



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

# Catálogo de soluciones

*Ideas y buenas prácticas  
para el desarrollo humano*



# Catálogo de soluciones

*Ideas y buenas prácticas  
para el desarrollo humano*

*El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo es el organismo de la ONU que promueve el cambio y conecta a los países con los conocimientos, la experiencia y los recursos necesarios para ayudar a los pueblos a forjar una vida mejor. Está presente en 177 países y territorios, trabajando con los gobiernos y las personas para ayudarles a encontrar sus propias soluciones a los retos mundiales y nacionales del desarrollo.*



*Al servicio  
de las personas  
y las naciones*

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)  
El Salvador, 2014

Roberto Valent,  
Representante Residente del PNUD  
Coordinador Residente del Sistema de las Naciones Unidas en El Salvador

Stefano Pettinato,  
Representante Residente Adjunto del PNUD

Concepto y producción: Unidad de Asesoría en Políticas y Gestión de Conocimiento  
Diseño: Contracorriente editores. Impresión: Impresos Múltiples

## PRESENTACIÓN

Ponemos en sus manos el Catálogo de Soluciones PNUD que reúne de manera sintética información y conocimiento de una serie de iniciativas implementadas en El Salvador por nuestra organización junto con nuestros socios nacionales. Esto es posible gracias al generoso apoyo de organismos comprometidos en financiar soluciones para el desarrollo.

Este Catálogo tiene como propósito compartir experiencias, metodologías y modelos que nos han permitido enfrentar y contribuir a resolver una diversidad de problemas. La herramienta, además, busca contribuir para que otros países de América Latina y el mundo que enfrentan desafíos similares encuentren respuestas prácticas que han sido probadas en el terreno.

Se trata de soluciones integrales en una serie de campos que van desde hacer buenos negocios, ofrecer oportunidades a jóvenes en contextos de riesgo, reducir la violencia, y dar más poder a las mujeres, hasta volver más eficiente la inversión pública, trabajar con las organizaciones de la sociedad para enfrentar la epidemia del VIH o eventuales desastres naturales, formular políticas públicas y crear diagnósticos innovadores para enfrentar la pobreza.

Detrás de cada una de estas iniciativas seleccionadas se encuentra un equipo técnico de alto nivel y una red de expertos internacionales de otros 177 países y territorios, que trabajamos para echar a andar soluciones que tienen a su base la convicción de que la principal riqueza de un país está en su gente.



Roberto Valent

*Representante Residente del PNUD y*

*Coordinador Residente del Sistema de las Naciones Unidas en El Salvador*

El Salvador, junio 2014

# EL ABC PARA LA PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA ARMADA

*Dotar a las comunidades de una herramienta que contribuya a prevenir la violencia armada y a reducir los delitos*

La seguridad ciudadana es una de las principales preocupaciones de la población salvadoreña. Constituye un importante obstáculo para el desarrollo humano, pues las personas no pueden mejorar su calidad de vida si viven angustiadas, temerosas y pierden su libertad de caminar por la calle.

Para el año 2012 la participación de las armas de fuego en los delitos contra la vida representaron el 62% y 70% en los homicidios y robos, respectivamente; un total de 27,415 personas han sido asesinadas con armas de fuego entre 2003 a 2013.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) trabaja desde hace más de una década en la prevención de la violencia y la delincuencia en el país, implementando proyectos, programas y ofreciendo asistencia técnica para promover mayor seguridad a la población salvadoreña. A partir del 2009 el PNUD creó y puso en práctica la herramienta denominada “El ABC para la prevención de la violencia armada”, implementada en los municipios del país con mayores índices de homicidios.





## ¿QUÉ HACEMOS?

### *Incidencia en políticas públicas*

El MJSP incorporó la prevención y reducción de los factores de riesgo, en especial la tenencia y portación de armas de fuego, como eje primordial de la Política Nacional de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia, así como en la Estrategia Nacional de Prevención de la Violencia.

### *Fomento de la organización participativa en los territorios*

A través de los Comités Municipales de Prevención de la Violencia (CMPV) se organizan y coordinan comisiones de prevención del delito y de la violencia armada, fomentando un trabajo conjunto entre las instituciones y la sociedad civil.

### *Reducción de riesgos y mejora de los controles para evitar delitos*

Las organizaciones territoriales regulan la portación de armas de fuego en lugares de riesgo a través de vedas de armas en sitios específicos; focalizan su intervención en los lugares más afectados por violencia armada consiguiendo una reducción de los delitos y de los índices de criminalidad, incre-

mentando las incautaciones de armas de fuego ilegales.

### *Promoción de la participación y el diálogo*

Se motiva a las comunidades a participar en debates sobre control de armas, y se promueve el diálogo y la participación comunitaria en temas de seguridad ciudadana con las autoridades locales y nacionales.

## ¿CON QUIÉNES TRABAJAMOS?

Trabajamos con los residentes de barrios, colonias y cantones más afectados, fortaleciendo sus conocimientos sobre la violencia armada con el fin de priorizar y atender los problemas identificados para reducir los asesinatos, lesiones y otros delitos.

Con las autoridades locales e instituciones públicas (Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, la Policía Nacional Civil, el Cuerpo de Agentes Municipales); organizaciones de la sociedad civil (Comités Municipales de Prevención de Violencia y Comisiones de Prevención del Delito); las organizaciones comunitarias y religiosas, así como con los residentes de los lugares con mayores problemas de violencia armada.

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

**01** Se organiza una comisión de prevención del delito como elemento motor para apoyar el desarrollo de todo el proceso en coordinación con el CMPV.

**02** Se realiza un diagnóstico y se define una línea base para identificar los problemas de la violencia armada en el municipio. Se analizan los datos institucionales y se llevan a cabo consultas ciudadanas para conocer las percepciones de inseguridades de los habitantes.

**03** Se diseñan e implementan las acciones de prevención de violencia armada para resolver los problemas identificados en el diagnóstico, focalizando las intervenciones en los sectores más afectados.

Las acciones se orientan a:

- Fortalecer las capacidades del CMPV, los procedimientos de la Policía y de las comunidades en materia de prevención.
- Aplicar controles de las armas de fuego en los lugares más afectados, con el propósito de disuadir y controlar el delito.
- Sensibilizar e informar a la ciudadanía sobre los riesgos de portar un arma y difundir las prohibiciones de portación de armas en los espacios públicos.

**04** Se monitorea y evalúa el impacto de las acciones, específicamente las tendencias de los delitos con armas de fuego, las incautaciones de armas ilegales, los decomisos de armas legales, la demanda de armas por los residentes del municipio, entre otros.





## ¿CÓMO CAMBIA LA VIDA DE LAS PERSONAS?

- Se reducen los delitos con armas de fuego contra la vida, la integridad personal y el patrimonio.
- Los habitantes se sienten más seguros en sus comunidades y hacen un mayor uso de los espacios públicos.
- Mejorando el cumplimiento de la Ley de Armas, aumentando la incautación de armas ilegales y el decomiso de armas por faltas.
- Aumenta la participación y el empoderamiento de la ciudadanía organizada.
- Mejora la sensibilización en la población sobre la situación de la violencia armada que afecta a su municipio.
- Eleva la consciencia en las personas sobre las prohibiciones de portación de armas, para estar en la disposición de alertar sobre los peligros de poseer un arma para la vida de su familia.

## HISTORIA DE ÉXITO

Entre el año 2009 y el 2012, a partir de la implementación de esta metodología en el municipio de San Salvador, se registró la disminución del 11% de los delitos de robos, hurtos de automóviles y los asaltos a vehículos con mercadería.

En el 2013 se ha incrementado en un 25% los niveles de confianza entre los habitantes hacia las instituciones públicas, específicamente la Policía y alcaldías.

Se ha incrementado en un 32% la percepción de seguridad entre los habitantes





# EL ABC PARA LA SEGURIDAD CIUDADANA

*Herramienta para crear planes locales de  
prevención de violencia y gestión de la  
seguridad*

Una de las principales preocupaciones de la población salvadoreña es la seguridad ciudadana, reducir el delito, la violencia y el temor que éstos generan.

La seguridad ciudadana debe ser el resultado de una política que incluya la mejora de la calidad de vida de la población, la acción comunitaria para la prevención del delito y la violencia; una justicia accesible, ágil y eficaz; una educación que se base en valores de convivencia pacífica, en el respeto a la ley, en la tolerancia y en la construcción de la cohesión social, entre otros factores.

El ABC de la seguridad ciudadana es una herramienta impulsada por el PNUD desde el año 2005, para facilitar el diseño e implementación de planes locales de seguridad ciudadana que fomenten la convivencia en los territorios y prevengan o reduzcan la violencia. Esta iniciativa está dirigida a los Comités Municipales de Prevención de la Violencia (CMPV), donde participan instancias municipales, instituciones y organizaciones sociales, que trabajan en la búsqueda de soluciones a estas problemáticas.





## ¿QUÉ HACEMOS?

### *Incidimos en políticas públicas*

Brindamos asistencia técnica fortaleciendo las capacidades institucionales de las Alcaldías para la conformación de Comités Municipales de Prevención de Violencia, la elaboración de diagnósticos para la acción, el diseño y la implementación de planes locales de seguridad y convivencia; así como la elaboración de líneas de base y mecanismos de monitoreo y evaluación del comportamiento o avance de dichos planes.

### *Fomentamos la participación y empoderamiento de las comunidades*

Apoyamos a los CMPV en la aplicación de metodología para facilitar la participación de las personas que viven en los territorios más vulnerables a la violencia y promovemos que los liderazgos co-

munitarios, religiosos, mujeres, hombres, jóvenes y adultos mayores se involucren con un mayor nivel de compromiso y responsabilidad, desde el diseño hasta la implementación y evaluación de los planes de seguridad ciudadana.

## ¿CON QUIÉNES TRABAJAMOS?

Las autoridades locales, instituciones públicas, organizaciones sociales, empresas privadas, liderazgos comunitarios, religiosos, mujeres, hombres, jóvenes y adultos mayores, son parte de los sectores que participan y trabajan con nosotros en la elaboración de diagnósticos sobre la situación de violencia y delincuencia, en el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de los planes local de seguridad que se han elaborado en aproximadamente doce municipios con la utilización de esta herramienta.



## ¿CÓMO LO HACEMOS?

### FASE CUATRO

Se organiza y analiza la información obtenida en los pasos anteriores con el propósito de identificar las principales amenazas y vulnerabilidades, así como las debilidades que afectan la gestión local de la seguridad ciudadana. Estos resultados permiten determinar los énfasis de atención.

### FASE DOS

Se recolecta y analiza los datos de los registros institucionales sobre las amenazas y las vulnerabilidades a la seguridad ciudadana, mediante una metodología que facilita la exploración de la situación de los delitos relacionados con muertes violentas, contra la libertad sexual, la integridad personal, contra el patrimonio, y la autonomía personal.

### FASE CINCO

A partir de los resultados del diagnóstico, se desarrollan talleres con los actores locales para diseñar el plan de seguridad ciudadana.

### FASE TRES

Se realizan consultas sobre la percepción de inseguridades de los habitantes a través de talleres con personas líderes residentes en estos lugares. En estos talleres se obtiene información sobre los lugares y factores de inseguridad, condiciones y uso de los espacios públicos, nivel de organización comunitario, conflictos interpersonales más frecuentes y los niveles de la confianza en la policía, entre otros

### FASE UNO

Se realizan reuniones con representantes de las instituciones y de los organismos de la sociedad civil que implementan políticas, programas y proyectos relacionados con la prevención de la violencia y la seguridad ciudadana en el municipio.

04

05

03

02

01

## ¿CÓMO CAMBIA LA VIDA DE LAS PERSONAS?

- Se impulsa una nueva práctica de gobernar ya que los sectores gubernamentales y de la sociedad civil de un territorio toman decisiones consensadas sobre cómo abordar los problemas de violencia, delincuencia y temor, así como los conflictos interpersonales.
- Se incrementa la participación, el empoderamiento y la corresponsabilidad de los habitantes de los sectores más afectados en la prevención de la violencia.
- Mejora el conocimiento y la sensibilización en la población sobre la situación de las amenazas y vulnerabilidades a la seguridad ciudadana que afecta a su municipio.
- Se incrementa la confianza de los habitantes en las instituciones públicas.
- Se pactan soluciones que van más allá del período de una administración municipal.

## HISTORIA DE ÉXITO

Entre los años 2008 y 2013, las Alcaldías Municipales de los municipios de San Salvador, Sonsonate, Acajutla y Sonzacate utilizaron esta metodología para el diseño, implementación y evaluación de planes de seguridad ciudadana. En el marco de estas iniciativas, las alcaldías lideraron los procesos en coordinación con los actores locales, construyendo una visión compartida e integral para tratar las inseguridades que afectan a los habitantes.

Para ello, establecieron alianzas con el sector público y privado a nivel local, departamental y nacional, consolidaron su estructura organizativa y la de los Comités Municipales de Prevención de la Violencia.

La unión entre instituciones públicas y sociedad civil contribuyó a articular las estrategias y programas en los lugares más afectados por el problema de la violencia, aumentaron la percepción de seguridad en los habitantes, generaron una mayor participación y empoderamiento de la ciudadana, pero sobre todo lograron reducir varias amenazas y vulnerabilidades a la seguridad ciudadana, tal como se registra en el siguiente cuadro.

### TASAS DE HOMICIDIOS POR 100MH

MUNICIPIOS	2008	2009	2013
Sonsonate	143	—	19
Acajutla	112	—	5
Sonzacate	139	—	6
San Salvador	—	92	52.1



# PROGRAMA DE DESARROLLO DE PROVEEDORES

*Fortalecer las capacidades  
productivas de micro, pequeños y  
medianos empresarios para que  
sean más eficientes y productivos*

En la economía salvadoreña el 90% de los establecimientos empresariales son microempresas y el 99% pertenece a las mipyme. En conjunto, constituyen dos tercios del empleo nacional.

El Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP), promovido por el PNUD en El Salvador desde 2009, impulsa y fortalece las capacidades empresariales y productivas de micro, pequeños y medianos empresarios.

