acciones de TTRR y TTOO.</p>	<p>temáticas de género, DDHH y liderazgo, en las 4 comunidades de intervención del proyecto. Para ello, se contó con el apoyo de instituciones como la PDDH o POLITUR que facilitaron algunos de los procesos sobre prevención de violencia en el Progreso y con los grupos de Quetzaltepec y Nuevo Amanecer. También se contó con el apoyo de Glasswing y la Universidad Evangélica, que impartieron procesos de atención integral al trauma y fortalecimiento de la autoestima, autoconocimiento y crecimiento personal. Se han realizado también acciones de arte urbano para el fortalecimiento de las capacidades de vocería que han culminado con acciones de incidencia para la demanda de los derechos de las mujeres en espacios públicos, así como Foros (“Las mujeres toman la palabra”) contando con la participación de TTOO y 11 jóvenes de Pajales participaron en jornadas con el INJUVE para la actualización de la Ley de Juventud, en las que pudieron posicionar sus demandas.</p>	
<p>R1.I2. Al finalizar el proyecto, al menos 20 de las 30 mujeres participantes del proceso de elaboración de Planes de Vida, incluyen acciones para el fortalecimiento de su autonomía y ejercicio de derechos desde un enfoque inclusivo y de equidad.</p>	<p>Las FFVV relacionadas muestran que un total de 31 mujeres jóvenes y adultas de las cuatro zonas de intervención del proyecto participaron en 4 jornadas para la elaboración de sus planes de vida, fortaleciendo conocimientos sobre Autoestima e Identidad, Autodiagnóstico, Derechos Humanos y Estrategia Personal orientado hacia su autonomía y ejercicio de sus derechos. De ellas, un total de 29 concluyeron el proceso de elaboración de los mismos.</p>	<p>145%</p> <p>MUY ALTO</p>
<p>R1.I3. 200 mujeres, realizan y participan en actividades de promoción y defensa en el contexto comunitario y/o municipal, dirigidas a mejorar la convivencia, promover la equidad de género, el cuidado del medio ambiente y fomentar la participación.</p>	<p>A través de las consultas realizadas en el marco de la evaluación y las FFVV se ha podido constatar la realización de al menos 5 actividades y acciones afirmativas (pasacalles, marchas, participación en foros y talleres con TTOO, etc.) relacionadas con la promoción de los derechos y la eliminación de la violencia hacia las mujeres, en las que participaron también mujeres y niñas parte de la Escuela de Arte Urbano impulsada desde el proyecto. Estas desarrollaron actividades artísticas como batucada, teatro, títeres, entre otros, que constituyeron una herramienta valiosa para las niñas, niños, adolescentes y mujeres para el reconocimiento, demanda y defensa de sus derechos. Participaron un total de 222 mujeres y 24 hombres.</p>	<p>111%</p> <p>MUY ALTO</p>

El nivel de cumplimiento del R1 ha alcanzado y sobrepasado las metas establecidas en los indicadores ampliamente, especialmente en relación con la participación de las mujeres. Además, a

través de las consultas realizadas en el marco de la evaluación se identifica que las mujeres reconocen sus derechos y los tipos de violencia que las acechan, así como la ruta de denuncia y las instituciones a las que acudir. Valoran muy positivamente los talleres facilitados para trabajar el fortalecimiento de su autoestima, la posibilidad de elaborar sobre sus planes de vida y reconocen la importancia del arte como herramienta para reflexionar sobre las violencias contra las mujeres y como herramienta de sensibilización, así como de la apertura de espacios para posicionar sus demandas ante otros TTRR y TTOO, tal y como se promovió desde el proyecto. Hacen énfasis en la necesidad de continuar fortaleciendo sus capacidades de vocería para la incidencia y la contraloría. El nivel de eficacia de este resultado se considera ALTO.

<b>R2. Mejoradas las capacidades técnicas productivas, tecnológicas y de emprendimiento de mujeres jóvenes y adultas organizadas (TTDD) del municipio de Santa Tecla, para su desarrollo, desde un enfoque de género y sostenibilidad ambiental.</b>		
<b>INDICADORES</b>	<b>VALORACIÓN DE SU CUMPLIMIENTO</b>	<b>GRADO DE CUMPLIMIENTO</b>
R2.I1. Finalizado el primer semestre del proyecto, 30 mujeres jóvenes organizadas y de forma individual participan en un proceso de formación en habilidades para la vida y economía circular en coordinación con el Centro Municipal Empresarial Juvenil.	Las FFVV presentadas dan cuenta del desarrollo de procesos formativos en habilidades para la vida y liderazgo y modelos de negocios bajo la metodología CANVAS, ya que se consideró prioritario fortalecer los emprendimientos antes de incorporar el enfoque de economía circular. Los procesos de habilidades para la vida se desarrollaron en 1 sesión por cada comunidad, con una participación total de 76 mujeres. Mientras que en el proceso realizado por la UTLA sobre modelos de negocio participaron un total de 20 mujeres emprendedoras que elaboraron sus planes de negocios.	253%  MUY ALTO
R2.I2. 50 mujeres (30 jóvenes y 20 adultas) en alta vulnerabilidad socioeconómica acceden a becas de formación técnica, capital semilla y prácticas laborales en coordinación de la Red de Emprendimientos Alcaldía Municipal y empresa privada.	En alianza con diferentes instituciones (CFL, UTLA, ITCA-FEPADE, INSAFORP, Centro Merced para Crecer) 76 mujeres recibieron becas de formación técnica en un total de 14 temáticas entre ellas: frutos del mar, cocina caribeña, pizza artesanal, galletas y pasteles, postres para banquetes, comida mexicana, asiática, pastas, repostería de masa batida, diseño textil con ECOPRINT, diseño de modas, esculpido y diseño de uñas, informática y electricidad. Además, se fortaleció con capital semilla a 32 mujeres, 12 más de las 20 previstas inicialmente. Sin embargo, no se pudieron llevar a cabo prácticas laborales ya que: en primer lugar, las mujeres prefirieron enfocarse hacia el emprendimiento y, en segundo lugar, no se lograron gestionar prácticas en empresas respetuosas de los derechos laborales de las mujeres.	152%  MUY ALTO

R2.I3. Al menos 15 mujeres formadas en el marco del proyecto se integran en la red de emprendimiento para lograr un mayor impacto en la comercialización de sus productos	Quince mujeres de las comunidades participantes se han incorporado a la Red Unión de Mujeres, cooperativa de mujeres emprendedoras que facilita crédito a bajo interés, formación y gestiona espacios de comercialización en el AMSS.	100%  ALTO
---	---	------------------

El nivel de cumplimiento del resultado 2 es alto, en la medida en que se logró formar a las mujeres adultas y jóvenes de las 4 comunidades en habilidades transversales, planes de negocio y una variedad de cursos vocacionales, así como otros de competencias generales como informática e inglés. Además, pudieron desarrollar o poner en marcha sus emprendimientos con la dotación de capital semilla, participaron en espacios de comercialización y han accedido a redes de emprendimiento en el AMSS, que les permitirá continuar desarrollando sus capacidades. Destacan de este componente, al igual que en el R1, la amplia red de alianzas generadas, para garantizar que las mujeres pudieran acceder a espacios formativos que se adaptaran a sus intereses y necesidades y con los que se sintieran motivadas, al tiempo que han tenido oportunidad de comercializar sus productos y desarrollar competencias de venta en tres ferias de emprendimiento o mercados de proximidad del municipio.