Ofrecemos respuestas a los requerimientos estratégicos de las empresas clientes, promoviendo la profesionalización empresarial, impulsando mejores prácticas de gestión, operación y comunicación con sus proveedores. A la vez, promueve en las empresas la incorporación de mejoras tecnológicas, trabajo en equipo, integración empresarial y prácticas asociativas que favorezcan el desarrollo y la sustentabilidad a largo plazo.



## ¿QUÉ HACEMOS?

Acompañamos y asesoramos durante un periodo de 10 a 12 meses a un grupo de empresas, al que denominamos “cadena de proveedores”, que está formado por una empresa tractora que demanda bienes y servicios, y a su red de proveedores estratégicos.

El PDP genera dinámicas internas en las empresas que garantizan la mejora continua de su productividad y una adecuada inserción en los mercados.

Instala un sistema de evaluación continua que permite monitorear los avances en áreas básicas de la gestión empresarial, tales como incremento en ventas, disminución de rechazos, cumplimiento de tiempos de entrega, disminución de costos de operación e incrementos en la productividad.

Nuestra filosofía sostiene que la competitividad del mercado no puede basarse solamente en la mano de obra de bajo costo, sino en un recurso humano con niveles de productividad y destreza apropiados.

## ¿CÓMO SE HA PUESTO A PRUEBA?

El PDP viene trabajando en El Salvador desde 2009 mediante alianzas estratégicas desarrollando un modelo cofinanciado con la participación

de empresas, gremiales del sector privado e instituciones de gobierno y de la cooperación internacional. Se ha convertido en un exitoso ejemplo de alianzas público privadas y cómo éstas pueden ser un factor importante para el crecimiento económico del país.

Entre 2009 y 2013 se ha intervenido en 25 encadenamientos conformados por empresas tractoras de diferentes sectores de la actividad económica, en los que se han enlazado unas 200 empresas proveedoras. Algunas de estas empresas son asociaciones de pequeños productores y microempresarios, ubicados en la base de la pirámide empresarial.

El 32 % de ellas ha incrementado sus ventas y aumentado en un 19 % su tasa de empleo.

Estas empresas intervenidas han optimizado sus procesos de producción y, sobre todo, se han vinculado con el mercado mediante relaciones de negocio más abiertas y mejor estructuradas, permitiéndoles una adaptación dinámica al mercado. Es un esquema horizontal, anclado en un modelo de rentabilidad y equidad.

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

La metodología de desarrollo de proveedores consta de seis etapas:



## ¿QUÉ OFRECEMOS?

Integrar en el ciclo de cadenas productivas la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) como potenciales y eficientes proveedores. Transformar las relaciones de negocio en relaciones de mutuo beneficio, en las que se establecen ganancias justas para todas las partes involucradas, y estimular el desarrollo de mercados inclusivos que mejoran la rentabilidad comercial en la cadena productiva.

Trabajamos para generar mecanismos que promuevan una mayor participación del sector privado en el proceso de desarrollo del país y la generación de oportunidades de inversión y generación de empleos, así como:

- El desarrollo de capital humano
- La articulación de oferta y demanda
- La conformación de redes de proveedores
- El fortalecimiento de encadenamientos productivos.
- Potenciar las alianzas público-privadas

## FORTALEZAS

- El PDP fue elaborado por Nacional Financiera (NAFIN), Secretaría de Economía, Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA) y el PNUD de México. Ha sido implementado exitosamente en empresas mexicanas. El PNUD El Salvador lo adoptó en el año 2009.
- Contamos con un esquema de monitoreo, seguimiento e implementación compuesto por un equipo de expertos.
- Disponemos de una herramienta web que permite evaluar en tiempo real el desempeño y calidad de cada una de las intervenciones en campo, de las empresas que componen los encadenamientos asistidos.
- Trabajamos con una red de 47 consultores acreditados en la metodología de desarrollo de proveedores, para dar seguimiento a cada cadena compuesta por una empresa tractora y una red de proveedoras de entre cinco y diez mipymes.



## HISTORIA DE ÉXITO

### NOMBRE DEL GRUPO ASOCIATIVO:

Servimetal

### UBICACIÓN:

Soyapango, San Salvador

### ACTIVIDAD ECONÓMICA

Fabricación de estructuras metálicas para el transporte de garrafones de agua purificada

Servimetal es una empresa especializada en la fabricación de estructuras metálicas (“racks”) para el transporte de garrafones de agua purificada, desde su incorporación en 2011 al Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP), ha mejorando sus ingresos y eficiencia. Además forma parte de los proveedores de la cadena productiva de Industrias La Constancia (ILC) una de las empresas más grandes del país.

Su Gerente General, Roberto Rodríguez, explicó que antes del apoyo recibido, las condiciones de trabajo de la empresa eran muy artesanales, “había un desorden en nuestra planta, teníamos falta de iluminación, espacio, aire y organización”.

Después de siete meses de la intervención de esta metodología, las ventas de la empresa, están aumentado en un 100%; “ahora contamos con 40 empleados, tenemos cuatro vehículos, equipos de primera generación, estamos trabajando en dos planteles simultáneamente. Producimos cantidades mayores y de mejor calidad. Ahora estamos enfocados a la mejora continua” amplió Rodríguez.

Como parte de esa mejora la empresa ha considerado en sus condiciones de trabajo la protección del medio ambiente, implementando una política de reducción de energía eléctrica y está cambiando todos sus equipos a un tipo de soldadura especial no contaminante.



Para más información contactar con:  
Claudia de Morales | Coordinadora del Área de Desarrollo Humano Sostenible, PNUD  
claudia.morales@undp.org

Esta iniciativa ha sido posible gracias al generoso aporte y compromiso de:  
Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo  
BID/FOMIN  
Programa para el Desarrollo de las PYME, USAID/El Salvador

# JÓVENES EMPREENDEDORES EN CIUDADES SEGURAS

*Ampliar oportunidades de  
inserción educativa y laboral a  
los jóvenes para romper ciclos de  
violencia social*

Las personas jóvenes son las más afectadas por la inseguridad en El Salvador. El 45% de los homicidios se comenten en jóvenes entre 18 y 30 años de edad, 9 de cada 10 víctimas son hombres. El Salvador se encuentra entre los cinco países con más altas tasas de homicidios juveniles en el mundo. En el 2013, la tasa de homicidios para este sector fue de 75.5 por cada 100 mil habitantes.

La falta de oportunidades laborales y educativas son factores que estimulan el involucramiento de los jóvenes a las diferentes formas de delincuencia. Según el Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2013, de casi 1.25 millones de jóvenes, el 21% no estudian ni trabajan; además el 28% de la población entre 16 y 25 años de edad que forman parte de la fuerza laboral no supera la educación primaria.

Frente a este entorno, el PNUD ha desarrollado este programa que ofrece a la población joven viviendo en comunidades en riesgo el acceso a oportunidades de inserción productiva, social y educativa, colaborando a la interrupción de ciclos de violencia.







## ¿QUÉ HACEMOS?

### *Atención individual*

Mediante un proceso de seguimiento personalizado fortalecemos las habilidades de los jóvenes para resistir a los factores de riesgo con los que conviven y les permitan hacer uso de las oportunidades disponibles para su desarrollo en su entorno familiar y comunitario. Cada joven elabora un plan de trabajo personal que es la guía de todo el proceso.

### *Atención familiar*

Apoyamos el proceso de restauración de lazos afectivos del grupo familiar, para reforzar la autoridad de los padres, sobre todo en los menores de edad. Este componente incluye visitas domiciliarias y la constitución de un grupo de apoyo dirigido especialmente a mujeres (abuelas, madres, tías, esposas o novias) de los jóvenes participantes.

### *Atención grupal*

Nos enfocamos en desarrollar destrezas de liderazgo, responsabilidad, compromiso, resolución de conflictos, trabajo en equipo, diálogo y negociación. También se profundiza en temas como la construcción social de género, auto estima y asertividad, manejo de estrés, relaciones de familia y violencia doméstica, sexualidad y VIH.

### *Acción comunitaria*

Promovemos el compromiso de las familias y los vecinos en el proceso de inserción social de los y las jóvenes, desarrollando actividades para reconstruir el tejido social en la comunidad, facilitar el establecimiento de una relación de confianza entre las familias, las instituciones, los vecinos y el programa.

### *Emprendedurismo*

Fortalecemos sus capacidades para la creación y sostenibilidad de sus propios negocios. Los emprendimientos se trabajan con la metodología de encadenamientos productivos del Programa de Desarrollo de Proveedores PDP/PNUD, que mejora la competitividad en las cadenas productivas.

### *Creación de oportunidades*

Posibilitamos el acceso de los jóvenes y de los habitantes de las comunidades priorizadas a servicios de salud, educación, bolsas de trabajo, recreación, deporte y otros. El programa facilita la formación laboral, refuerzo escolar, orientación vocacional, entre otros.

## ¿CON QUIÉNES TRABAJAMOS?

El programa está orientado a jóvenes de ambos sexos, entre los 14 y 29 años de edad, que presentan



una o varias conductas de riesgo, como abandono o inasistencia escolar, problemas disciplinarios, afinidad con pandillas, participación en actividades violentas, adolescentes que ya son padres o madres, que inician consumo de drogas o que se encuentran en cumplimiento de medidas en libertad, entre otras.

La experiencia comenzó en las comunidades Senunapán, Asturias y El Pino, en los municipios de Santa Tecla y Sonsonate donde residen 10,500 habitantes, de los cuales 1,630 participan en el programa, 180 son jóvenes en riesgo (22% mujeres) y el resto son familiares.

Esta acción se desarrolla conjuntamente con el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, el Comité Municipal de Prevención de la Violencia (CMPV), los gobiernos municipales, con la colaboración de otras instancias nacionales con sede en el territorio, como escuelas, unidades de salud, iglesias y organizaciones no gubernamentales y comunitarias.

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

Se fundamenta en la metodología propuesta por la Estrategia Nacional de Prevención de Violencia.

**01** *Identificación de la población a atenderse*  
Se realiza una convocatoria general para que encargados de familia, maestros, pastores de iglesias y otros puedan referir aquellos jóvenes que presentan conductas de riesgo.

**02** *Estudio de casos*  
Se hace una evaluación de la situación personal de cada joven. Este proceso se involucra a un responsable, preferiblemente un familiar y se establecen metas de corto plazo.

**03** *Inserción comunitaria*  
Se inicia un proceso grupal para el desarrollo de habilidades que les permita a los jóvenes relacionarse mejor consigo mismos y con los demás, facilitando condiciones para que la familia y los grupos cercanos se conviertan en un apoyo del joven, fomentando el trabajo comunitario.

**04** *Cumpliendo metas*  
Se enfoca en asegurar que se cumplan las metas que los jóvenes y sus familias se han planteando, tales como regresar a la escuela, participar en las alternativas que le faciliten el acceso al mercado laboral o iniciar su propio negocio.

## ¿CÓMO CAMBIA LA VIDA DE LAS PERSONAS?

Durante el primer año de ejecución de los 180 jóvenes participantes el 12% retomó la escuela; el 65% de ellos se prepara para rendir el examen de suficiencia académica que determinará el nivel escolar al que pueden ser reincorporados; el 89% está en proceso de desarrollo de un emprendimiento y el 5% se han empleado.

Los jóvenes participantes crearon 7 empresas (hortalizas, cultivo de tilapias, chiles, dos panaderías, taller de calzado, mantenimiento menor de carreteras) y 7 microempresas (dos venta de comida, sastrería, tapicería, alquiler de bicicletas, *car wash* y granja de pollos). Cada empresa comienza a generar un promedio de \$150.00 dólares mensuales por integrante.

## HISTORIA DE ÉXITO

«Soy Ernesto Rodrigo Pérez, nací en 1985, mi mamá era muy joven y estaba sola cuando nací, estudié hasta tercer grado por que no me alcanzaba el pinto y también porque ya no quería ir a la escuela. Sentía que los profesores tenían algo contra mí. Tengo dos hermanos más, mi mamá ha trabajado muy duro, yo la admiro porque sola nos ha sacado adelante. Lástima que a veces uno en la soledad y en la presión toma decisiones que no debe y le afectan la vida. A mí me sucedió.



»Antes de participar en el programa pasaba mucho tiempo en la calle con los amigos, aprendí a fumar, me acostaba noche y me levantaba muy tarde, la gente nos miraba mal, nos tenía miedo y creo que eso hasta me gustaba.

»Cuando llegué al programa me costó sobre todo acostumbrarme a levantarme temprano, a seguir las reglas que habíamos hecho, a estar a la hora y todos los días para la formación. A pesar de que era alegre el ambiente, me daba mucho sueño, hasta que me acostumbré, me fue difícil pero como no tenía nada que hacer nunca deje de asistir.

»Hago un gran esfuerzo y este volado no es fácil. Quiero dejar el vicio del cigarro y cambiar mi vocabulario; creo que en algo estoy cambiando mi forma de ser. Quiero cuidar a mi familia, además me han dado ganas de seguir estudiando. Confío en mí mismo que lo voy a lograr».



# EMPRENDEDURISMO CON ENFOQUE DE GÉNERO

*Potenciar las capacidades personales y empresariales de las mujeres que viven en asentamientos urbanos y rurales precarios, y mejorar sus opciones de empleo*

En El Salvador los desafíos de trabajar por la Igualdad entre mujeres y hombres en algunos campos siguen siendo enormes. Por ejemplo, en la forma de cómo hacer negocios las mujeres tienen más dificultades para separar su economía familiar de la contabilidad empresarial, por la vulnerabilidad socioeconómica que enfrentan.

Entre otras limitaciones que encuentran a la hora de emprender un negocio se suman: barreras legales, menor disponibilidad de tiempo por las tareas domésticas y poco acceso a información para la formación empresarial y el desarrollo de emprendimientos.

El PNUD junto a la Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) han diseñado el “Modelo de Emprendedurismo Social con Enfoque de Género”, para aumentar la participación femenina en la fuerza laboral y reducir los niveles de pobreza.



## ¿QUÉ HACEMOS?

### *Desarrollar emprendimientos*

Damos respuesta a las limitaciones que enfrentan las mujeres, fortaleciendo sus capacidades personales, empresariales y vocacionales, para potenciar la creación de iniciativas económicas o negocios por cuenta propia, que incrementan su autonomía y participación en el ámbito económico y social.

### *Reactivar economías locales excluidas*

Contribuimos a dinamizar entornos comunitarios a nivel rural y urbano en condición de extrema pobreza y exclusión social, reduciendo brechas y ampliando el acceso a medios que les permitan a las personas vivir dignamente.