**R3. Fortalecidas las capacidades y herramientas de TTRR y de TTOO para promover el ejercicio de derechos desde las demandas de las mujeres y disponer de las condiciones municipales para su desarrollo psicosocial y de emprendimiento.**

INDICADORES	VALORACIÓN DE SU CUMPLIMIENTO	GRADO DE CUMPLIMIENTO
R3.I1. Finalizado el primer año del proyecto, diseñada una Plataforma Municipal para el Desarrollo virtual de cursos técnicos, funcionamiento de una bolsa de empleo, divulgación y socialización del trabajo, desde un enfoque de género e inclusión.	Al finalizar el proyecto, la AMST cuenta con una plataforma municipal virtual orientada al desarrollo de cursos técnicos para su población. La AMST se ha comprometido a realizar el lanzamiento de la plataforma en cuanto se cuente con presupuesto para el diseño de los cursos virtuales que se facilitarían desde este espacio, así como para su mantenimiento. A la fecha de la evaluación no se pudo constatar que esta se encontrara en funcionamiento como plataforma formativa, pero sí como directorio de personas emprendedoras. Desde el proyecto no se contempló, sin embargo, la realización de esfuerzos para la creación o fortalecimiento de una bolsa de empleo, pero el CFL cuenta con una bolsa con ofertas de empresas del AMSS y realizan intermediación laboral, adaptando los cursos a la demanda de las empresas.	75%  MEDIO
R3.I2. Finalizado el proyecto, 20 TTOO del personal municipal mejoran sus conocimientos en	Al finalizar el proyecto, 141 agentes del CAMST han participado en un proceso formativo en derechos humanos, género y cultura de paz en turnos adaptados a sus necesidades e impartido a cargo de la ODAC UNIMUJER, división de la PNC	705%  MUY ALTO

derechos Humanos, Género, Cultura de Paz, inclusión y diversidades, en el marco de las brechas de género y el enfoque intergeneracional	que brinda atención especializada a las mujeres en situación de violencia. Así como en un taller psicosocial facilitado por la Universidad Evangélica, que puso a disposición de los y las agentes sus servicios de atención a la salud mental.	
R3.I3. Finalizado el proyecto, al menos 40 TTRR acompañan acciones afirmativas en las comunidades para la prevención de las violencias basadas en género con enfoque de derechos e igualdad, abordando las necesidades para mitigar el impacto del COVID19.	Se ha verificado la realización, a lo largo del proyecto, de acciones afirmativas para la equidad de género y la prevención de las violencias, entre ellas: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lanzamiento del proyecto el 8M para articular esfuerzos entre TTRR (9 participantes) y TTOO (14 participantes) en el ámbito municipal.</li> <li>- Presentación del estudio socioeconómico: 12 TTRR, 9 TTOO</li> <li>- Intercambio de experiencias de mujeres: 9 TTRR</li> <li>- Foro Medioambiente: 7 TTRR y 1 TTOO</li> </ul> En total 60 TTRR y TTOO han participado en acciones afirmativas	150%  MUY ALTO

El componente ha abonado al fortalecimiento de las capacidades institucionales de la AMST por medio de la adquisición de competencias de su personal, con el fin de favorecer la garantía de los derechos de la población teceleña y, especialmente, de las mujeres. La realización de espacios de intercambio de experiencias y de posicionamiento de su agenda, ha permitido, a su vez, fortalecer capacidad de incidencia y generación de aprendizajes. El nivel de cumplimiento del R3 es ALTO.

A continuación se sintetizan las principales fortalezas y buenas prácticas y áreas de mejora de la intervención, considerando los factores externos que influyeron en el desarrollo de la misma:

<b>FORTALEZAS Y BUENAS PRÁCTICAS DE LA INTERVENCIÓN</b>	<b>DIFICULTADES Y FACTORES CONTEXTUALES QUE INCIDIERON EN LA INTERVENCIÓN</b>
<p>La realidad cambiante en el contexto social, económico y político en el momento de la puesta en marcha del proyecto puso en evidencia la necesidad de realizar un nuevo diagnóstico a nivel comunitario, identificando a las mujeres participantes, quienes después de la pandemia se habían desarticulado, y sus intereses, así como la construcción de las metodologías más apropiadas para el desarrollo de la intervención y los procesos que debían ser llevados a cabo. La flexibilidad del equipo técnico para adecuar las actividades a las nuevas condiciones encontradas resultó clave para el logro de los resultados previstos.</p> <p>El proyecto, a través de sus procesos y, aunque no lo contemplaba entre sus metas, ha fomentado la conformación de redes de apoyo entre las mujeres,</p>	<p>La situación de violencia en la comunidad de El Triunfo a causa del accionar de las pandillas supuso que el equipo del proyecto tomara la decisión de interrumpir el trabajo en esta comunidad. Como resultado de ello, se identificó un nuevo grupo de mujeres en la zona periurbana del municipio que resultó mostrar un alto nivel de apropiación con el mismo (Nuevo Amanecer), involucrándose activamente en todas las actividades propuestas.</p> <p>En este sentido, el nivel organizativo encontrado en las comunidades fue más bajo de lo esperado, por lo que resultó necesario invertir mayores esfuerzos de los previstos en el fortalecimiento de las capacidades individuales y colectivas de las mujeres para el reconocimiento de sus derechos.</p>

incluso entre mujeres de distintas zonas del municipio, quienes, al momento de la evaluación, manifestaban encontrarse todavía organizadas.

El proyecto se ha desarrollado bajo un enfoque intergeneracional, permitiendo intercambios de aprendizaje entre adolescentes, mujeres jóvenes y adultas en todas las actividades en general y en la Escuela de Arte Urbano en particular. En este caso, las personas consultadas destacan como un aspecto enriquecedor haber tenido la oportunidad de participar en los talleres en familia, con madres, abuelas o hermanas.

De la misma manera, el uso del teatro y danza como herramienta de transformación social ha sido demostrado como clave para la apropiación, fortalecimiento de capacidades de vocería y transformación de la vida de las niñas y mujeres jóvenes especialmente, pero también para las mujeres adultas.

El involucramiento y participación de diferentes instituciones TTRR y TTOO en el desarrollo de las actividades previstas, ha permitido incorporar a la intervención distintas metodologías y enfoques, generando una mayor riqueza en el aporte del mismo. Es decir, el equipo del proyecto mostró una gran capacidad para identificar a actores estratégicos en el municipio que podían aportar un valor añadido y promover la sostenibilidad de las acciones implementadas.

Las alianzas generadas permitieron mantener una oferta formativa variada para las mujeres y adaptada a sus intereses y necesidades. Es decir, la identificación de los procesos formativos a implementar se hizo bajo demanda de las mujeres y no a propuesta del proyecto.

Se han incorporado, además, formaciones innovadoras, como diseño artesanal o un curso de formación para mujeres electricistas, profesión que tradicionalmente desempeñada por hombres. El grupo participante constituyó una empresa que actualmente se encuentra desarrollando proyectos en distintas zonas del país.

El proyecto ha permitido, mediante una estrategia integral que abarca desde la formación técnico vocacional y la entrega de capital semilla, a la promoción de espacios de comercialización para las mujeres, que estas cuenten con nuevas capacidades

Los emprendimientos de las mujeres, al inicio del proyecto, se encontraban en fase de creación, o aún como idea de negocio, y se consideró que no se contaba con la base necesaria para la incorporación del enfoque de economía circular, por lo que las actividades relacionadas se reorientaron para dar respuesta a la situación real de los emprendimientos y a las demandas de las mujeres participantes. La incorporación del enfoque medioambiental de una manera más decisiva debe considerarse a futuro.

La Alcaldía no tiene activo un servicio de pasantías y, a pesar de las gestiones realizadas con empresas por el equipo del proyecto, las condiciones no permitieron que las mujeres se incorporaran a empresas con la garantía de que sus derechos laborales fueran respetados. Además, se identificó que las mujeres preferían centrar sus esfuerzos de generación de ingresos en emprendimientos que pudieran ser desarrollados en sus comunidades para compatibilizarlos con otras tareas, debido a sus múltiples ocupaciones.

Existieron condicionantes ajenos al proyecto que ralentizaron la puesta en marcha de la Plataforma Municipal de formación técnica y a la finalización del proyecto, si bien esta se encontraba desarrollada, todavía no había tenido lugar su lanzamiento con oferta formativa de parte de la Unidad de Innovación de la municipalidad. Por este motivo, y aunque no era una meta del proyecto lograr su puesta en funcionamiento, no se han podido verificar los efectos de esta actividad.

Al momento de las vistas de campo, algunas de las mujeres consultadas manifestaron no tener su emprendimiento en marcha debido a distintos factores: dos mujeres (una de Pajales y una del Progreso) manifestaron que sus emprendimientos de pizzería no se encontraban en funcionamiento por no contar con recursos propios para la compra de otros materiales e insumos necesarios, mientras que una mujer de Pajales expresó que el horno entregado sufrió desperfectos. Conviene dar seguimiento a los emprendimientos que recibieron capital semilla con el fin de identificar dificultades o áreas de oportunidad.

De igual forma, se ha identificado que el nivel de constancia en el mantenimiento de algunos de los emprendimientos es variable en función de las necesidades o disponibilidad de las mujeres, lo que

para la generación de ingresos, promoviendo su empoderamiento y su autonomía económica.

En los talleres relacionados con derechos y género se considera adecuado el uso de metodologías de educación popular, dada la diversidad de niveles educativos de las mujeres. Esto facilitó la apropiación de las temáticas abordadas.

Se realizaron foros y conversatorios donde se contó con la participación de TTOO, TTRR y TTDD, como el foro “Las mujeres toman la palabra”. En el intercambio de experiencias con mujeres emprendedoras de otros sectores se incorporó el componente medioambiental a través de la participación de Recicla 503, empresa de reciclaje de referencia, entre otros TTRR y TTOO. Estas actividades se constituyeron como espacios de enriquecimiento personal a través del intercambio y el aprendizaje y son útiles para tejer y fortalecer alianzas y para dar a conocer los avances del proyecto.

Identificar y promover el involucramiento desde el proyecto del CAMST en procesos formativos y otras actividades de incidencia sobre la agenda de las mujeres se considera una buena práctica, al ser identificada esta institución como una de las principales entidades que vulneran los derechos de las mujeres en el municipio. El alto nivel de compromiso y apropiación de la Dirección de la institución con el proceso ha constituido uno de los principales factores de éxito de la actividad. Los y las agentes también valoran muy positivamente el hecho de que el taller fuera facilitado por la PNC-ODAC UNIMUJER, a quien reconocen como una autoridad, además de contar con metodologías adaptadas. De igual forma, expresaron un alto nivel de satisfacción con los talleres de fortalecimiento de la autoestima.

La participación de la PDDH, facilitando charlas y asesoría en las comunidades, ha sido relevante en un contexto de régimen de excepción a nivel nacional, en el que muchos familiares y personas cercanas de las mujeres han sido detenidas y encarceladas sin un proceso judicial justo, con las afectaciones emocionales que ha tenido sobre ellas, así como implicaciones jurídicas, entre otras.

Las mujeres consultadas muestran claridad sobre cómo acceder a la ruta de denuncia ante casos de violencia.

limita el establecimiento de metas para su continuidad y crecimiento.

El actual contexto político ha derivado en un cierre de espacios para la articulación entre organizaciones de la sociedad civil e instituciones públicas vinculadas al partido gobernante. La facilitación de la OPAMSS fue clave para que FAD y AMT pudieran generar vinculaciones con la AMST y, por tanto, para el éxito de la intervención.

El cuidado de hijos e hijas de las mujeres participantes en los procesos fue considerado por el proyecto como un elemento clave para garantizar y facilitar la participación de las mujeres en las distintas actividades y muy bien valorado por ellas en las consultas realizadas.	
---	--

En definitiva, se considera que el proyecto ha tenido un nivel general de eficacia alto, con estrategias de implementación acertadas que han permitido el logro de las metas y objetivo establecidos, dando respuesta a una de las principales demandas de las mujeres en el contexto post pandemia, quienes han mostrado un buen nivel general de satisfacción con el desarrollo de las actividades. Existen, sin embargo, algunas estrategias en las que se debe profundizar, relacionadas, principalmente, con el diagnóstico de las potencialidades de los emprendimientos en algunas zonas de intervención y sus perspectivas de éxito, ya que al momento de la evaluación se identificaron emprendimientos que, aunque no son la mayoría, no se habían logrado poner en marcha o que, si lo habían hecho en algún momento, ya no se encontraban activos.

Las actividades planteadas en el diseño pudieron ser implementadas en buena medida tal y como se plantearon, salvo algunas que fueron adaptadas en función de las necesidades que demandaba la situación encontrada a la fecha de su ejecución. Los factores de riesgo que pudieron afectar en un momento dado a la intervención, fueron superados. Se identifican, no obstante, oportunidades de mejora en la formulación de algunos indicadores a nivel de objetivo específico, que resultan repetitivos con los indicadores de procesos planteados a nivel de resultados y no necesariamente dan cuenta del avance en su cumplimiento por sí solos, así como de ciertas FVV, que no reflejan con claridad el cumplimiento de la meta asociada.

## 7.5. IMPACTOS

El impacto mide el grado de contribución del proyecto al logro del objetivo general, en este caso, “contribuir a mitigar las consecuencias socioeconómicas del COVID 19, fortaleciendo la autonomía y el ejercicio pleno del Derecho a una Vida Libre de Violencias, de mujeres jóvenes y adultas, del municipio de Santa Tecla.”