### *Construir comunidades de negocio*

Gestionamos y enlazamos iniciativas de negocios, aprovechando la dinámica de trabajo que se desarrolla dentro de asentamientos urbanos y rurales precarios, orientándolos a la creación de oportunidades de fuentes de ingreso individuales y colectivas a nivel local.

### *Articular alianzas entre sectores*

Promovemos la unión de organizaciones públicas y privadas, y entre personas con diferentes habili-

dades y competencias para hacer negocios. A la vez generamos la sensibilidad para atender necesidades sociales en los territorios, mediante la vinculación de redes de apoyo.

## ¿CON QUIÉNES TRABAJAMOS?

Trabajamos con personas que enfrentan mayores niveles de pobreza y exclusión social, con énfasis en la participación de mujeres jefas de hogar y jóvenes de ambos sexos.

### *Requisitos:*

- Personas que viven en asentamientos urbanos y rurales en condición de pobreza extrema y exclusión.
- Mujeres madres solteras.
- Jefas de hogar.
- Jóvenes hombres y mujeres, mayores de 18 años de edad.

Esta metodología se ha implementado en los municipios de San Martín, Ahuachapán, Acajutla y Jiquilisco atendiendo en promedio 900 personas.

El modelo diseñado, en el año 2013, se ha puesto en práctica mediante una alianza entre el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

y la Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE).

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

Lo implementamos a través de cuatro etapas que se ejecutan en un período de 12 meses. Comienza con la identificación de las potencialidades de demanda del territorio y finaliza con la vinculación y articulación con un ecosistema emprendedor que opera en el nivel territorial.

**01** *La primera etapa* consiste en la preparación institucional de recursos humanos y financieros y se descubren potenciales emprendedores/as. Dicha etapa implica la identificación de alianzas en los territorios, su interacción y compromiso con el desarrollo local.

**02** *La segunda etapa* es la preparación interinstitucional que implica actividades de difusión y promoción del proceso en el territorio con actores locales, la convocatoria de las personas participantes en el proceso formativo de emprendedurismo social y negocios asociativos.

**03** *La tercera etapa* consiste en la capacitación técnica y vocacional de las personas, fomenta el espíritu emprendedor de los participantes. Se elabora el perfil de la idea de negocio que será sometido a la evaluación para recibir un capital semilla.

**04** *La cuarta etapa* asesora la inversión del negocio empresarial y gestiona su vinculación con los Centros Regionales para el Desarrollo Económico Local.

### Proceso de intervención en emprendedurismo social



## ¿CÓMO CAMBIA LA VIDA DE LAS PERSONAS?

- Aumenta la capacidad de las mujeres para interactuar como agentes de cambio e influir en el desarrollo económico del territorio.
- La conformación de proyectos empresariales dentro de comunidades excluidas, además de estimular las aptitudes emprendedoras y la vocación de cambio social.
- Crea nuevas redes de mujeres emprendedoras, cimentando la base para la construcción de comunidades dinámicas capaces de articular necesidades, así como de vincular y reconocer socios o alianzas relevantes en función de mejorar sus territorios.
- Fortalece las habilidades creativas de las mujeres para innovar y gestionar el acceso a capital semilla que permita poner en marcha sus emprendimientos.
- Contribuye dentro de las instituciones locales y del gobierno central a la implementación de políticas especializadas de emprendedurismo social con enfoque de género.
- Aumenta las capacidades de las mujeres para fortalecer los mecanismos de vinculación y articulación de redes de apoyo y de comercialización.
- Mejora sus conocimientos para el uso y desarrollo de tecnologías apropiadas que las vuelva más competitivas, eficientes y capaces de enfrentar los desafíos del entorno.
- Fomenta una nueva manera de concebir la igualdad de género como una estrategia que contribuye a la reducción de la pobreza.



## HISTORIA DE ÉXITO

### NOMBRE DEL GRUPO ASOCIATIVO:

Team Graphic

### UBICACIÓN:

Cantón Metaló, Municipio de Acajutla,  
Sonsonate

### ACTIVIDAD ECONÓMICA

Grupo de Serigrafía

Cuatro jóvenes, dos mujeres y dos hombres, han iniciado un negocio de serigrafía en productos promocionales. Gracias al Proyecto Emprendimiento Social con Enfoque de Género ahora saben cómo estimar sus costos de producción, llevar sus controles administrativos, mejorar la relación con sus clientes, y están siendo capacitados en talleres vocacionales sobre más técnicas de serigrafía. El grupo de jóvenes reconoce que pueden administrar mejor las operaciones y no esperar que sus clientes los busquen, sino salir al mercado con productos nuevos y de mejor calidad.



Para más información contactar con:  
Claudia de Morales | Coordinadora del Área de Desarrollo Sostenible, PNUD  
claudia.morales@undp.org

Esta iniciativa ha sido posible gracias al generoso aporte y compromiso de:  
Cooperación Luxemburguesa  
Gobierno del Gran Ducado de Luxemburgo



# CRECIENDO CON SU NEGOCIO

*Fortalecer los negocios pequeños,  
mejorar las capacidades de las  
personas emprendedoras*

Las microempresas salvadoreñas se caracterizan por bajos niveles de escolaridad, informalidad en el manejo del negocio y la baja calidad y productividad de sus operaciones.

Sin embargo, en El Salvador muchas empresas han comprobado que integrar las mypes como proveedoras de servicios brinda oportunidades de innovación para establecer relaciones comerciales donde todos ganan.

Para atender esa necesidad a partir del 2013, el PNUD y la Secretaría Técnica de la Presidencia implementaron la metodología “Creciendo con su negocio”, destinada a mejorar las condiciones financieras, administrativas y productivas de las mypes convirtiéndolas en negocios rentables y sostenibles.





## ¿QUÉ HACEMOS?

### *Preparamos proveedores calificados*

Proporcionamos soluciones a los grupos asociativos y mypes, para convertirlos en proveedores de bienes y servicios para empresas de mayor tamaño. Les apoya en el cumplimiento de requisitos exigidos en las cadenas de suministros, tales como entregas a tiempo, calidad, competitividad en precios, disminución de productos no conformes, entre otros.

### *Acompañamiento profesional*

Hacemos posible el desarrollo integral de la cadena de valor con un mayor entendimiento mutuo y un seguimiento de la evolución del proceso. Quienes demuestren una mejora en los estándares de proveeduría (calidad, precio, tiempo de entrega, servicio, asistencia técnica, proceso de profesionalización ejecutiva y modernización tecnológica) obtienen una certificación de parte de las empresas compradoras.

### *Formación del recurso humano*

Nuestra metodología ofrece adicionalmente la asistencia de consultores especializados.

## ¿CON QUIÉNES TRABAJAMOS?

Colectivos, asociaciones y microempresas conformadas prioritariamente por mujeres y jóvenes que:

- Producen bienes y servicios en una escala mínima
- Cuentan con un espacio físico para desarrollar sus actividades productivas
- Han recibido formación empresarial y poseen medios básicos para desarrollar la actividad.

Hemos trabajado, además, en municipios urbanos del Programa Comunidades Solidarias promoviendo la articulación y vinculación entre instancias públicas y privadas a nivel nacional y local.

A nivel territorial trabajamos con alcaldías municipales, instituciones gubernamentales que operan en el territorio (Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local y la Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa) y los ministerios de Agricultura y Ganadería, Turismo, y Medio Ambiente y Recursos Naturales. Se han sumado a la implementación entidades de educación superior y organizaciones no gubernamentales, entre otras.

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

“Creciendo con su negocio” se implementa durante un periodo de 10 meses, mediante seis etapas:

**01** *Conociendo la oferta y demanda del territorio.* Consiste en la elaboración de una herramienta de investigación para identificar oportunidades a nuevos proveedores, determinar cuáles son las necesidades de proveeduría, volúmenes, frecuencia de compra, precios y alternativas de encadenamientos productivos con potenciales proveedores.

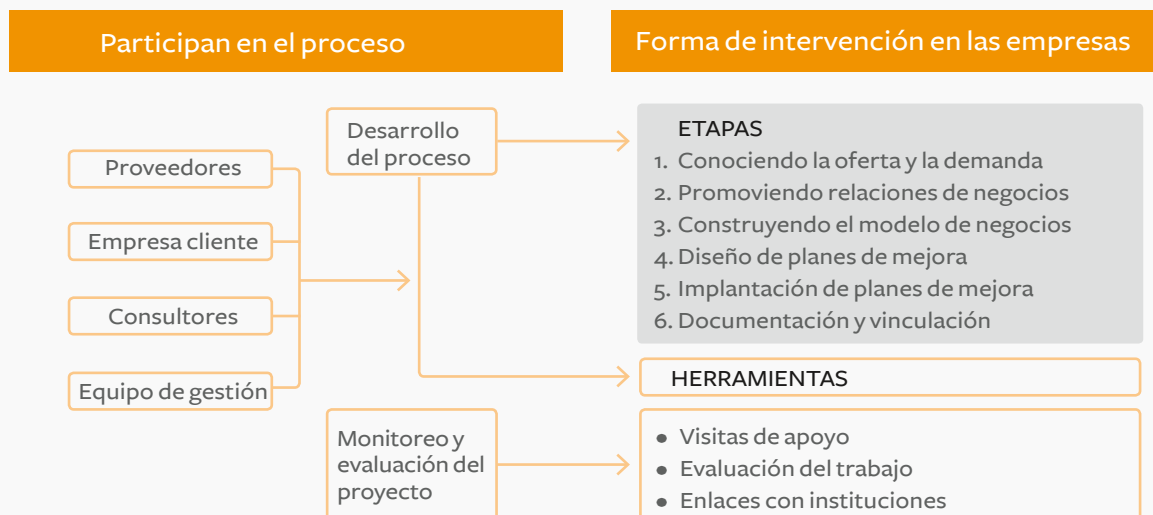
**02** *Promoviendo las relaciones de negocio* Se da a conocer la metodología a los actores que conformarán un encadenamiento (empresa cliente, empresas proveedoras e instituciones) Se muestran los beneficios que pueden obtenerse a través de la mejoras de sus condiciones competitivas en el mercado nacional.

**03** *Construyendo el modelo de negocios* Define el modelo y la introducción de los negocios, grupos asociativos y empresas a los procesos de formalización. Se inicia con la implementación de un diagnóstico a la empresa proveedora, posteriormente se construye el modelo de negocios y finalmente se introducen las empresas en los procesos legales.

**04** *Diseñando planes de mejora* Se elaboran planes de mejora para cada empresas o grupos asociativos a partir de los resultados del diagnóstico y la etapa de promoción de relaciones de negocio. Las empresas proveedoras deben contar con una evaluación por parte de la empresa cliente y con un diagnóstico en el que exista un reporte de áreas de mejora.

**05** *Implementando planes de mejora* Se ejecutan las líneas de acción sugeridas en los planes de mejora de cada empresa. Se elabora un plan de trabajo con programas semanales, para desarrollar los cimientos que permitan a las empresas ejecutar todos los proyectos de corto, mediano y largo plazo, que apunten a la mejora de competitividad de cada una de sus empresas.

**06** *Documentando y vinculando* Se comparan las líneas de base definidas en el diagnóstico. Se realiza el análisis de los resultados finales y se elaboran las conclusiones y sugerencias. Esta etapa contempla las vinculaciones de las empresas con instituciones de apoyo a pequeños negocios.



## ¿CÓMO CAMBIA LA VIDA DE LAS PERSONAS?

“Creciendo con su negocio” beneficia a personas provenientes de comunidades urbanas y rurales de alta vulnerabilidad y pobreza, mejorando su vida a través de la generación de oportunidades de empleo y de ingresos permanentes.

Estas personas, tradicionalmente excluidas, desarrollan capacidades para la vida y el trabajo. Las mujeres mejoran su autonomía económica y se incrementa la promoción de relaciones equitativas entre hombres y mujeres tanto dentro de los negocios, como en la comunidad y la familia.



## HISTORIA DE ÉXITO

### NOMBRE DEL GRUPO ASOCIATIVO:

Asociación Cooperativa de Mujeres de Esperanza

### UBICACIÓN:

Comunidad Río Roldán, Cantón San Marcos  
Lempa, Municipio de Jiquilisco, Usulután.

### ACTIVIDAD ECONÓMICA

Producción y comercialización de calzado de dama

Esta iniciativa económica conformada por trece mujeres jefas de hogar, que se dedican a la producción y comercialización de sandalia artesanal para dama, fueron seleccionadas por el PNUD, para implementar la metodología “Creciendo con su Negocio”, al inicio de la implementación la producción del grupo estaba limitada a un único producto, de bajo valor en el mercado local, con volúmenes de producción mensual marginales y con bajos niveles de calidad.

Los primeros resultados de las etapas implementadas de la metodología son que las empresarias han sido vinculadas con una Empresa de Calzado llamada GW en San Salvador, el segundo es que han iniciado un proceso de entrenamiento, que la empresa tractora (Calzado GW) está brindando en función de asegurar nuevos estilos y garantizar la calidad del producto, y se espera iniciar con la comercialización de calzado de moda para mujeres, en particular balerina y calzado escolar de niño y niña.





# GESTIÓN PARA LA PREVENCIÓN DEL VIH

*Fortalecer las capacidades de entidades gubernamentales, no gubernamentales y asociaciones civiles que trabajan en dar respuesta nacional a la epidemia*

Entre 1984 y 2014 en El Salvador se reportaron 30,699 casos de VIH, el 29.3 % de los cuales se encuentra en fase avanzada o de sida.

Si bien el país ha desarrollado una respuesta articulada para la prevención y atención del VIH y se ha registrado una leve disminución de los casos –6 diarios en 2007 contra 4 en 2013— siguen existiendo brechas preocupantes en el control de la epidemia.

El PNUD gracias al financiamiento del Fondo Mundial de lucha contra el sida, la tuberculosis y la malaria, ha contribuido a desarrollar una estrategia nacional de prevención que se ha centrado en fortalecer las capacidades de entidades gubernamentales, no gubernamentales y asociaciones civiles para dar una respuesta integral a la epidemia.