La contribución del proyecto al avance en el cumplimiento del objetivo general se puede afirmar que ha sido positiva, ya que las consultas realizadas han permitido constatar los siguientes logros:

En primer lugar, las mujeres de las cuatro comunidades **reconocen sus derechos y las violencias** que sufren, han mejorado su autoestima, así como otras habilidades como la empatía o la sororidad. De igual manera, han fortalecido su capacidad de **vocería e incidencia** mediante el desarrollo de herramientas artísticas para la transformación social.



*“Nosotras hemos aprendido mucho. Hemos aprendido a valorarnos como mujeres, a saber cómo responder o a defendernos cuando nos agreden, porque nos enseñaron que hay muchos tipos de agresión. A pesar de mis años, yo aprendí cosas que no conocía.” Mujer de la colonia El Progreso.*

*“En lo personal, la organización ha reconstruido mi vida y mi hogar y eso es todo para mí, cuando yo comencé no me había dado el valor a mí misma y a lo que yo tenía. Y aquí vengo y me encuentro con una familia.” Mujer del Grupo Nuevo Amanecer*

*“Yo jamás había oído de autoestima, de la violencia y de esos traumas. Todo eso que recibí allí me dio tristeza que no lo recibí cuando yo empecé mi vida matrimonial y con mis hijos, porque uno desde que se casa comienza el trauma y la violencia, yo no salía de la casa por el qué dirán. Pero nunca es tarde para comenzar y me ayudó un montón para estar en trato con mis hijos y con los demás y a valorarme como mujer. Porque en mis 30 años de trabajo, jamás tuve tiempo para mí, entonces me ha ayudado a valorarme, a quererme, a reforzar mi autoestima... y yo recibí todos estos cursos y hoy ya me quiero, ya salgo, ya no me voy a perder nada más...” Mujer de la Colonia Quetzaltepec*

También se ha contribuido al **fortalecimiento de las estructuras** organizativas y, especialmente, de las **redes de apoyo** entre las mujeres, que han resultado esenciales para la cohesión de los grupos, el soporte emocional y para su bienestar general, incluida su salud emocional. El componente de salud mental, se ha transversalizado a todo el proyecto, a través de distintos esfuerzos. Esto resulta clave en un contexto post pandemia y de régimen de excepción, con serias afectaciones a la salud psicoemocional de las mujeres.

*“En este grupo hemos aprendido a conocernos, a tenernos aprecio y andamos bien pegadas todas. Tenemos un grupo donde hablamos, nos escribimos, todo eso nos ha ayudado mucho. Además yo me incorporé a la nueva Adesco. Antes venían instituciones que ofrecían proyectos, pero nunca los llevaban a cabo porque no había Adesco, no había directiva de mujeres, no había quien se hiciera responsable de esos proyectos. En cambio, ahora, tenemos una directiva de mujeres y llevamos en conjunto el trabajo con la Adesco.” Lideresa de Colonia El Progreso.*

*“Las reuniones a las que fuimos fueron muy importantes para aprender a convivir. Además, yo estaba pasando por un momento difícil y eso me ayudó. Recién había fallecido mi esposo y hubo una palabra ahí que me ayudó para empezar a sanar. La palabra que yo aprendí y puse en práctica es Resiliencia.” Mujer de Colonia El Progreso.*

*“Lo más hermoso que yo he tenido acá son las nuevas amistades que he hecho, un compañerismo tan bonito que una se siente bien. Cuando se comprende que las mujeres tenemos que echarnos el hombro, no ser egoístas y cuando hay un proyecto invitar a otra, nos beneficiamos todas” Mujer de Grupo Nuevo Amanecer.*

Además, las mujeres han **desarrollado habilidades** para emprender y generar las condiciones para para el fortalecimiento de su **autonomía económica**, por medio de formación vocacional, el uso de nuevas tecnologías, capacidades de gestión empresarial y de generación de canales cortos de comercialización.

*“Y con lo que respecta a la formación que nos han dado, pues a cada una de nosotras nos ha fortalecido. Todas tenemos un teléfono, pero no sabemos las funciones y, a veces, cuando queríamos algo, nos tocaba pedirle a alguien que sepa más que nos lo haga. Ahora ya no, cuando estuvimos en la UTLA aprendimos mucho. Ya podemos entrar a Canvas y hacer nuestro propio diseño, si vamos a hacer sticker, si vamos a hacer tarjetas de presentación, brochure, cualquier cosa, nosotras ya no pedimos ayuda, sino que nosotras mismas lo diseñamos y lo hacemos. Lo mismo con la informática. Yo estuve en la escuela, pero nunca tuve la oportunidad de estar*

frente a un monitor o un teclado, de obviamente acceder a Word. Ha sido una oportunidad y muchas de nosotras nos hemos quedado con el deseo de aprender más.” Mujer de Grupo Nuevo Amanecer.

“Nos enseñaron que desde que usted compra, a cuanto lo compra, el precio que le va a dar, a definir los costos. Nos enseñaron también a organizarnos, porque hay mucho que se nos va en lo que llaman gasto de hormigas, que usted compra una soda, un churro y todo eso, nos enseñaron a organizarnos en ese aspecto. Cuando una es una emprendedora muy pequeña, la verdad es que no sabe cómo organizarse, a llevar un balance de entrada, de salida. En mi caso, que tengo dos negocios, yo aprendí a separar los gastos de la casa, a no quedarse sin el capital para seguir trabajando. Cuando una vende \$100 y todo se lo va a gastar, cuando ya le toca invertir otra vez, no tiene dinero. También aprendimos a ponernos un sueldo, porque nosotras no sabíamos que teníamos ese valor, por muy poquito que sea, pero usted tiene que apartarlo, porque ese es su sueldo, y a mí me ha ayudado mucho para poder administrar mi negocio. Ahora yo le estoy enseñando a mi esposo, todo eso hemos aprendido, a valorar nuestro trabajo, nuestro tiempo, y el gran esfuerzo.” Mujer de colonia Quetzaltepec.

“Con respecto de las ferias que tuvimos en el parque San Martín yo estuve en la primera feria. A mí me abrió la mente y la mente de mi hija. Nosotras ese día habíamos llevado tan poquita cosa y a mediodía no traíamos nada de regreso. Entonces mi hija me dice: mamá, todo lo que ganamos lo reinvertimos. Ahora mi hija tiene ganas de comerse al mundo. No solo nos ha beneficiado a nosotras sino también a nuestras familias. A mí en lo personal me ha servido de muchísimo” Mujer de Grupo Nuevo Amanecer

Por otra parte, se ha contribuido a la **ruptura de estereotipos y brechas de género** en el ámbito educativo, laboral y económico, como es el caso de las mujeres formadas como electricistas a las que se entregó capital semilla, quienes se han conformado colectivamente como empresa. También a través de la superación de las **barreras digitales** de las mujeres, especialmente las adultas, con el valor añadido de obtener un diploma expedido por una universidad.