## ¿QUÉ HACEMOS?

### *Facilitamos procesos educativos dirigidos a diferentes poblaciones*

Hemos realizado diferentes acciones de prevención del VIH a través de la implementación de procesos educativos dirigidos a poblaciones específicas, utilizando metodologías lúdicas y facilitando el acceso a conocimientos para las poblaciones más afectadas.

### *Incidencia en la educación formal*

El PNUD ha participado en el diseño de metodologías de abordaje para la prevención del VIH a nivel nacional. A través del Ministerio de Educación el tema ha sido incorporado en los contenidos académicos para jóvenes desde primer ciclo hasta bachillerato.

### *Alianzas estratégicas*

Hemos facilitado la conformación de alianzas dirigidas a la prevención del VIH entre organismos no gubernamentales, organizaciones de mujeres del área rural, líderes y lideresas comunitarios, jóvenes y adolescentes no escolarizados.

### *Herramientas para el estudio y medición*

Hemos realizado estudios que han permitido medir indicadores de infección y riesgo entre jóvenes escolarizados y no escolarizados, trabajadoras del

sexo y hombres que tienen sexo con otros hombres (HSH), así como para evaluar los niveles de adherencia a la terapia antirretroviral entre las personas que viven con el virus.

### *Mecanismos institucionales de protección*

Hemos contribuido a conformar espacios de denuncia que protejan los intereses de las personas afectadas con el virus. Destaca la Oficina de denuncias a la violación de Derechos Humanos en personas con VIH y población LGBTI de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos.

## ¿QUIÉNES SON LOS BENEFICIADOS?

Durante los últimos 10 años:

- Más de 15,336 mujeres y 8,440 líderes y lideresas en todo el país han sido capacitadas en prevención del VIH.
- 12,401 trabajadoras del sexo han mejorado sus conocimientos en prevención del VIH.
- 21,481 hombres que tienen sexo con hombres (HSH) y población “trans” conocen las formas de transmisión e infección por VIH.

- 191,707 jóvenes y adolescentes escolarizados cuentan con conocimientos para la prevención del VIH.
- 115,304 jóvenes no escolarizados de las zonas rurales y semi urbanos han sido capacitados en prevención de VIH.
- 28,237 mujeres del área rural y líderes comunitarios reconocen las formas de infección por VIH y cambio de comportamiento, género y derechos humanos.
- 19,904 integrantes de entidades de salud y prestadores de servicios han recibido capacitaciones.

## ¿CON QUIÉNES LO HACEMOS?

- Trabajamos con organizaciones de la sociedad civil que enfocan su esfuerzo con poblaciones de trabajadoras del sexo, HSH, mujeres, población “trans”, jóvenes de las zonas rurales y semi urbanas y líderes y lideresas comunitarias.
- Con el Ministerio de Salud a través del Programa Nacional de VIH y con el Ministerio de Educación.
- Con el Instituto Nacional de la Juventud (INJUVE) hemos realizado actividades conjuntas en los 262 municipios de los 14 departamentos del país, en redes juveniles de soporte e incidencia pública.
- Con la Secretaría de Inclusión Social, a través de la Dirección de Diversidad Sexual y los agentes de las Oficinas de Atención Ciudadana a nivel nacional.
- Además colaboramos con grupos de formadores de la Academia de Seguridad Pública y Ministerio de Trabajo y con la Procuraduría para

la Defensa de los Derechos Humanos para reducir el estigma y la discriminación hacia la población LGBTI.

## ¿CÓMO SE HIZO?

01

*Estudios diagnósticos.* Se realizaron estudios diagnósticos con cada población abordada, cuyos resultados se convirtieron en líneas de base para el establecimiento de indicadores y metas a cumplir durante el proyecto.

02

*Definición de estrategias por cada población.* El país ha estructurado una red de actores nacionales que trabajan en la respuesta nacional al VIH, tomando como referente el mecanismo de coordinación establecido por el Fondo Mundial (FM). La planificación se realiza basada en las brechas identificadas en el Plan Estratégico Nacional Multisectorial.

03

*Implementación de estrategias de abordaje.* Fortalecemos las capacidades de las organizaciones de la sociedad civil para mejorar procesos de contratación de personal, elaboración de planes operativos, estructuración de redes y alianzas, diseño de contenidos para las intervenciones, capacitación de facilitadores pares, evaluación de la calidad de los productos y emisión de informes periódicos de toda la implementación.

04

*Monitoreo y Evaluación.* De forma paralela con la ejecución de los proyectos se lleva a cabo el monitoreo y evaluación a fin de identificar las brechas, la calidad, el desempeño y garantizar el cumplimiento de los indicadores y metas programados.

## ¿CÓMO CAMBIA LA VIDA DE LAS PERSONAS?

- Los procesos de capacitación contribuyeron a disminuir la prevalencia de VIH en las trabajadoras del sexo logrando una disminución de 5.7% en el año 2008 a 3.14% en 2013.
- De acuerdo con estudios realizados el 96% de las trabajadoras del sexo recibieron capacitación sobre el uso correcto y estricto del condón.
- En la población de hombres que tienen sexo con otros hombres se ha experimentado una leve disminución de casos. El uso correcto del condón en esta población ha llegado al 58%.
- Contribuimos a disminuir la mortalidad asociada al sida gracias al acceso a la Terapia Antirretroviral (TARV) y al sostenimiento de los tratamientos para infecciones oportunistas.
- Hemos comprado de forma eficiente medicamentos y reactivos relacionados a la epidemia del VIH, impidiendo el desabastecimiento.
- Hemos colaborado en disminuir del porcentaje de niños con VIH. Los hijos de madres con VIH pasaron de 100 a 20 casos por año.



## HISTORIA DE ÉXITO

*“Para convivir con VIH nadie nos prepara”*

Irma Hernández, una joven estudiante de Arquitectura en la Universidad de El Salvador, planificaba su boda con su novio Bryan con quien tenían siete años de noviazgo. Su sueño se frustró por el fallecimiento de su novio a causa de VIH-sida. Irma se hizo la prueba del VIH en una clínica parroquial. Tres días después recibió el resultado: estaba infectada.

Al igual que Irma, en El Salvador diariamente son diagnosticados con VIH-sida alrededor de 4 casos. Irma comenzó a sentir la estigmatización y la discriminación en la universidad, el vecindario e incluso en su propia familia.

En el 2001, tuvo que dejar la universidad, el presupuesto familiar no daba para más, sus esperanzas de vida eran pocas y su padre decidió no invertir más en su educación. Pero ella siguió trabajando en la confección de ropa, que es lo que siempre hizo para sostenerse económicamente, y logró salir adelante.

Ahora Irma tiene 39 años y es fundadora de la Asociación Visión Productiva y Positiva de El Salvador, una organización no gubernamental que nació en 2009 con la idea de contribuir a mejorar la vida de las personas con VIH a través de consejería, charlas y capacitaciones en temas de prevención y sensibilización sobre la enfermedad.

“Para convivir con VIH nadie nos prepara, pero si la persona recibe formación en el tema es más hábil para sobrellevar un diagnóstico y enfrentar las exigencias de la vida cotidiana”, asegura.



Para más información contactar con:

Claudia de Morales | Coordinadora del Área de Desarrollo Sostenible, PNUD  
claudia.morales@undp.org

Celina de Miranda | Coordinadora Componente de VIH del Fondo Mundial - PNUD  
celina.miranda@undp.org

Esta iniciativa ha sido posible gracias al generoso aporte y compromiso de:  
Fondo Mundial de lucha contra el sida, la tuberculosis y la malaria

# PROGRAMA DE INVERSIONES INTENSIVAS EN EMPLEO

*Impulsar modelos de uso intensivo en mano de obra local para generar empleos e ingresos entre la población que vive en condición de pobreza; y crear medidas para el acceso equitativo a la contratación pública de micro y pequeñas empresas.*

La falta de trabajo decente y la pobreza continúan siendo algunos de los problemas socioeconómicos que más aquejan a la población salvadoreña. El desempleo a nivel nacional es de 5.9% y la tasa de subempleo urbano del 27.7% según la *Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples (EHPM) 2013*.

Para brindar una solución de empleo e ingreso principalmente a mujeres y jóvenes que viven en asentamientos urbanos precarios, desde el año 2010, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) implementan el piloto del Programa de Inversiones Intensivas en Empleo (PIIE) en coordinación con la Secretaría Técnica de la Presidencia.

El programa tiene como objetivo generar empleo productivo a través de las inversiones en infraestructura pública, como apoyo a las políticas de generación de empleo decente, la reducción de la pobreza, el fomento de las micro y pequeñas empresas y el crecimiento económico local.







## ¿QUÉ HACEMOS?

El PIIE aprovecha al máximo el uso de la mano de obra y equipamiento ligero, minimizando el uso de maquinaria pesada, garantizando la calidad de la obra y su competitividad en términos de costos. En El Salvador se implementa mediante cuatro ejes de desarrollo.

### *Generación de políticas*

Promovemos que la contratación de microempresas, conformadas por personas que viven en condiciones de pobreza y exclusión social, se incorpore dentro de los lineamientos de políticas de las instituciones nacionales y locales para la implementación de proyectos intensivos en empleo.

### *Capacitación de la demanda*

Conformamos equipos técnicos con experiencia en la contratación de este tipo de microempresas en entidades públicas y formamos capacidades en otras instituciones para la generación de nuevos empleos.

### *Formación de la oferta*

Capacitamos a las personas que conforman las microempresas que participan en el programa. Formamos nuevas microempresas o negocios a nivel

local, para ofrecer los productos y servicios requeridos por la inversión pública intensiva en empleo que demanda su localidad.

### *Financiamiento y sistemas de garantías*

Buscamos reducir las barreras financieras que limitan las oportunidades de crecimiento de las microempresas.

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

01

*Nivel macro.* Asesorando al gobierno en el diseño de políticas públicas e instrumentos para promover la generación de empleo decente a través de inversiones en infraestructura pública.

02

*Nivel meso.* Desarrollando capacidades en las entidades públicas que se consideran potenciales demandantes y que ejecutan proyectos intensivos en empleo desde la inversión pública.

03

*Nivel micro.* Desarrollando capacidades en las mypes con potencial de ofrecer servicios a las instituciones que ejecutan proyectos vinculados a la inversión pública en infraestructura.



## ¿CÓMO SE HA PUESTO A PRUEBA?

El PIIE ha sido replicado de forma exitosa en más de 40 países en vías de desarrollo.

A la fecha en El Salvador se han conformado más de 40 microempresas de mantenimiento vial, generando al menos 400 empleos decentes directos y más de 1200 empleos indirectos, vinculados a proyectos de inversión pública como:

- Mantenimiento rutinario de caminos urbanos y rurales
- Sistemas de riego y cuidado ambiental
- Programas de construcción de viviendas y rehabilitación
- Construcción, rehabilitación y mantenimiento de escuelas
- Rehabilitación de infraestructura dañada por desastres
- Puestos de salud y otros establecimientos públicos, entre otros.

## ¿CON QUIÉNES TRABAJAMOS?

El PIIE en El Salvador fue financiado por el Gran Ducado de Luxemburgo y ejecutado por PNUD y la OIT. Participaron conjuntamente la Secretaría Técnica de

la Presidencia (STP), el Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano (MOPTV-DU) y el Fondo de Conservación Vial (FOVIAL).

Alrededor de la implementación se concentran, además, una amplia gama de actores relacionados con la generación de empleo, la contratación de obras de infraestructura pública y otras actividades vinculadas, entre los que pueden mencionarse:

- Generadores de políticas públicas como:** Secretaría Técnica y Planificación de la Presidencia; Ministerio de Trabajo y Previsión Social; Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano; Ministerio de Economía y la Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa, entre otros.
- Instituciones potenciales demandantes de obras de infraestructura pública:** Ministerio de Educación (MINED), Administradora de Acueductos y Alcantarillados (ANDA), Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA), entre otras instituciones públicas nacionales y municipalidades.
- Participantes de los programas** como oferentes de servicios de mano de obra para la construcción de infraestructura pública.
- Entidades de financiamiento** como el Banco de Desarrollo de El Salvador (BANDESAL) y otros.
- Organismos de Cooperación Internacional.**

## ¿CÓMO CAMBIA LA VIDA DE LAS PERSONAS?

La implementación del PIIE ha permitido a personas que enfrentan brechas de acceso a empleo e ingresos, principalmente mujeres y jóvenes, acceder a un empleo decente mejorando sus condiciones laborales y económicas. Además, ha dinamizado los tejidos productivos locales, reduciendo los niveles de pobreza, vulnerabilidad y exclusión económica y social.

Se beneficia a personas con baja cualificación laboral, generalmente de comunidades urbanas y rurales, cuyas potencialidades de empleo se limitan a sectores intensivos en mano de obra, como lo podrían ser algunos proyectos de infraestructura pública.

## HISTORIA DE ÉXITO

### NOMBRE DEL GRUPO ASOCIATIVO:

Grupo Asociativo El Espino

### UBICACIÓN:

Municipio de Ahuachapán

### ACTIVIDAD ECONÓMICA

Mantenimiento rutinario de caminos



El grupo El Espino es una asociación empresarial conformada por seis mujeres y cuatro hombres, quienes desde el año 2010 implementan un programa piloto para la “Creación de empresas de mantenimiento vial”, como resultado de la Estrategia de los Programas Intensivos en Empleo desde la Obra Pública.

Como parte de la asistencia brindada por el PNUD y la OIT, el Grupo obtuvo equipamiento y sus integrantes fueron capacitados en aspectos técnicos y administrativos. A la fecha han suscrito contratos con el Fondo de Conservación Vial (FOVIAL) en proyectos de mantenimiento rutinario de caminos. El primer contrato consistió en atender 10 kilómetros mensuales del tramo de la carretera entre Ahuachapán y la frontera las Chinamas por un monto superior a los 22 mil dólares

El Grupo El Espino, genera ingresos equivalentes a un salario mínimo mensual para todos sus miembros, incluyendo seguridad social; además obtiene utilidades conjuntas que les sirven para reinvertir en la compra de herramientas y equipos que mejorarán sus rendimientos en cuanto a kilómetros asignados.