“Nosotras fuimos a recibir el curso de electricidad, ahora somos las mujeres electricistas de acá de la zona que hemos puesto en alto nuestro trabajo, porque hemos roto estereotipos, nos arriesgamos y tenemos nuestro negocio. También fuimos acreedoras de capital semilla. Lloramos en agradecimiento cuando lo recibimos, porque la verdad nunca habíamos recibido nada. Ahora seguimos creciendo con el proyecto porque entre 4 mujeres que participamos hemos creado una empresa y ésta ya está formalizada, inscrita en el Ministerio de Hacienda” Mujer de la Colonia Quetzaltepec.

En relación con los **TTOO locales**, estos se encuentran ahora más **sensibilizados** en materia de género y respeto a los derechos humanos y cuentan con recursos para cuidar su salud mental. Las personas del CAMST consultadas, manifiestan que la formación recibida les ha ayudado a nivel personal e institucional.

“(La formación)casi se convertía en convivio, la metodología de los dos procesos fue buenísima, la organización también. Estos espacios sirven para integrar a las personas que forman parte de la institución y promueve la cercanía entre los distintos mandos. Además, estas capacitaciones no solo benefician al CAMST, sino a la alcaldía, porque nosotros somos imagen de la alcaldía y el primer contacto con el ciudadano en el espacio público”. Personal del CAMST

De igual forma, se ha contribuido a **acercar servicios públicos y oportunidades** a territorios que habitualmente no tienen acceso a estos por encontrarse aislados de la zona urbana. Las mujeres de áreas remotas del municipio han podido acceder, a través del proyecto, al disfrute de servicios brindados por la municipalidad como la Casa de la Cultura o el Centro de Formación laboral, al

tiempo que instituciones del Estado, como la PDDH o la PNC, han podido desempeñar su mandato en estas comunidades con apoyo del proyecto.

En este sentido, se han dejado sentadas las bases para el trabajo articulado con TTOO a nivel municipal, en un contexto político adverso para las organizaciones de la sociedad civil, así como con otras entidades TTRR, en la medida en que se ha promovido una **red de alianzas** que permiten continuar fortaleciendo a las mujeres desde diferentes perspectivas. Fruto de esta articulación, la AMST ha resultado fortalecida también, al disponer de nuevos recursos como la plataforma educativa para la oferta de cursos en línea para la población. Además, las relaciones entre FAD y AMT y la Alcaldía han adquirido solidez a partir del reconocimiento del trabajo de las primeras en el municipio de parte de los actores institucionales, derivando en una apertura y acuerdos para el nuevo proyecto que se está iniciando con financiamiento de la Generalitat Valenciana.

*“Nos han invitado varias veces a eventos, a escuchar casos de éxito, a ir a exponer el centro de formación laboral, nos dieron ese espacio, la verdad estamos bien agradecidos con FAD porque en el centro de formación laboral tenemos varios programas y muchas veces el propio tecléño no los conoce. Esa vez nos dieron el espacio para dar a conocer todos los programas que nosotros tenemos y el grupo de mujeres que tenían nos pidieron contacto, nos fuimos con los contactos de ellas y las registramos a la base de emprendedores de la municipalidad” Referentes del CFL*

No menos importante es la **dinamización del espacio público local** para el desarrollo económico en el municipio, a través de la realización de mercados y espacios de comercialización. Esto no solo contribuye a la autonomía económica de las mujeres participantes, sino también a la cultura de paz y cohesión social en el municipio.

Por último, el proyecto también ha contribuido al **acercamiento de la universidad a los territorios**, para una práctica investigativa y académica apegada a la realidad de la población de las áreas urbanas y rurales y para el desarrollo de su misión de proyección social. En este sentido, el proyecto ha contribuido también al fortalecimiento de instituciones de educación superior y sus estudiantes. La Universidad Evangélica, concretamente, pudo dar a conocer su intervención en Pajales en una feria de logros de proyección social de la universidad, presentado por las estudiantes que desarrollaron la actividad, por lo que el proyecto, en cierto modo, trascendió de la intervención social al ámbito académico.

*En sintonía con lo analizado, se considera que el proyecto ha tenido logros relevantes que abonan a mejorar las condiciones de vida de las mujeres tecléñas a través del reconocimiento de sus derechos para una vida libre de violencia y su autonomía económica, en el contexto post pandemia. Dichos logros se interrelacionan con claridad y en su conjunto permiten afirmar que se han producido cambios relevantes en la vida de las mujeres que han participado en el proyecto, en sus familias y en sus entornos comunitarios.*

## 7.6. SOSTENIBILIDAD

### Fortalecimiento de capacidades de titulares

El proyecto sienta las bases de su sostenibilidad en las capacidades adquiridas por las mujeres a nivel individual, con la adquisición de nuevos conocimientos sobre género y derechos, competencias para su autonomía económica y el fortalecimiento de su autoestima y su salud psicoemocional, así como la elaboración de planes de vida de parte de las mujeres jóvenes. De la misma forma, también se han fortalecido como colectivo, mediante la generación de redes de apoyo y estructuras organizativas de mujeres en comunidades, donde antes no existían y entre mujeres de distintas comunidades. Estas capacidades adquiridas por las mujeres quedan instaladas y constituyen una base para su crecimiento personal y como grupo. Además, las mujeres conocen la ruta de atención y denuncia ante casos de violencia basada en género, por lo que podrán continuar acompañando casos que identifiquen en sus comunidades.

Las mujeres, en general, se encuentran apropiadas del proyecto e identifican a FAD y AMT como aliadas en sus procesos de desarrollo, a quienes reconocen como las instituciones de referencia en el municipio que las acompañan en la lucha y reivindicación de sus derechos.

En base a esto, se considera que existen factores de sostenibilidad vinculados a procesos orientados a la equidad de género a través de la incorporación de las mujeres a la vida social, política, cultural y económica de sus comunidades y su municipio.

Para la socia local, el proyecto supuso volver a trabajar en Santa Tecla, el municipio donde nace, y en temáticas como el emprendimiento que no se habían abordado previamente desde la institución. En este sentido, el proyecto también ha contribuido a fortalecer el posicionamiento de AMT en Santa Tecla, sus redes de contactos y sus ámbitos de trabajo. La experiencia adquirida queda instalada para el acompañamiento y facilitación de procesos de las mujeres a través de otros proyectos.

### Factores políticos y apoyo institucional

Desde la premisa mantenida por el equipo del proyecto sobre la importancia de generar vínculos y alianzas con la institucionalidad para el sostenimiento de las acciones implementadas, a partir de las consultas con TTOO, se puede concluir que existen perspectivas favorables para que la alcaldía de Santa Tecla pueda dar continuidad a algunas de las acciones emprendidas, especialmente en relación con la formación para el empleo y autoempleo de las mujeres y la generación de espacios de comercialización, a través de unidades como el CFL o la Casa de la Cultura. Concretamente, con el CFL se ha percibido desde la evaluación mucha apertura para poder coordinar acciones a futuro. De igual manera, el convenio renovado entre FAD y la OPAMSS, es considerado sumamente positivo para garantizar que las mujeres puedan continuar participando en mercados de proximidad en los que dar a conocer sus emprendimientos y obtener ingresos adicionales.

Además, un cuerpo de agentes municipales más sensibilizado en materia de género y comprometido con los derechos humanos facilitará, previsiblemente, que las mujeres puedan desarrollar sus actividades comerciales dentro del marco de las ordenanzas municipales, el posicionamiento de sus

demandas en fechas conmemorativas y acciones de incidencia en condiciones de seguridad y respeto a sus derechos.

A pesar del cierre generalizado de los espacios de participación y articulación a la ciudadanía y a las organizaciones de la sociedad civil por lineamientos del gobierno central, la reducción drástica de fondos provenientes del FODES, ha llevado a las instituciones locales, más próximas a las necesidades de la población, a mantener, aún con ciertas reservas, los vínculos con entidades agentes de cooperación, por medio de los cuales puedan llegar a donde no llegan por sus propios medios. En este sentido, y ante la reestructuración del mapa geopolítico salvadoreño con la reducción de municipios, de 262 a 65, los municipios resultantes (Santa Tecla entre ellos), requerirán de mayores esfuerzos, especialmente para dar cobertura a las zonas más retiradas. En este escenario, el proyecto, ha permitido dejar asentada una base de confianza para continuar profundizando en la colaboración entre las socias y la municipalidad en futuros proyectos ante el nuevo panorama.

Quedan, además, a partir del proyecto, tres cartas de entendimiento firmadas con la UTLA, Glasswing y la RUM, que transforman una alianza puntual para el proyecto en una alianza duradera, con el fin de fortalecerse mutuamente y dar seguimiento a las acciones emprendidas, por lo que las mujeres parte del proyecto tienen la posibilidad de continuar involucradas para dar continuidad a sus procesos de empoderamiento a través de estas organizaciones.

#### **Factores económicos**

Es, precisamente, debido al escenario planteado en el epígrafe anterior y a la profunda crisis económica por la que pasa el Estado Salvadoreño, por el que las instituciones cuentan, en este momento con limitada capacidad para dar continuidad a los logros alcanzados. Sin embargo, el acompañamiento que proporcionará FAD y AMT a través del nuevo proyecto que acaba de comenzar, así como a través de otras cofinanciaciones, permitirá sostener los grupos de mujeres y emprendedoras fortalecidos hasta la fecha y ampliarlo a nuevos grupos en las mismas comunidades del proyecto y en dos nuevas.

Durante el estudio, sin embargo, se han identificado algunos casos de emprendimientos con escasas perspectivas de sostenibilidad, en parte, debido a una baja apropiación de sus propietarias, pero también debido a sus limitaciones financieras, precisamente relacionadas con el impacto de la crisis económica y al alza de los precios en las familias de bajos recursos y en especial en las mujeres, a menudo cabezas de hogar, quienes durante las consultas manifestaron no haber podido continuar con sus emprendimientos, por el momento, debido a la imposibilidad de invertir en ellos para complementar el capital semilla entregado con otros materiales e insumos necesarios. Es necesario señalar que algunas de las mujeres desarrollan distintos emprendimientos simultáneamente en función de la oportunidad y que también se han identificado emprendimientos con cierto nivel de éxito y buenas perspectivas de sostenibilidad, como es el ejemplo del grupo de mujeres electricistas, o pastelería, entre otras.

Ante esto, la alianza establecida con la RUM, permite a las 15 mujeres asociadas a partir del proyecto tener acceso a financiamiento para continuar impulsando sus emprendimientos, y siendo este, junto a las posibilidades de continuar formándose, uno de los aspectos de este socio más valorados por las mujeres. De igual manera, 8 mujeres se han incorporado a la Red Santa Tecla Emprende, a cargo

del CFL, con los beneficios que éstas puedan obtener en términos de formación y apertura a espacios de comercialización en el ámbito municipal y a Ciudad Mujer, institución que también mantiene esfuerzos en esta dirección.

Asimismo, durante las consultas de la evaluación la OPAMSS, desde la unidad de desarrollo económico, mostró interés en conocer la experiencia de la RUM, con la finalidad de explorar nuevas alianzas.

### **Factores tecnológicos**

El proyecto contempló el desarrollo de competencias tecnológicas y herramientas de diseño y marketing para las mujeres emprendedoras, que facilitan su incorporación a los entornos digitales, un aspecto esencial para el impulso de sus emprendimientos y para el acceso a la información, así como para el posicionamiento de sus negocios.

El desarrollo desde el proyecto de la plataforma municipal de formación a cargo de la unidad de innovación pretende, además, fortalecer la oferta formativa técnica en Santa Tecla para favorecer la inserción socio laboral de los y las teclerías. Si bien, todavía no se han puesto en marcha cursos por causas ajenas al proyecto, se espera que sea una herramienta de utilidad para dar continuidad a la estrategia de formación municipal, que complementa al Centro de Formación Laboral de la alcaldía. Sí se encuentra en funcionamiento un directorio de personas emprendedoras dentro de la plataforma.

En este sentido, se abre una ventana de oportunidad para fortalecer las capacidades de las mujeres, al tiempo que se abona al fortalecimiento institucional a nivel municipal, lo cual debería tener efectos positivos, no solo en las mujeres vinculadas al proyecto sino a la población teclería en general.

### **Factores medioambientales**

En términos de sostenibilidad medioambiental y justicia climática, el proyecto, en su formulación, contemplaba la inclusión de este enfoque a través del desarrollo de emprendimientos orientados hacia una economía circular, que primara la reutilización, reparación, renovación y reciclaje de los materiales e insumos. Sin embargo, se identificó que las condiciones de las mujeres y sus emprendimientos no resultaban propicios para el desarrollo de la actividad tal y como fue planteada, por lo que el enfoque medioambiental se incorporó puntualmente en un espacio colectivo de intercambio de experiencias, lo cual, dado el bajo nivel de sensibilización de la población en general sobre estas temáticas, resultaría insuficiente.

De igual manera, futuros proyectos deben considerar alternativas a los materiales desechables y plásticos de un solo uso en las actividades que conlleven la entrega de refrigerios.

*En términos generales, se puede afirmar que el proyecto presenta perspectivas de sostenibilidad favorables, ya que se han fortalecido las capacidades técnicas y tecnológicas de TTDD y TTOO, las mujeres y mujeres jóvenes se encuentran más empoderadas y apropiadas de sus derechos por lo que cuentan con herramientas para continuar avanzando en su exigibilidad y se ha promovido una red de alianzas que pueden contribuir a sostener sus avances. Sin embargo, la inestabilidad del contexto político limita las posibilidades de que los gobiernos municipales realicen aportes relevantes a la*

*sostenibilidad, mientras que todavía es necesario profundizar en algunos de los logros y los avances, que presentan cierta dependencia de la ayuda externa e incorporar de manera más decisiva el componente medioambiental y de adaptación al cambio climático, que afecta de manera diferenciada a las mujeres.*

## 8. LECCIONES APRENDIDAS

Se enumeran, a continuación, las principales lecciones aprendidas del proceso:

1. Las mujeres, en general, cuando disponen de las herramientas necesarias, tienen un gran potencial emprendedor. Las tareas de cuidados, tradicionalmente asignadas a las mujeres, dificultan, en ocasiones, su incorporación al mundo laboral como empleadas. Sin embargo, desarrollan actividades económicas por necesidad y emprendimientos, mayormente en sus comunidades y con bajo nivel de tecnificación y diferentes grados de constancia. Según las demandas que vayan identificando en el mercado, pueden cambiar de un emprendimiento a otro. Identificar con claridad las posibilidades de negocio en cada una de las zonas de intervención, según sus características geográficas, sociales, económicas, etc. ha sido una necesidad identificada por el equipo del proyecto que ya ha sido incorporada a la nueva intervención que está comenzando.
2. Las condiciones cambiantes del contexto en El Salvador a nivel socio político y económico a partir de la pandemia y los cambios de gobierno, así como el aún vigente régimen de excepción decretado por el GOES, conlleva la necesidad de mantener diagnósticos actualizados y apegados a las distintas realidades de la población que va a ser atendida, los cuales constituyan un punto de partida a todos los proyectos.
3. El arte y la cultura como herramienta de transformación individual y colectiva ha quedado constatada también a través del proyecto. Si bien puede haber cierta reticencia inicial de parte de las mujeres, especialmente las más adultas, a participar en estos espacios, una vez se logra, se afianza como una herramienta excepcional para tratar el trauma, abordar las violencias que sufren las mujeres, mejorar la autoestima y generar intercambios intergeneracionales que además permite sensibilizar a la población en general desde una perspectiva que invita a la reflexión.
4. El cuidado de los niños y niñas resulta clave para garantizar la participación y el aprendizaje de las mujeres en los espacios de formación y constituye un aporte del proyecto altamente valorado por las participantes.
5. Los proyectos que involucren a adolescentes y mujeres jóvenes deben considerar los horarios de estudio éstas para programar las actividades de manera que no genere incompatibilidades para la participación.
6. A pesar de las crecientes dificultades para que las organizaciones de la sociedad civil puedan articular y desarrollar acciones conjuntas con TTOO, conviene mantener todos los esfuerzos necesarios para lograrlo, ya que, especialmente a nivel municipal, son las instituciones que están más cerca de la población y de las mujeres y resultan claves para sostener los logros una vez finalizan las intervenciones.

## 9. CONCLUSIONES

1. El proyecto está estructurado en torno a una lógica bien articulada que resultó más pertinente, si cabe, dados los cambios en el contexto ocurridos desde el momento de la formulación. Además, responde plenamente a las prioridades de las mujeres urbanas y rurales del municipio de Santa Tecla, para la reducción de las brechas de género, el avance en el cumplimiento del derecho a una vida libre de violencia y su autonomía económica después de la pandemia de COVID 19.
2. Al mismo tiempo, se encuentra alineado con los instrumentos legales existentes y, por tanto, con las prioridades de TTOO. El proyecto también se encuentra enmarcado en una estrategia bien definida, tanto de la cooperación andaluza como de FAD y AMT, en favor de los derechos de las mujeres.
3. Además, la estrategia de las socias ha mantenido un alto nivel de coherencia a nivel interno, que se ha fortalecido con la formulación y puesta en marcha de proyectos complementarios orientados a la continuidad del proyecto.
4. Pero es la sólida red de alianzas y articulaciones tejida en el ámbito municipal y del AMSS uno de los mayores logros de la intervención en términos de gestión y que, a su vez, ha contribuido a dotarla de mayor coherencia, contribuyendo de manera significativa al alcance de sus objetivos, al tiempo que AMT y FAD han dado a conocer su trabajo entre TTOO y TTRR y se han posicionado como instituciones de referencia en el empoderamiento de las mujeres jóvenes y adultas del municipio.
5. La eficiencia del proyecto se valora como alta, en la medida en que este se ha ejecutado con un razonable costo-beneficio, la gestión temporal fue óptima, los equipos de trabajo de ambas instituciones eran adecuados en relación con la demanda de la intervención y mantuvieron relaciones muy fluidas entre ellos. Los mecanismos de gestión también fueron adecuados para el alcance de los objetivos.
6. En términos de eficacia, la socia local, con acompañamiento de FAD, construyó desde cero y de manera exitosa, las bases para hacer posible su implementación, partiendo de la constitución de los grupos de mujeres en las comunidades, la construcción de metodologías de trabajo adaptadas a cada contexto y una red de aliadas a nivel municipal y del área metropolitana decisiva para el éxito del proyecto.
7. Se han identificado, sin embargo, algunas estrategias que hubieran requerido de un estudio en mayor profundidad como las relacionadas con las potencialidades y perspectivas de éxito de determinados emprendimientos en algunas de las comunidades. Aunque, en líneas generales, las estrategias desarrolladas se consideran válidas y han permitido alcanzar un buen nivel de eficacia en el logro del objetivo específico.
8. En este sentido, las actividades planteadas se implementaron con flexibilidad, adaptándose a las necesidades del contexto, al tiempo que se tomaron decisiones acertadas para abordar los posibles factores de riesgo.
9. Hay oportunidades de mejora en la formulación de algunos indicadores a nivel de objetivo específico y de ciertas FFVV, que no reflejan con claridad el cumplimiento de la meta asociada, pero puede afirmarse que los resultados esperados han tenido un alto grado de cumplimiento y que estos han contribuido al logro del objetivo.
10. En términos de impacto, se puede afirmar que el proyecto ha obtenido logros que contribuyen, en buena medida, a mitigar las consecuencias socioeconómicas del COVID 19,



al fortalecimiento de la autonomía económica y al ejercicio pleno del derecho a una vida libre de violencias de mujeres jóvenes y adultas del municipio de Santa Tecla.

11. Por último, el proyecto presenta perspectivas favorables de sostenibilidad en relación con el fortalecimiento de las capacidades, especialmente de las mujeres, pero también de TTOO y TTRR; la promoción y éxito del trabajo en red; y el fortalecimiento de las relaciones institucionales. También existen buenas posibilidades de sostenibilidad a partir de proyectos de continuidad, de acceso a créditos de la RUM y en relación con la instalación de capacidades tecnológicas. Existen, sin embargo, retos de sostenibilidad vinculados a algunos emprendimientos apoyados desde el proyecto y a la incorporación del enfoque de sostenibilidad medioambiental y adaptación al cambio climático.

## 10. RECOMENDACIONES

### Orientadas a la gestión del proyecto de parte de las entidades socias

1. AMT debe continuar profundizando en el fortalecimiento institucional y fomentando la comunicación interna entre el equipo técnico y administrativo y la directiva, para avanzar en la identificación y apropiación del nuevo equipo con los valores de la institución.
2. Debe considerarse la recopilación y elaboración de FFVV que, no solo reflejen la realización de actividades, sino también que den repuesta a los indicadores planteados para medir los avances.
3. En este sentido, resulta clave el rol de la coordinación que, más allá de involucrarse activamente en la ejecución de actividades, debe guiar el proceso de monitoreo para conducir la estrategia mediante la gestión por objetivos.

### Orientadas a fortalecer las estrategias del proyecto

4. Las organizaciones socias deben garantizar el seguimiento a los emprendimientos dotados con capital semilla, al menos mientras duren sus intervenciones en las comunidades del proyecto, con el fin de dar orientación y acompañar a las mujeres participantes en la productividad, crecimiento y sostenibilidad de sus emprendimientos.
5. Las mujeres consultadas expresan la necesidad de profundizar en formación relacionada con administración, contabilidad y costeo de productos.
6. La sostenibilidad de los negocios y que estos evolucionen, crezcan y, eventualmente, se formalicen, constituye uno de los principales retos que deberían ser abordados desde futuros proyectos. En este sentido, conviene identificar aquellos emprendimientos con mayores potencialidades e impulsarlos a una nueva etapa, explorando alianzas con otras instituciones como, por ejemplo, CONAMYPE. El Ecosistema Emprendedor del AMSS que lidera OPAMSS es el espacio clave donde se articulan instituciones garantes (alcaldías, Ministerio de Trabajo) con organizaciones de la sociedad civil, universidades, empresa privada, etc. OPAMSS, por tanto, puede ser una aliada en esta ruta, facilitando las relaciones interinstitucionales y el acceso a este espacio. En cualquier caso, proyectos que apoyen este

- tipo de iniciativas productivas deben contemplar un periodo temporal de ejecución más amplio con el fin de acompañarlas y asesorarlas en este proceso.
7. Se sugiere valorar la viabilidad de desarrollar algunas iniciativas colectivas, en aquellas zonas donde sea posible y con personas dispuestas a ello, siempre que este tipo de iniciativas puedan generar un valor añadido al desarrollo económico de las mujeres y resultar eficientes. Como aspecto favorable, las mujeres ya se encuentran organizadas, han identificado los beneficios del trabajo en red y mantienen buenas relaciones entre ellas.
  8. En este sentido, conviene profundizar la formación de las mujeres en habilidades blandas como liderazgo, comunicación asertiva, resolución de conflictos y vocería.
  9. El Progreso es muy propicio para implementar proyectos productivos, ya que la zona dispone de un clima adecuado, agua y las mujeres tienen disponibilidad de espacio y tierra y ya disponen de ciertas competencias. Además, hay apoyo de la alcaldía a través del área de desarrollo productivo. En Pajales se puede considerar la implementación de iniciativas económicas avícolas con aves de doble propósito o con gallina criolla, que no requiere inversión en agro insumos. De igual manera, las mujeres identifican algunas oportunidades de negocio, como servicios de belleza o freidurías con posibilidades de ser implementadas en la zona. En ambas comunidades se sugiere la formación en el tema de agroecología como medio para incorporar el componente medioambiental y favorecer la seguridad alimentaria de las mujeres y sus familias. Esto cobra especial relevancia en Pajales, donde hay serios problemas con la disposición de los desechos sólidos, ante la ausencia de servicios municipales.
  10. Las condiciones medioambientales en muchas de las comunidades del municipio, en el país y en la región son muy precarias y el cambio climático incrementa las desigualdades y las brechas de género. Futuros proyectos en favor de los derechos de las mujeres y una vida libre de violencias deben profundizar, ahora que se cuenta con una base de mujeres más empoderadas, en el enfoque medioambiental y su sensibilización sobre los efectos que el cambio climático tiene, de manera específica, en las mujeres y niñas, reflexionando sobre cómo podemos avanzar de manera decidida hacia la justicia climática desde una mirada feminista y partiendo de lo local.
  11. Existe el reto de la continuidad y constancia de los mercados de proximidad en articulación con la OPAMSS y la alcaldía municipal, que implica que las personas TTDD asuman el liderazgo de su implementación sin dependencia de apoyo financiero externo, sino mediante gestión. En este sentido, teniendo en cuenta el alto nivel de satisfacción de las mujeres con los mercados realizados en el municipio, conviene profundizar en las estrategias para el sostenimiento de estos espacios y que sean realizados de manera periódica.
  12. Las cuestiones mencionadas relacionadas con la autonomía económica de las mujeres requieren de estudios en profundidad, tanto a nivel de mercados y oportunidades, como en términos de factibilidad y sostenibilidad.
  13. De cara a futuras intervenciones conviene continuar desarrollando los talleres de informática, que han sido muy bien valorados por las mujeres. Sin embargo, estos deben organizarse por grupos en función de las habilidades y conocimientos previos de cada una de las participantes. La brecha digital tiene también un componente generacional que es necesario considerar. De igual manera, en relación con la metodología, ha de tenerse en

cuenta que no todas las mujeres cuentan con teléfonos adecuados para el desarrollo de las tareas.

14. El Centro de Formación Laboral debe continuar siendo una entidad aliada clave en el desarrollo y autonomía económica de las mujeres. Se recomienda buscar la formalización de las relaciones a través de la firma de una carta de entendimiento.
15. A petición del propio CFL, se sugiere que dicha institución pueda tener acceso al listado de mujeres formadas en el marco del proyecto para, en la medida de lo posible, poder dar seguimiento y acompañamiento o facilitar futuros procesos formativos.
16. De igual manera, se ha identificado apertura para continuar avanzando en la formación del CAMST en materia de género y derechos humanos o en otras temáticas que pudieran ser del interés de la institución
17. Se recomienda revisar el estudio de prospección del mercado laboral en el AMSS realizado por CESAL con financiamiento de la Generalitat Valenciana en 2021 y contrastarlo con estudios propios para el municipio, con el fin de identificar las profesiones con mayor demanda o de difícil ocupación y orientar la formación de las mujeres interesadas en emplearse en esa dirección. De nuevo, el CFL puede ser aliado, ya que a través de sus contactos con empresas identifican áreas de mayor oferta de empleo y gestionan y brindan formación específica para cubrir dicha oferta.
18. Los espacios de cuidado de hijos e hijas de las mujeres pueden ser aprovechados para realizar actividades relacionadas con la sensibilización sobre sus derechos y la prevención de las violencias, actividades para lo cual se deben asignar presupuestos suficientes y personal especializado. La aliada Glasswing tiene experiencia en esta materia en centros escolares por lo que podría facilitar metodologías apropiadas.
19. El estudio sobre las condiciones socioeconómicas de las mujeres en contexto de COVID 19 se hizo en cuatro comunidades. Sin embargo, Santa Tecla es un municipio con gran extensión territorial y realidades muy diferentes. Estas cuatro comunidades y la muestra seleccionada no necesariamente son representativas de todo el municipio.
20. Diversos factores ajenos al proyecto han condicionado la puesta en marcha de la plataforma de formación virtual creada. En futuros proyectos debe darse seguimiento para que el esfuerzo no se pierda y se sugiere que se realicen gestiones para que esta pueda ser asumida por el CFL.
21. La agenda de propuestas de mujeres emprendedoras del municipio de Santa Tecla, idealmente debía ser presentada ante instancias municipales con capacidad para la toma de decisiones, tal como el consejo municipal, ya que contiene demandas relacionadas con servicios públicos que van más allá del ámbito de intervención y competencias del CAMST o la Casa de la Mujer, si bien ambas áreas pudieran ser canalizadoras de dichas demandas.

## 11. ANEXOS

- i) Herramientas de consulta