Para más información contactar con:  
Claudia de Morales | Coordinadora del Área de Desarrollo Sostenible, PNUD  
claudia.morales@undp.org  
Gerson Martínez | Oficial Técnico de empleo e instituciones del mercado de trabajo,  
ETD/OP de la OIT para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana  
Correo: martinezg@ilo.org

Esta iniciativa ha sido posible gracias al generoso aporte y compromiso de:  
Cooperación Luxemburguesa  
Gobierno del Gran Ducado de Luxemburgo

# GESTIÓN EFECTIVA DE LA INVERSIÓN PÚBLICA

*Desarrollar la infraestructura logística para estimular el crecimiento productivo del país y posicionar a El Salvador como un centro logístico competitivo.*

Las actividades económicas relacionadas con la industria de transporte, almacenamiento y comunicaciones mantienen un fuerte impacto sobre el PIB. Solo el sector de manufactura, comercio y agricultura aporta alrededor de un 10% a las cuentas nacionales. Estas actividades deben fortalecerse para que El Salvador se inserte exitosamente en un mundo globalizado donde la logística y el comercio son fundamentales para el desarrollo y la integración regional.

El PNUD ha puesto en marcha desde 2010 proyectos para apoyar la modernización de la infraestructura que administran instituciones como el Ministerio de Obras Públicas (MOP) y la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA), entidad rectora de los puertos, aeropuertos y sistema ferroviario del país.

Entre 2010 y 2014, el programa ha aportado métodos y procesos, obteniendo ahorros significativos hasta por un 15% sobre los presupuestos institucionales.





## ¿QUÉ HACEMOS?

A través de nuestras intervenciones en obras de infraestructura, no solo colaboramos en volver más eficiente la ejecución de la inversión pública, sino que también en promover mayor actividad económica, específicamente en el sector construcción.

Nuestros programas están encaminados a contribuir a que estas instituciones nacionales adopten un modelo de gestión de servicios logísticos para que El Salvador se transforme en una plataforma competitiva dentro de la región centroamericana, dando respuesta particularmente con los siguientes procesos:

### *Función fiduciaria*

Hacemos más eficientes los procesos de adquisiciones y contrataciones, a través del uso de las normativas PNUD y UNOPS (Oficina de las Naciones Unidas de Servicio para Proyectos), intervenimos desde la revisión técnica de carpetas como parte de la preinversión, promoviendo una estrategia de adquisiciones adecuada a las necesidades y resultados requeridos además de la gestión de pagos oportunos para impulsar la economía local.

### *Asesoría y desarrollo de capacidades*

El PNUD brinda la asesoría para desarrollar las capacidades institucionales enfocadas en la gestión de

proyectos de inversión pública, mejorando los procedimientos de formulación, desarrollo, búsqueda y control de financiamiento.

### *Incidencia en política*

Asistimos a las instituciones en el diseño de estrategias, elaboración de diagnósticos, estudios técnicos especializados y la incorporación del enfoque de gestión ambiental y cambio climático. Así mismo promovemos el diálogo político y el establecimiento de alianzas con sectores claves en el ámbito logístico.

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

La gestión eficiente de los procesos de inversión pública se logra a través de 3 fases:

### 01 FORMULACIÓN DEL PROYECTO DE INVERSIÓN

#### a) *Investigación:*

- Identificación de necesidades
- Identificación de brechas y elaboración de un marco de resultados del proyecto
- Identificación de recursos necesarios para la implementación del proyecto.

#### b) *Diseño del Proyecto:*

- Plan de implementación: inicia con la identificación de las herramientas y mecanismos



de gestión y administración que permitan alcanzar los resultados esperados, apegados las normas del Sistema de Naciones Unidas y al debido cumplimiento de las leyes nacionales. Adicionalmente, se elabora una matriz de riesgos que puedan impactar en la ejecución de proyecto a fin de mitigarlos.

c) *Inicio del proyecto:*

- Firma del documento de proyecto entre la contraparte nacional y el PNUD, amparado en el Acuerdo Básico de Cooperación entre el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y el Gobierno de El Salvador, lo cual le da carácter de convenio internacional y le brinda al proyecto el blindaje político y abogacía del sistema.
- Puesta en marcha de la estructura operativa y de los mecanismos necesarios para la implementación; elaboración del plan de trabajo que contiene el detalle de los proyectos a ejecutar, resultados y metas esperados, presupuestos y planificación trimestral.

## 02 PREINVERSIÓN

- a) *Revisión técnica:* Revisión de las especificaciones técnicas de la contraparte nacional, a fin de verificar la factibilidad de los proyectos

y validar los presupuestos y documentación necesaria para garantizar una licitación y proyecto exitoso.

- b) *Estrategia de adquisición:* Elaboración de una estrategia de adquisiciones de bienes y servicios que se adapte a cada proyecto, a fin de garantizar una mayor competencia.
- c) *Proceso de licitación y contratación:* El proceso de licitación y contratación de cada proyecto se realiza bajo un marco que garantiza la competencia efectiva, alto nivel de convocatoria, transparencia y reglas claras a todos los participantes.

## 03 EJECUCIÓN

- a) *Planificación y arranque de proyectos:* Se realizan reuniones de pre-construcción con todas las partes involucradas en el proyecto, a fin de planificar ordenes de inicio, evaluar programas de trabajo, identificar posibles problemas y mitigar riesgos en la ejecución de cada contrato.
- b) *Seguimiento de procesos y aseguramiento de la calidad total:* Durante la ejecución de los proyectos se brinda un acompañamiento y seguimiento destinada a verificar el cumplimiento de los criterios de calidad, costo y tiempo establecidos en los contratos y que permita generar las alertas tempranas y mitigar riesgos a tiempo.



c) *Liquidación y cierre contractual*: Al finalizar cada contrato, se brinda acompañamiento en el seguimiento de las garantías, así como en el período de responsabilidad de contratistas por defectos y la gestión de riesgos posteriores a la ejecución.

## POBLACIÓN BENEFICIADA

Usuarios receptores de los servicios, tales como pasajeros, empresas importadores y exportadores, compañías aéreas y navieras, empresas de carga, logística y servicios, empleados y comercios.

# HISTORIA DE ÉXITO

Como parte de la ejecución que CEPA y PNUD hacen desde octubre de 2012, del “Plan de rehabilitación, modernización y optimización del Aeropuerto de El Salvador Oscar Arnulfo Romero”, se han reemplazado casi en su totalidad, las mangas de los puentes de abordaje de las 17 terminales existentes, con el objetivo de que al sustituirse en su totalidad por estructuras más modernas, cómodas y eficientes, puedan beneficiarse a más de 2.3 millones de pasajeros que cada año transitan por esta terminal.

“Técnicos del aeropuerto y empleados de las aerolíneas comentan que los puentes nuevos son más amigables y tres veces más rápidos que los anteriores”, enfatiza Marco Araniva, Coordinador del Programa de Modernización y Gestión de los Activos Estratégicos de CEPA.

La mejora de ésta infraestructura responde a la apuesta de desarrollo que el PNUD hace del aeropuerto y los puertos del país como una pieza fundamental para convertirlos en una plataforma regional de servicios logísticos, según lo trazado en el Programa “Modernización y Gestión de los Activos Estratégicos de CEPA” a través del cual se invertirán \$103 millones en la rehabilitación del Aeropuerto, la modernización del Puerto de Acajutla y la compra de equipos para el Puerto de La Unión.





# INFRAESTRUCTURA PÚBLICA PARA DINAMIZAR ECONOMÍAS LOCALES

*Mejorar la vida de comunidades mediante la construcción y mantenimiento de obras y servicios públicos*

En el año 2009, el impacto del huracán Ida dejó serios daños a la infraestructura vial. Según las estimaciones oficiales, el país necesitaba hacer una inversión de por lo menos 109 millones de dólares para reparar puentes, bóvedas y carreteras colapsadas.

Interesado en dar una contribución para mejorar la situación, el PNUD implementa desde el año 2010 el programa “Dinamización de Economías Locales mediante el Desarrollo y Reconstrucción de la Infraestructura Pública”.

A través de este Programa se asesora al Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano (MOPTVDU) para hacer más eficiente la ejecución de obras de infraestructura vial con estándares internacionales. Este proceso estimula la creación de empleos mediante la contratación de mano de obra local. Las obras de infraestructura vial tienen un efecto multiplicador que mejora la calidad de vida de las personas, ya que facilitan el acceso a los mercados, servicios de salud y educación.





## ¿QUÉ HACEMOS?

### *Planificación y priorización de obras*

Brindamos asistencia técnica a las unidades ejecutoras del MOPTVDU para que eleven su capacidad de gestión y planeación; y puedan priorizar las obras públicas incorporando criterios de desarrollo económico, equidad de género, manejo de riesgos, cambio climático y enfoque territorial.

### *Formación y desarrollo de capacidades*

Implementamos un programa de entrenamiento y formación que se define a partir de la identificación de las principales debilidades y necesidades que se presentan dentro de la práctica diaria de los equipos de trabajo.

### *Asesoría y apoyo técnico*

Controlamos la calidad de las carpetas técnicas para agilizar los procesos de licitación. Brindamos apoyo técnico en la supervisión de la ejecución, recepción y seguimiento de las obras, utilizando los estándares de las normativas internacionales; mejorando la transparencia, la confiabilidad, eficiencia y rigurosidad técnica.

### *Dinamizar las economías locales*

Contribuimos a la generación de empleo, facilitando además vías de acceso a mercados nacionales,

promoviendo con ello el desarrollo económico y productivo a nivel local

## ¿CÓMO SE HA PUESTO EN PRÁCTICA?

La formulación y ejecución de la Política de Movilidad y Logística permite la priorización de obras y el ordenamiento de la inversión pública en función de elevar la competitividad de país. Como ejemplo ya fueron incluidas y priorizadas 260 obras en caminos rurales y mitigación, tomando como base los criterios definidos en dicha política.

A partir de nuestra intervención durante el año 2013 los proyectos administrados y gestionados en el marco del programa “Dinamización de Economías Locales mediante el Desarrollo y Reconstrucción de la Infraestructura Pública”, constituyeron el 30% de la cartera de ejecución del MOP, lo que representó un incremento del 20% en relación a lo ejecutado en el año anterior.

Durante los últimos cuatro años se han implementado 24 proyectos con una inversión superior a los 42 millones de dólares, de los cuáles ya se concluyeron 13 con cerca de 34 millones ejecutados, en las áreas de mejoramiento de caminos rurales,

obras de mitigación, muros de contención y drenajes de aguas lluvias, entre otros.

Adicionalmente mediante la intervención del PNUD se realizó el diagnóstico institucional de género en forma participativa, se crearon los lineamientos de la Política Institucional de Igualdad y Equidad, así como el Plan de acción de esta política, que dará como resultado la creación de la Unidad Institucional de Género, constituyéndose en la primera iniciativa a nivel regional.

### ¿CON QUIÉNES TRABAJAMOS?

A través del Programa se asesora de forma directa al personal técnico del MOPTVDU. Tam-

bién se coordinan algunas actividades con otras instituciones adscritas como el Ministerio de Medioambiente y Recursos Naturales (MARN); el Centro Nacional de Registro (CNR); el Fondo Salvadoreño de Estudios de Preinversión (FOSEP) y alcaldías; así como con diferentes empresas privadas, contratistas y gremiales de la construcción, como CASALCO, que son quienes ejecutan las obras.

ONU Habitat y la Oficina para Proyectos de las Naciones Unidas (UNOPS) brindan asistencia técnica para supervisar los procesos de contratación. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) forma mano de obra calificada dando prioridad a mujeres jefas de hogar.

### ¿CÓMO LO HACEMOS?



- 01** Conociendo a fondo el funcionamiento de las instituciones involucradas y los procesos de las diferentes entidades relacionados con cada proyecto de obra pública.
- 02** Elevando los niveles de control de calidad de los diseños y carpetas técnicas de los proyectos, para facilitar los procesos de licitación, para que las obras sean ejecutadas en los tiempos previstos y sin atrasos.
- 03** Acompañando al MOPTVDU para gestionar, ante las autoridades correspondientes, la agilización de las transferencias de fondos para evitar retrasos en la ejecución de los proyectos.
- 04** Formando y entrenando al personal del MOPTVDU a partir de la realidad operativa de cada dependencia para reducir los obstáculos y problemas reales.
- 05** Implementando la normativa del PNUD, que aglutina la experiencia de las mejores prácticas internacionales en licitaciones, ejecución, supervisión y gestión de riesgo.

## ¿CÓMO CAMBIA LA VIDA DE LAS PERSONAS?

- El impacto de los proyectos de construcción ejecutados son obras que disminuyen los riesgos para la vida humana y la propiedad; dinamizan las economías acercando los servicios básicos a las poblaciones; estimulan la productividad y el turismo de las comunidades, y reducen los tiempos de movilización de las personas.
- Las personas mejoran su calidad de vida con el acceso a los mercados, centros educativos y de salud.
- La población que habita en las proximidades de los proyectos tiene más posibilidades de participar en una serie de actividades económicas, sociales y recreativas.
- El personal del MOPTVDU fortalece su empoderamiento mediante el desarrollo de habilidades para la implementación exitosa de las obras.
- El MOPTVDU adquiere una capacidad ampliada del manejo de procesos de ejecución de obras acordes con las mejores prácticas internacionales en materia de eficiencia y transparencia. Así como en la administración y gestión del riesgo en las diferentes etapas.

## HISTORIA DE ÉXITO:

### Menos vulnerabilidad en la Málaga

Desde su casa ubicada en la parte alta de la colonia Málaga, Mirna de Olano fue testigo del suceso que conmocionó al país la noche del 3 de julio de 2008, cuando las aguas de la quebrada El Arenal de Monserrat arrastraron a un autobús con 31 personas adentro. “Fue terrible. Cuando me acuerdo hasta escucho el ruido y los gritos de la gente”, dice.

La quebrada, afluente del río Acelhuate, ha sido símbolo de vulnerabilidad; sin embargo, en los últimos años se realizaron importantes cambios en la infraestructura, para disminuir el riesgo de inundación. Estas acciones han brindado más tranquilidad a los 20,000 residentes de la zona, que sienten protegidas sus viviendas y la vida de sus familias como parte del programa “Dinamización de Economías Locales mediante el Desarrollo y Reconstrucción de la Infraestructura Pública”.

“Ya no tenemos miedo de que la casa se va a destruir como antes, que amanecíamos y la quebrada se había llevado un pedazo de la casa”, afirma de Olano.

La obra consistió en el diseño y construcción de una caja que optimiza las dimensiones y mejora las condiciones en la geometría del cauce del río, incorporando los criterios de blindaje climático que acomoda los diseños de las obras a los escenarios actuales del clima en nuestra región, con ajustes que permiten extender la vida útil de la obra pública. “La caja en el Arenal de Monserrat permitirá manejar el caudal del río en un periodo de retorno de 25 años”, detalla Roberto García, coordinador del proyecto



# MODELO DE GOBERNANZA ECONÓMICA TERRITORIAL

*Fortalecer la institucionalidad  
económica territorial en la  
Franja Costero Marina para  
estimular las economías locales*

**C**uatro de cada diez salvadoreños aún se encuentran en condición de pobreza. Esto se refleja de manera especial en los territorios donde los indicadores de desigualdad social y de género continúan siendo preocupantes.

La Franja Costero Marina (FCM) se caracteriza por la debilidad en el tejido productivo e institucional, lo que deriva en un deterioro de la calidad de vida de sus habitantes. Además, en estos territorios, se percibe una frágil situación de la organización económica y social.

El PNUD brindó asistencia técnica en varios territorios de la FCM para robustecer la institucionalidad económica territorial, fortaleciendo las capacidades de conocimiento y organización a través de la conformación de las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL).





## ¿QUÉ HACEMOS?

### *Creación de Agencias de Desarrollo Económico Local*

Se crearon cuatro Agencias de Desarrollo Económico Local a nivel departamental, como un pilar de desarrollo económico territorial en la FCM para la mejora en la calidad y condiciones de vida de los habitantes.

Las ADEL son instituciones público privadas compuestas por un conglomerado de actores locales (público, productivo, social); son un espacio de diálogo e intercambio en el que las diferentes entidades locales identifican necesidades, objetivos, recursos, limitaciones y trabajan conjuntamente por el desarrollo económico de sus poblaciones.

### *Nuevo modelo de gobernanza territorial*

Se creó el Comité Interinstitucional para el apoyo al Desarrollo Económico Local (CIADEL), espacio de diálogo y alianzas estratégicas, conformado por instituciones del gobierno central delegadas en los territorios, que cuenta con la asesoría técnica del PNUD. El CIADEL funciona como equipo de coordinación interinstitucional con un enfoque multinivel, como pieza fundamental para un nuevo tipo de gobernanza territorial en materia económica.

### *Políticas públicas acertadas*

Los espacios de diálogo e intercambio creados con el Modelo de Gobernanza Territorial favorecen la articulación intermunicipal, hacen posible la construcción de acuerdos básicos y unifica la visión sobre la orientación de la economía del territorio, considerando capacidades, potencialidades y su inserción en los mercados. Todo ello constituye un aporte para el diseño de políticas públicas locales oportunas, destinadas a solucionar los principales problemas de empleo e ingresos para las poblaciones más vulnerables.

### *Oportunidades de acceso a la dinámica productiva*

Fortalecemos y promovemos la asociatividad con la participación de los actores locales excluidos del desarrollo económico, dinamizando con ello las economías locales, con enfoque de encadenamientos productivos.

### *Intercambios con redes de cooperación internacional*

Acompañamos a las ADEL en la gestión de relaciones de intercambio técnico, financiero y de otra índole. Gracias a esta labor, los gobiernos municipales y nacionales intercambian y reciben apoyo de entidades de cooperación internacional de forma centralizada y descentralizada.

## ¿CON QUIENES TRABAJAMOS?

La franja costera de los departamentos de Sonsonate, La Libertad, La Unión y Usulután ha resultado beneficiada por las metodologías ART/PNUD para la gobernanza territorial. Se han beneficiado a 40 municipios, 90 entidades del sector productivo que agrupan a su vez a centenares de personas, 20 organizaciones del sector social, 6 universidades y 2 institutos técnicos.

Las ADEL han ejecutado políticas públicas que beneficiaron a los usuarios de servicios del Estado, multiplicando el alcance de las instituciones públicas en los territorios. Como ejemplo, en La Unión, en 2013, se atendieron a más de 500 pequeñas empresas o negocios, cobertura que no se tenía antes de la articulación entre este actor territorial con el gobierno nacional.

A nivel nacional diversas instituciones del gobierno han usado la metodología de gobernanza territorial, contribuyendo a articular las instituciones nacionales designadas a nivel local para incidir en los territorios. Se estima que la población total beneficiada supera las 6,000 familias.

## ¿CON QUIÉNES LO HACEMOS?

El gobierno nacional participó en todo el proceso, prestando apoyo a las entidades locales. Esto implicó la conformación del Comité de Apoyo al Desarrollo Económico Local (CIADEL), espacio donde convergen la Secretaría Técnica de la Presidencia (STP), Ministerio de Economía (MINEC), Comisión Nacional para la Micro, Mediana y Pequeña Empresa (CONAMYPE), Viceministerio de Relaciones Exteriores para Salvadoreños en el Exterior (SALEX), Ministerio de Turismo (MITUR) y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).

Las municipalidades y sus asociaciones de municipios han tenido una función protagónica en este proceso.

A nivel internacional se han producido aportes valiosos, como el intercambio entre el gobierno de El Salvador y el gobierno de Ecuador sobre la Estrategia para la Cooperación Descentralizada, o la triangulación Sur-Sur entre El Salvador, República Dominicana y Kenia.

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

**01** *Primera fase.* El proceso comienza con la firma de un Acuerdo de Cooperación entre la STP y el PNUD; se establecen las instituciones núcleo que son claves para lograr los entendimientos e iniciar los procesos de sensibilización y formación en los conceptos del desarrollo económico, territorial y humano entre las entidades territoriales interesadas en formar parte de la ADEL.

**02** *Segunda fase.* Se conforma un equipo impulsor del proceso de creación de la ADEL. Se planifica y define la naturaleza de la organización; gestiona la personería jurídica, su articulación con el gobierno nacional, y se definen sus funciones hasta su institucionalización.

**03** *Tercera fase.* El gobierno nacional opera a través del CIADEL, adoptando las metodologías de ART y el modelo de gobernanza económica territorial, propuesta por el PNUD, y juntos prestan apoyo técnico, financiero, metodológico y de conocimiento para la creación y fortalecimiento de las ADEL, como mecanismo que contribuye a la gobernanza económica territorial.

## ¿CÓMO CAMBIA LA VIDA DE LAS PERSONAS?

- Más de 6,000 familias de productores y productoras se han involucrado en las Agencias de Desarrollo Económico Local en los departamentos de La Unión, Sonsonate, Usulután y La Libertad. Estas familias han adquirido capacidades para la gestión de proyectos productivos, demandando el acercamiento de servicios de desarrollo empresarial y financieros para dinamizar las economías locales, en la búsqueda mejorar los ingresos de los beneficiarios.
- Los sectores organizados en las ADEL participan más activamente en la toma de decisiones a través de sus Asambleas Generales y Juntas Directivas, y se vinculan directamente con otros proyectos y programas. Así como con las instituciones del gobierno nacional especializadas en producción y economía.
- Este tipo de organización ha facilitado los negocios en el departamento y en aquellos otros territorios donde operan las ADEL, resolviendo problemas en comunidades que en el pasado no eran puestos en agenda pública.
- Al menos 2,315 micro y pequeñas empresas han sido atendidas por las ventanillas empresariales de ADEL La Unión y Sonsonate, garantizando que igual número de empresarios mejoren sus ingresos mediante el fortalecimiento de sus capacidades empresariales.



## HISTORIA DE ÉXITO

### NOMBRE DEL GRUPO ASOCIATIVO:

Las Chichipateñas

### UBICACIÓN:

Municipio de Intipucá, departamento de La Unión

### ACTIVIDAD ECONÓMICA

Elaboración y venta de artesanías

En el año 2013 la ADEL La Unión operó el Centro de Desarrollo de las Micro y Pequeñas Empresas (CEDEMYPE), brindando asesoría empresarial a un grupo de 10 mujeres del municipio de Intipucá asociadas y reconocidas como “Las Chichipateñas”.

“Ahora vendemos artesanías directamente a la empresa Bahías & Golfos Tours, en la ciudad de La Unión. Esta oportunidad nos abre las puertas para vender también vinos, dulces y conservas. Hemos mejorado y aumentado las cantidades de producción. Vendemos a las tiendas de los caseríos y a las escuelas. Nosotras mismas entregamos los pedidos a domicilio”.

La ADEL La Unión, surge en noviembre de 2012, a la fecha, ha ganado dos proyectos que le han permitido autosostenerse y está en la búsqueda de mejorar sus capacidades y establecerse como miembro de una naciente red de ADEL de la Franja Costero Marina que les facilite iniciativas colegiadas para resolver problemas comunes.



# PREVENCIÓN Y REDUCCIÓN DE RIESGOS EN COMUNIDADES PRECARIAS

*Preparar comunidades para responder a emergencias e implementar acciones de reducción de riesgos*

El 88.7% del territorio salvadoreño es considerado como área de riesgo, donde un 95.4% de su población enfrenta condiciones de alta vulnerabilidad ambiental.

Esta realidad es más palpable en los territorios donde las emergencias y desastres son recurrentes, sobre todo en cada época lluviosa. Se suman la vulnerabilidad económica de muchas familias que presentan una débil capacidad de absorber un impacto negativo o de recuperarse después de un desastre ambiental, tanto en lo emocional, como en lo material y económico.

Para atender esta problemática el PNUD, en el año 2010, puso en práctica el Modelo de Prevención y Reducción de Riesgos en Comunidades Precarias, que identifica medidas y acciones que fortalezcan su capacidad para reducir el peligro ante desastres naturales y su adaptación al cambio climático.





## ¿QUÉ HACEMOS?

Desarrollamos un Programa de Capacitación de Gestión de Riesgos y Adaptación al Cambio Climático para los Asentamientos Urbanos Precarios identificados en el Mapa de pobreza urbana y exclusión social (FLACSO, MINEC, PNUD 2010).

Entre los principales resultados positivos pueden destacarse el fortalecimiento de las comunidades y municipalidades en su preparación, mitigación y respuesta a desastres, particularmente:

### *Mitigación de riesgos existentes*

Capacitamos a las comunidades para que adquieran la capacidad de identificar los peligros que atenten contra la integridad de las personas, sus bienes o suministro de servicios.

### *Gestión correctiva*

Elevamos los niveles de conocimiento y conciencia en las comunidades para evitar reproducir condiciones de riesgos en sus territorios, tales como no habitar o construir en zonas vulnerables y mejorar las condiciones de sus viviendas, para enfrentar de mejor manera con fenómenos hidrometeorológicos.

### *Gestión prospectiva*

Preparamos a las comunidades en el monitoreo, alerta, evacuación y adecuación de albergues para una pronta actuación al momento de eventos adversos.

### *Gestión reactiva*

Brindamos a las comunidades los conocimientos para adquirir el equipamiento básico que les permita enfrentar mejor los eventos, minimizando pérdidas materiales, pero sobre todo vidas humanas.

### *Fortalecimiento del marco legal*

A nivel institucional promovemos el cumplimiento de la *Ley de Protección Civil, Prevención y Mitigación de Desastre*, así como la ejecución del Plan Nacional que norma la organización y el funcionamiento de los distintos actores locales en momentos de emergencias.

## ¿CON QUIÉNES TRABAJAMOS?

Se beneficiaron 25 Asentamientos Urbanos Precarios (AUP) en 17 municipios de los departamentos de Santa Ana, Sonsonate, San Salvador, La Libertad, San Vicente, San Miguel y Usulután. Todos ellos clasificados, según el *Mapa de pobreza urbana y exclusión social*, como municipios en



condiciones de pobreza extrema y alta, expuestos a amenazas ambientales, con quienes se conformaron y fortalecieron las Comisiones Comunales de Protección Civil.

En la ejecución del proceso educativo se contó con un total de 858 personas que se beneficiaron recibiendo educación relativa a la Gestión Integral del Riesgo, el porcentaje de participación corresponde a 64% mujeres y 36% hombres.

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

Se realizaron entrevistas a 25 líderes y lideresas con el fin de darles a conocer el proyecto. Con el apoyo de la municipalidad se realizó un recorrido por el asentamiento con el objeto de validar la comunidad seleccionada, para obtener de los habitantes el compromiso de participación y realización de convocatorias.

Para realizar las evaluaciones y observaciones de los simulacros se contó con el acompañamiento de las instituciones de primera respuesta, así como representantes de las Comisiones Municipales de Protección Civil y otras instituciones que intervienen en la localidad.

### Fases del modelo

**01** *Diagnósticos comunitarios.* Se elaboraron diagnósticos comunitarios que contienen información relacionada a los recursos y las capacidades existentes en cada comunidad, y que sirvieron de base para la formulación de proyectos de prevención y mitigación de desastres. Estos diagnósticos se realizan con las matrices contenidas en el material de apoyo *Herramientas de capacitación comunitaria en gestión integral de riesgos*, formulado por el PNUD.

**02** *Planes comunales de protección civil, prevención y mitigación de desastres.* Los planes comunitarios de Protección Civil fueron realizados sobre la base de los lineamientos de la Dirección General de Protección Civil (DPC). Los planes tienen un carácter legal y son objeto de seguimiento por parte de los delegados municipales de esta institución.

**03** *Elaboración y entrega de mapas de riesgos y recursos.* Se diseñaron mapas de amenazas e identificación de recursos en las comunidades durante los talleres de capacitación; mejorando así las herramientas del Sistema

de Información Geográfica para facilitar la identificación de riesgos por fallas geológicas, ríos y carreteras.

**04** *Elaboración de propuestas de proyectos demostrativos.* Se identificaron vulnerabilidades y acciones de transformación, que permitieron desarrollar propuestas de proyectos de prevención. En la elaboración de las propuestas participaron los miembros de las Comisiones Comunales de Protección Civil, y se destacó la participación de las municipalidades en la elaboración de carpetas técnicas para brindar datos certeros.

## ¿CÓMO CAMBIA LA VIDA DE LAS PERSONAS?

- Mediante esta intervención las comunidades adquieren mayor conciencia colectiva para identificar en sus territorios amenazas, vulnerabilidades, capacidades y recursos.
- Las comunidades son capaces de identificar zonas de riesgo, y aquellas acciones que en el pasado contribuyeron a aumentar su vulnerabilidad, para no reproducir estas condiciones de riesgo.
- Las comunidades elaboran sus mapas de amenazas e identificación de recursos, un Plan Comunal de Protección Civil, Prevención y Mitigación de Desastres, más una propuesta de proyecto para reducción de riesgos ambientales.

### Repuestas comunitarias ante eventuales desastres

- 01 Diagnóstico comunitario
- 02 Identificación de amenazas, capacidades y recursos
- 03 Mapas de amenazas y recursos
- 04 Planes de respuesta a emergencias y de reducción de riesgo a desastres
- 05 Capacitación de brigadas de respuesta
- 06 Socialización comunitaria
- 07 Simulacros de evacuación



# MODELO DE MANEJO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS NATURALES

*Fortalecer las capacidades de las comunidades para aprovechar los bienes ambientales y mejorar su calidad de vida*

A través del Programa de Pequeñas Donaciones del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (SGP-GEF), el PNUD inició en el año 2000 esta iniciativa que promueve el manejo responsable del capital natural mediante el fortalecimiento de las capacidades de los habitantes.

Utilizando la metodología de “medios de vida sostenibles” (MVS), los hogares, especialmente las mujeres y los jóvenes, aprenden a valorar y a utilizar los bienes y servicios ambientales.

La metodología reduce la vulnerabilidad de los hogares pobres y aumenta su resiliencia; fortalece, además, los recursos humanos y sociales de manera que las personas puedan mejorar el acceso y uso de los recursos naturales, con la posibilidad de aumentar su capacidad financiera.





## ¿QUÉ HACEMOS?

### *Asistencia especializada*

Brindamos asistencia técnica y de financiamiento orientada a mejorar el desempeño de las asociaciones de Desarrollo Comunal (ADESCO) y Organizaciones no Gubernamentales (ONG).

### *Fortalecimiento de capacidades*

Con nuestro apoyo las comunidades realizan procesos de sistematización, validación tecnológica y gestión de recursos, para mejorar el uso de la biodiversidad y facilitar su adaptación al cambio climático.

### *Compartir conocimiento*

Compartimos metodologías y experiencias exitosas, realizando ferias de logros y sistematizaciones de las lecciones aprendidas.

### *Fomentar la participación comunal*

Estimulamos el involucramiento de las comunidades y de sus líderes locales en los procesos de desarrollo comunitario.

## ¿CÓMO SE HA PUESTO A PRUEBA?

El Programa de Pequeñas Donaciones del GEF en El Salvador ha ejecutado un total de 248 proyectos, destinando USD 5.4 millones con una contrapartida promedio de USD 1.25 por cada dólar aprobado.

Entre las actividades que se han apoyado se destacan:

- Reforestación de mangle, manejo sostenible de pesca artesanal en madrigueras, aprovechamiento sostenible de conchas, casco de burro, curilillas y almejas.
- Aprovechamiento sostenible del cangrejo apretador, cangrejo azul y punches.
- Manejo de colmenas para la obtención de miel.
- Producción de dulce de panela de la caña de azúcar.
- Elaboración de conservas, jaleas, mermeladas, encurtidos y conservación de pacaya.
- Cultivo de palma salvadoreña y semillas nativas de maíz.
- Establecimiento de bosques energéticos y sistemas agroforestales.

- Construcción de cocinas mejoradas, hornos artesanales y electrificación rural con paneles solares.
- Equipamiento y construcción de centros de usos múltiples, centros de ecoturismo, rutas acuáticas, senderos aéreos por manglares, rutas terrestres, senderos interpretativos, entre otras rutas temáticas.
- Recolección de plásticos, aluminio, vidrio, papel, materia orgánica.
- Labranza mínima y agroforestería.
- Establecimiento de barreras vivas, agricultura orgánica y de conservación.
- Uso sostenible de terrenos de pastoreo.
- Huertos caseros y patios productivos.

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

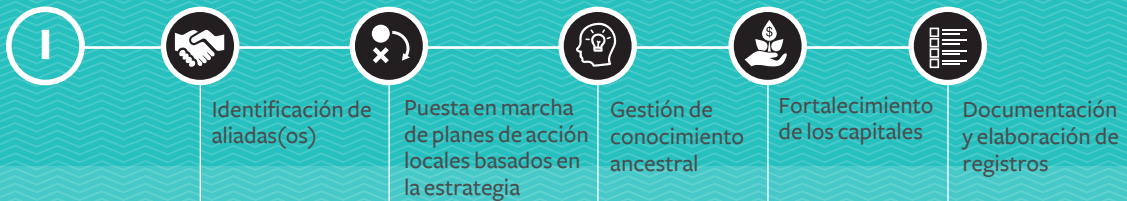
El modelo de SGP en El Salvador opera de forma descentralizada, de acuerdo a las directrices de las diferentes fuentes de financiamiento incluido el GEF.

La oficina de país cuenta con un Coordinador Nacional (CN), quién es parte integral del Área de Resiliencia del PNUD El Salvador.

Las herramientas operativas utilizadas por el modelo durante cada ciclo de los proyectos pueden ser explicadas en el esquema inferior.

## HERRAMIENTAS OPERATIVAS UTILIZADAS

### I. FASE IDENTIFICATIVA: GEF SGP



### II. FASE PRÁCTICA: COMUNIDAD



## FORTALEZAS

- El modelo ofrece un enfoque de financiamiento directo a las comunidades, quienes son las principales actoras del proceso de desarrollo.
- Previene que los ecosistemas actuales no se deterioren y ofrezcan las mismas oportunidades del manejo sostenible para las futuras generaciones.
- Comparte la sistematización de las experiencias con entidades de gobierno central y local, la cooperación internacional y la comunidad académica, entre otros.
- Desarrolla buenas prácticas a nivel territorial con la posibilidad de que estas experiencias sean replicadas en otros entornos, como la cooperación sur-sur, garantizando un desarrollo sostenible.
- El 90 % de los proyectos concluyen de manera exitosa, y el 80% mantienen un grado de sostenibilidad, ya que las operaciones de implementación y seguimiento utilizan costos administrativos razonables.

## HISTORIA DE ÉXITO

**NOMBRE DEL GRUPO ASOCIATIVO:** ADESCOCASAL

**UBICACIÓN:** El Salamar, Departamento de la Paz, El Salvador

Alrededor de 87 familias que conforman la Comunidad El Salamar en el departamento de La Paz reforestaron un total de 87 hectáreas de mangle, acción que además de reforzar el bosque energético contribuirá a reducir los riesgos de futuras inundaciones en su comunidad y diversificará la variedad de especies marinas favoreciendo con ello sus labores de pesca y comercialización.

Los impactos positivos de recuperación del ecosistema de manglar se registran en el sector económico, social, ambiental y cultural. Por ejemplo los ingresos promedios diarios por persona para los pescadores de la comunidad, antes de la intervención en el 2006, fueron de USD 0.03 diarios; mientras que en el 2013, se incrementaron considerablemente a USD 0.53 diarios.

Como consecuencia este impacto económico positivo ha mejorado también la seguridad alimentaria de las familias. Y adicionalmente, la recuperación del manglar ha tenido un impacto ambiental que reduce la vulnerabilidad ambiental, generando condiciones de resiliencia necesarias considerando que su ubicación está en las riveras de río de la franja marina costera.

Este modelo de desarrollo local, enfocado en el fortalecimiento de las capacidades y en la organización comunitaria, ha demostrado el beneficio que ofrece a cada individuo y a la colectividad, porque cada acción local de pequeña escala representa un beneficio global.

El Programa ha sido posible gracias a las siguientes fuentes de cooperación:  
Fondo para el Medio Ambiente Mundial GEF; Fondos CORE y STAR; Fondo Fiduciario España PNUD (AECID PNUD); Gobierno del Gran Ducado de Luxemburgo; Cooperación Luxemburguesa; la Unión Europea, a través del Proyecto Migraciones (UE PNUD); y el Gobierno de Chile, a través del Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza.



Para más información contactar con:  
Carolina Dreikorn | Coordinadora del Área de Resiliencia, PNUD  
carolina.dreikorn@undp.org



# GOBERNABILIDAD DEL AGUA

*Fortalecer el diálogo para garantizar a la población el acceso y la calidad al recurso hídrico*

El Salvador es el único país de la región centroamericana que experimenta una situación cercana al estrés hídrico. La disponibilidad del recurso del agua estimada es de 3,177 m<sup>3</sup> per cápita (GWP, 2011), siendo el promedio en la región de 27,720 m<sup>3</sup>. Solo el 22 % se utiliza para el consumo humano y su distribución es desigual: en el área rural el 48% de las familias tiene acceso al agua por cañería; y a nivel nacional, solo el 70 % de los hogares cuenta con agua potable e instalaciones mejoradas de saneamiento.

En el país, el 95 % de las aguas superficiales y subterráneas están contaminadas debido a las malas prácticas agrícolas e industriales. A la problemática se añaden, la limitada educación y conciencia ciudadana para el uso racional del agua; y la diversidad de competencias en las diferentes entidades involucradas en el tema.

El PNUD desde 2011 a través del Proyecto de Gobernabilidad del Agua trabaja con el gobierno para fortalecer la legislación, políticas y los planes que regulan, ordenan y protegen el recurso hídrico para sus diferentes usos. En este proceso participan actores e iniciativas de la ciudadanía, sociedad civil, academia y cooperación internacional.





## ¿QUÉ HACEMOS?

### *Fortalecimiento del diálogo intersectorial*

Generamos mecanismos de diálogo y coordinación intersectorial a nivel nacional para enfrentar la problemática del agua; articulamos alianzas entre iniciativas de la sociedad civil, instituciones del gobierno central, mancomunidades, gobiernos locales, academia y cooperación internacional.

### *Incidencia en políticas públicas*

Apoyamos en la formulación de marcos legales y políticas que protejan el recurso hídrico, mejoren los servicios de agua potable y saneamiento para la población, y garanticen su uso de forma sustentable en los sectores agrícola, ganadero, acuícola y energético.

### *Desarrollo de capacidades*

Se apuesta porque las personas e instituciones aprendan y se apropien del modelo de gobernanza del agua y sean capaces de desarrollar acciones y atender de forma sostenible sus necesidades.

### *Sistematización de las experiencias*

Documentamos las experiencias obtenidas en la implementación de los proyectos para replicarlas, escalarlas y nutrir las políticas públicas municipales y nacionales en materia de gobernanza territorial del agua.

### *Promoción de un nuevo modelo de gestión*

Promovemos un modelo de gestión que otorga un papel central a instancias o grupos plurales que favorezcan la participación, el consenso y el involucramiento de diversos sectores, las autoridades, usuarios, administradores y normadores del recurso hídrico.

### *Aprovechamiento de los recursos financieros*

Facilitamos que los proyectos e intervenciones surjan de las necesidades identificadas por las personas, lo que facilita el acceso a los recursos técnicos y financieros provenientes del gobierno local, instancias nacionales e internacionales.

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

01

*Nivel comunitario:* Se emprende un proceso de consulta con las comunidades estimulando la participación de los usuarios.

02

*Nivel micro regional:* Se fomenta el trabajo mancomunado entre las municipalidades y se fortalecen sus capacidades para la toma de decisiones conjuntas.

03

*Nivel de cuenca:* Con las instancias públicas y privadas vinculadas, se planifica, y formulan los perfiles de proyectos a nivel municipal y micro regional.

**04** *Nivel nacional:* Se promueve la creación de una instancia política y una técnica para debatir las necesidades de crear o reformar los marcos legales, planificar la inversión e implementar las políticas públicas pertinentes.

**05** *Nivel internacional:* Se promueven intercambios de buenas practicas, se fortalece la cooperación Sur-Sur, y se crean alianzas para armonizar los recursos técnicos, financieros y descentralizar la cooperación .

## ¿CON QUIÉNES HEMOS TRABAJADO?

Nuestro modelo de gobernanza del agua involucra actores en tres planos de intervención.



### PLANO INTERNACIONAL

Agencia Vasca del Agua  
OPEC Fund for International Development  
Stocholm International Water Institute (SIWI)  
Programa GOAL WASH del PNUD  
Programa PACDE del PNUD  
Global Water Solidarity

### PLANO NACIONAL

Ministerio de Medioambiente y Recursos Naturales  
Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados  
Secretaría Técnica de la Presidencia  
Ministerio Salud Pública y Asistencia Social  
Ministerio de Agricultura y Ganadería  
Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local

### PLANO TERRITORIAL

Usuarios  
Microrregión Nororiental de Morazán  
Microrregión Manantiales del Norte de San Miguel  
Asociación de Municipios del Norte de Morazán  
Sistema de Actores Locales para el Desarrollo de la Cuenca del Río Torola  
Juntas de agua  
Asociaciones de Desarrollo Comunitario  
Proveedores locales, comunitarios y municipales



## ¿CÓMO CAMBIA LA VIDA DE LAS PERSONAS?

- El diálogo a nivel político, impulsado por PNUD, permitió el avance de la reforma de la ley hídrica, que tiene como centro la sostenibilidad y el acceso universal al agua, como derecho humano.
- Aplicando el modelo de gobernanza a nivel territorial se han logrado avances en el acceso sostenible a agua de calidad, ya que, hay una mayor articulación de los actores nacionales del sector hídrico con el nivel local para intercambiar problemas, necesidades y soluciones lo que mejora las condiciones y retroalimentan las políticas públicas.
- Las decisiones son tomadas por consenso, reforzando el carácter democrático e integral, y permitiendo que se gestionen de manera mancomunada los problemas.
- El compromiso y la convicción adquirida entre los habitantes de las comunidades beneficiadas refuerza la participación de los usuarios y fomenta la contraloría social en la gestión del recursos hídrico.
- El modelo de gobernanza empleado en esta iniciativa trasciende el tema del agua, y supone un ejemplo de apoyo al desarrollo humano que puede exportarse fácilmente a otras áreas. Además ha permitido movilizar y favorecer la armonización de los aportes técnicos y financieros de diferentes socios internacionales.

## HISTORIA DE ÉXITO

**NOMBRE DEL GRUPO ASOCIATIVO:** Manantiales del Norte de San Miguel (MANORSAM).

**UBICACIÓN:** Chapeltique, San Miguel

Hernán del Cid Argueta, de 40 años, es beneficiario del proyecto MANORSAM, entidad descentralizada autónoma cuya competencia es planificar, gestionar y ejecutar acciones tendientes al desarrollo integral del territorio. Hernán también es miembro de una junta de agua que participó activamente en la preparación e implementación de este programa.

“Cada quien iba con su cántaro a hacer cola y era un chorrillo que daba vueltas de a poquito. No se imagina lo que se tardaba en llenar un cántaro” dice. “Pero ahora todo ha cambiado, gracias al proyecto de mejora de la gobernanza del agua”. Este proyecto que empezó apoyado por la cooperación internacional, surge de los mismos actores locales, porque son ellos los que hacen que un territorio como la Cuenca del Río Torola se desarrolle y mejore las condiciones de vida de la población. “Lo bonito es que nos reunimos con otras asociaciones e intercambiamos ideas de las experiencias de cada uno, porque ellos tienen otros problemas y vienen a ver cómo trabajamos nosotros, así todos aprendemos. Hoy gozamos de un servicio de agua de calidad y la gente sabe que tiene que cuidar el agua, no desperdiciarla aunque esté disponible las 24 horas del día”.

A la fecha, los beneficiarios directos de la iniciativa rondan las 850 familias, en toda la cuenca; sin embargo, de manera indirecta, el fortalecimiento de capacidades y la articulación han generado beneficios a mayor escala.



Para más información contactar con:  
Carolina Dreikorn | Coordinadora del Área de Resiliencia, PNUD  
carolina.dreikorn@undp.org

Esta iniciativa ha sido posible gracias al generoso aporte y compromiso de:  
Agencia Vasca del Agua  
OPEC Fund for International Development  
Stocholm International Water Institute (SIWI)  
Programa GOAL WASH del PNUD  
Programa PACDE del PNUD

# LAS MIGRACIONES Y SU PAPEL EN EL DESARROLLO

*Establecer debates informados sobre las migraciones internacionales, crear productos especializados que mejoren el conocimiento del fenómeno, propiciar el diálogo e influir en la agenda pública*

Las transformaciones que han provocado en la economía, en la familia, en las relaciones sociales y en la cultura convierten a las migraciones en un fenómeno decisivo cuyo conocimiento es esencial para comprender el país.

Tres de cada 10 salvadoreños viven en el extranjero. Los envíos de dinero que estos hacen a sus parientes equivalen al 16% del PIB. La influencia de los migrantes aparece asociada a situaciones como: el consumismo y las pandillas; la desestructuración de las familias, el masivo éxodo de la niñez; altas tasas de deserción escolar; el uso de nuevas tecnologías de comunicaciones; la reducción de la pobreza; y la pérdida de valores nacionales, entre otros.

El PNUD ha mantenido una atención permanente sobre este fenómeno desde 2005, cuando publicó su *Informe sobre Desarrollo Humano. Una mirada al nuevo nosotros. El impacto de las migraciones*, que promovió un debate mejor informado sobre un tema que solía observarse casi exclusivamente desde la perspectiva económica. Ha creado sinergias nacionales e internacionales y una amplia gama de productos de conocimiento relacionados al tema.





## ¿QUÉ HACEMOS?



### CREACIÓN DE ALIANZAS

Integramos equipos interdisciplinarios de especialistas en ramas como la economía, la historia, la cultura, la empresa privada, la educación y los medios de comunicación, para producir enfoques innovadores.



### DESARROLLO DE CONOCIMIENTO SOBRE MIGRACIÓN

Creamos productos de conocimiento de calidad en contenido diseñados para públicos específicos (informes, libros, manuales para líderes sociales, infográficos, mapas geo-referenciados, tutoriales, videos).



### PROMOCIÓN DEL DEBATE E INCIDENCIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS

Ponemos en marcha estrategias de difusión e incidencia que permiten que el fenómeno y los resultados de nuestros estudios produzcan impacto en la opinión pública y tomadores de decisiones.



### DIFUSIÓN Y VISIBILIZACIÓN

Sensibilizamos a actores claves, tales como estudiantes universitarios, periodistas, docentes, funcionarios públicos y la de la cooperación internacional, realizando visitas a las zonas de paso de los migrantes en territorio de Centroamérica y México.

## ¿CÓMO SE HA PUESTO A PRUEBA?

- El PNUD El Salvador ha producido en torno al tema de migraciones una decena de estudios que abarcan aspectos claves como economía; cultura y ciudadanía; familia, mujeres y niños migrantes; mercados laborales transnacionales; comunicación transnacionales; y desarrollo local, con la participación de entidades académicas de la región centroamericana.
- Entre 2008 y 2011 implementó el Programa Desarrollo Humano y Migraciones que tuvo como propósito: (a) proveer información y



análisis de alta calidad para la formulación de políticas públicas que potencien los impactos positivos de las migraciones; (b) promover iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de las migraciones en algunas comunidades específicas; y (c) mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, personalidades académicas y líderes de opinión.

- Desde 2014 El Salvador es uno de los 20 países seleccionados para impulsar, a través del PNUD, la Iniciativa Conjunta Migración y Desarrollo (ICMD), un programa de alcance internacional auspiciado por la Unión Europea, cuyos propósitos son: (a) abordar las transformaciones y oportunidades generadas por la migración en el plano local; (b) involucrar a gobiernos locales en el desarrollo de los proyectos sostenibles que se implementen a nivel territorial; y (c) crear alianzas y sinergias en el tema de migración y desarrollo.
- El programa dejó instalada una plataforma tecnológica que muestra por zip code las concentraciones de la población salvadoreña en Estados Unidos, una herramienta que se utilizó para asegurar el registro de salvadoreños

en el exterior para las elecciones presidenciales de 2014.

## ¿CON QUIÉNES TRABAJAMOS?

Trabajamos conjuntamente con diferentes entidades del Estado, especialistas en el tema migratorio, organizaciones sociales, centros académicos y organismos de cooperación asociados.

## ¿QUÉ OFRECEMOS?

- Realizamos diagnósticos de carácter multidimensional sobre el fenómeno migratorio y otros que son claves para entender el país, tales como pobreza, seguridad ciudadana e inversión pública.
- Producimos recomendaciones de política pública así como de consultas con actores a nivel del Estado, sociedad civil, gremios y comunidades.
- Creamos directorios y concejos asesores para producir fructíferos intercambios entre actores diversos.
- Realizamos productos de conocimiento dirigidos a públicos específicos.
- Posicionamos en la agenda pública las temáticas seleccionadas mediante un trabajo que combina la comunicaciones y el diálogo político.

# HISTORIA DE ÉXITO:

## El programa Migraciones y Desarrollo



Entre 2007 y 2010 el PNUD, con el apoyo financiero de la Unión Europea, implementó el Programa Desarrollo Humano y Migraciones, cuyo propósito consistió en proveer información y análisis de alta calidad para la promoción de políticas públicas que tomen en cuenta el impacto de las migraciones en la agenda nacional y regional.

Entre los principales logros destaca la plataforma tecnológica que muestra las concentraciones de la población salvadoreña en Estados Unidos, que sirvió de base para la implementación del voto en el exterior en las últimas elecciones presidenciales.

Con la UCA se realizaron cuatro ediciones de un diplomado virtual sobre migraciones y desarrollo, que tituló a más de 120 estudiantes. También apoyo una serie de iniciativas innovadoras en comunidades impactadas por el fenómeno migratorio, en la Bahía de Jiquilisco, Usulután.

En su implementación participaron el Viceministerio de Relaciones Exteriores para Salvadoreños en el Exterior, la Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas” (UCA) y el Programa de Pequeñas Donaciones (SGP-PNUD). La Organización Internacional de Migraciones (OIM) formó parte del Consejo Directivo de este Programa.



Para más información contactar con:  
William Pleitez | Economista jefe  
william.pleitez@undp.org

Esta iniciativa ha sido posible gracias al generoso aporte y compromiso de:  
Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)  
Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)  
Agencia Sueca de Desarrollo Internacional (ASDI)  
Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)  
Cooperación Alemana (GIZ)  
Unión Europea (UE)

# INFORMES SOBRE DESARROLLO HUMANO DE EL SALVADOR

*Fortalecer las capacidades nacionales para formular políticas y planes en temas clave para elevar el desarrollo humano de las personas, a través de la promoción del diálogo en la sociedad.*

La producción del *Informe sobre Desarrollo Humano de El Salvador* (IDHES) genera elementos de análisis, para orientar los esfuerzos y acciones de la sociedad salvadoreña en el diseño y la adopción de políticas públicas nacionales, sectoriales y locales.

El PNUD comenzó a publicar a nivel mundial los Informes sobre Desarrollo Humano en 1990, con el objetivo de situar a las personas en el centro del proceso de desarrollo, en términos de debates económicos, y en la formulación de políticas.

El IDHES se publica en El Salvador desde el año 1999 y desde entonces ha alcanzado un amplio nivel de apropiación por parte de diversos sectores de la vida nacional (tomadores de decisión, academia, líderes de opinión, tanques de pensamiento, iglesias, medios de comunicación, entre otros). El IDHES ha demostrado ser un instrumento efectivo para posicionar temas prioritarios del desarrollo en la agenda nacional de política pública.







## ¿QUÉ HACEMOS?

Elaboramos un documento riguroso y objetivo que identifica transformaciones, progresos y desafíos de la sociedad salvadoreña, destacando aquellos que son favorables para el desarrollo humano; y formulamos propuestas que contribuyan a ampliar las opciones y oportunidades de la población salvadoreña, especialmente de la más vulnerable. Desde una visión holística y crítica destacamos las fallas, brechas y desafíos que impiden a la sociedad salvadoreña evolucionar hacia un desarrollo humano alto.

El Informe constituye el producto de un proceso amplio de diálogo político y consulta. Se busca que todo IDHES esté provisto de cuatro características:

### *Autonomía*

Los análisis contenidos en el IDHES no son ni pro-gubernamentales, ni antigubernamentales. Las investigaciones utilizan el marco analítico que ofrece el paradigma del desarrollo humano. Sus resultados preliminares y finales son sometidos a consideración de un Consejo Directivo (CD) integrado por personas procedentes del gobierno, academia, cooperación internacional, iglesias, sindicatos, gremiales empresariales, ONG; con independen-

cia de criterio, diversidad ideológica, equidad de género y tolerancia a las diferencias de opinión.

### *Rigor académico*

La elaboración del IDHES está a cargo de un Equipo Técnico Central (ETC), integrado por profesionales con amplia experiencia en las diversas temáticas analizadas. El borrador final de cada Informe es sometido a una revisión de pares en la que participan expertos del PNUD desde su sede en Nueva York u otros países.

### *Legitimidad social*

El IDHES, desde la definición de los temas a abordar, los avances y el informe final es sometido a un proceso de consulta en el que participan diferentes sectores de la sociedad.

### *Incidencia y amplitud en la difusión*

El IDHES posiciona sus hallazgos y recomendaciones entre los grupos metas establecidos.

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

El IDHES se produce en cuatro grandes fases: **1)** preparación, **2)** investigación y redacción, **3)** diagramación e impresión, y **4)** la difusión, incidencia y seguimiento.

## PROCESO DE PRODUCCION, DIFUSIÓN E INCIDENCIA DEL IDHES

### FASE DOS INVESTIGACIÓN Y REDACCIÓN

- Desarrollo de las investigaciones.
- Presentación de avances preliminares y organización de seminarios de consulta.
- Incorporación de observaciones y finalización de las investigaciones.
- Elaboración de la sinopsis y recomendaciones .
- Sometimiento del documento a Peer Reviewers
- Edición final del documento

### FASE CUATRO DIFUSIÓN, INCIDENCIA Y SEGUIMIENTO

- Presentación de los hallazgos del Informe a los periodistas bajo embargo.
- Participación en entrevistas matutinas horas antes del lanzamiento en principales medios televisivos.
- Evento de lanzamiento.
- Participación en diversas entrevistas posteriores al lanzamiento en principales medios de comunicación.
- Publicación de artículos en prensa escrita y digital.
- Presentación del Informe a públicos diversos.
- Utilización de los hallazgos del Informe para apoyar al gobierno en la formulación de políticas públicas.

### FASE UNO PREPARACIÓN

- Documento de proyecto y nota conceptual.
- Integración de las instancias responsables de la orientación y el contenido técnico del Informe.
- Definición del hilo conductor del Informe, su estructura preliminar, cronograma y distribución de los temas de investigación.

### FASE TRES DIAGRAMACIÓN, IMPRESIÓN Y PREPARACIÓN DE LANZAMIENTO E INCIDENCIA

- Diseño de la línea gráfica del documento.
- Diseño de estrategia de comunicación e incidencia: preparación de carpetas de prensa, organización de seminarios de capacitación con periodistas, gestión de espacios con diferentes medios de comunicación.
- Gestión de la presencia del Presidente de la República.
- Invitación anticipada del público meta.



# HISTORIA DE ÉXITO:

Premio a la excelencia para IDHES 2010  
Del consumismo y la pobreza al bienestar.



El Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2010. Lineamientos para un nuevo modelo de desarrollo. Del consumismo y la pobreza al bienestar familiar, fue galardonado a nivel mundial con el Premio a la Excelencia 2013 (Human Development Awards for Excellence), de parte de la Oficina del Informe sobre Desarrollo Humano global del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

El PNUD reconoce con esta distinción la calidad de los aportes contenidos en los informes regionales y nacionales sobre desarrollo humano, así como su incidencia en procesos de diálogo y en la formulación de políticas públicas.

Con base en un diagnóstico de la realidad salvadoreña, el informe nacional propuso una serie de lineamientos para construir un nuevo modelo de desarrollo en El Salvador, capaz de generar un círculo virtuoso que eleve los niveles de ahorro, inversión, competitividad, crecimiento y empleo.



Para más información contactar con:  
Carolina Rovira | Coordinadora del Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador  
carolina.rovira@undp.org

Esta iniciativa ha sido posible gracias al generoso aporte y compromiso de:  
Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)  
Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)  
Agencia Sueca de Cooperación Internacional (ASDI)  
Cooperación Alemana (GIZ)  
Cooperación Luxemburguesa  
Embajada de los Países Bajos



Catálogo  
de  
soluciones  
*Ideas y buenas prácticas  
para el desarrollo humano*

