



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

DEPARTAMENTO DE PROYECTOS DE INGENIERÍA

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN COOPERACIÓN AL DESARROLLO
GESTIÓN DE PROYECTOS Y PROCESOS DE DESARROLLO**

TESINA FIN DE MÁSTER

**LA CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA DE
NACIONES UNIDAS AL DESARROLLO DE
CAPACIDADES NACIONALES EN EL
SALVADOR.**

AUTORA:

Pía Daniela Palma Inzunza

DIRECTOR:

Álvaro Fernández-Baldor Martínez

1 de junio de 2016

14.479 Palabras

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	5
I. CAPÍTULO I: INTRODUCCION.....	6
1.1 Justificación.....	6
1.2 Estructura y objetivos de la investigación.....	7
1.3 El Salvador: contexto país.....	8
II. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 El enfoque de capacidades para el desarrollo humano.....	9
2.2 Capacidades nacionales para el desarrollo humano, enfoque de PNUD.....	11
2.3 Marco Analítico de desarrollo de capacidades.....	14
III. CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
3.1 Paradigma de investigación.....	18
3.2 Preguntas y supuesto de investigación.....	18
3.3 Estrategias, procedimientos.....	19
3.3.1 <i>Análisis de textos de las evaluaciones finales de PNUD</i>	19
3.3.2 <i>Entrevistas semiestructuradas a actores claves</i>	20
3.3.3 <i>Grupos Focales</i>	21
3.3.4 <i>Observación participante</i>	21
3.4 Criterios de validación y resguardos éticos.....	22
3.5 Riesgos y limitaciones.....	22
3.6 Devolución a los participantes.....	22
IV. CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	23
4.1 Contribución del PNUD al desarrollo de capacidades nacionales para el desarrollo humano.....	23
4.2 Elementos del contexto que son relevantes en el proceso de contribución al desarrollo de capacidades.....	25
4.3 Cambios en el rendimiento, estabilidad y adaptabilidad de las instituciones para el logro de las metas nacionales de desarrollo.....	28
4.4 Contribuciones del PNUD al mejoramiento del bienestar de las personas.....	29
4.4.1 <i>Evidencia del Proyecto Jóvenes emprendedores en ciudades seguras</i>	29
V. CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	33
5.1 Conclusiones.....	33
5.2 Recomendaciones.....	36
VI. REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA.....	37
VII. ANEXOS.....	41

ÍNDICE DE ANEXOS

VII. ANEXOS.....	41
7.1 Anexo n°1 Ficha descriptiva de proyectos analizados.....	41
7.2 Anexo n°2: Ficha técnicas de levantamiento de información utilizadas.....	45
7.3 Anexo n°3: Matriz de análisis de los pilares de desarrollo de capacidades.....	46
7.4 Anexo n°4: Listado de personas entrevistadas.....	47
7.5 Anexo n°5: Pautas de entrevistas.....	48
7.6 Anexo n°6: Pautas grupos focales.....	51
7.7 Anexo n°7: Listado de participantes grupos focales PNUD.....	52
7.8 Anexo n°8: Modelo de consentimiento informado del participante.....	53
7.9 Anexo n°9: Evidencias extraídas del análisis de entrevistas.....	55
7.10 Anexo n°10: Evidencias extraídas del análisis de documentos de las evaluaciones.....	59

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla.

Tabla 1. Elementos relevantes en el proceso de contribución al desarrollo de capacidades.....	27
---	----

Figuras.

Figura 1. Marco para la medición de la capacidad.....	12
Figura 2. Representación proceso de desarrollo de capacidades desde el nivel organizacional al nivel individual.....	14

LISTADO DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

AMSS	Alcaldía Municipal de San Salvador
APUS	Asentamiento productivo urbano sostenible
CMI	Comités Municipales Intersectoriales
CPAP	Plan de Acción del Programa País
CNE	Consejo Nacional de Energía
CONASAN	Concejo Nacional de Seguridad Alimentaria
DC	Desarrollo de capacidades
DIGESTYC	Dirección General de Estadística y Censos de El Salvador
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
F-ODM	Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio
GPM	Grupo Parlamentario de Mujeres El Salvador
IDH	Índice de Desarrollo Humano
INJUVE	Instituto Nacional de la Juventud El Salvador
IUDOP	El Instituto Universitario de Opinión Pública de la UCA El Salvador
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MARN	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales
MJSP	Ministerio de Justicia y Seguridad Pública
MINED	Ministerio de Educación
MINSAL	Ministerio de Salud
MPUES	Mapa de pobreza urbana y exclusión social
NN.UU.	Naciones Unidas
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OECD	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
ONUHABITAT	Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

OPS	Organización Panamericana de la Salud
PEA	Población económicamente activa
PNC	Policía Nacional Civil, El Salvador
PMA	Programa Mundial de alimentos
PNUD	Programa de Naciones Unidas Para el Desarrollo
RUP	Registro único de participantes
SAN	Seguridad alimentaria
SPTU	Sistema de protección social universal
TSE	Tribunal Supremo Electoral
STPP	Secretaría Técnica y de Planificación de La Presidencia, El Salvador
UCA	Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, El Salvador
UNFPA	Fondo de población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la droga y el delito
UPV	Universitat Politècnica de València

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo reflexionar respecto de la contribución del Programa de Naciones Unidas Desarrollo (PNUD) sobre el desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador. En esta línea, se presenta una revisión del pensamiento e implementación de políticas que abordan el desarrollo de capacidades. Los cambios de estos asuntos son analizados a nivel organizacional e individual, a partir de la ejecución de seis programas y tres proyectos implementados por PNUD e instituciones públicas del Gobierno de El Salvador, entre los años 2009 al 2015. El análisis se ha centrado en el diseño de un marco analítico, el cual fue construido a partir de los aportes del modelo de desarrollo de capacidades del Programa de Naciones Unidas (PNUD) y del enfoque de capacidades de Amartya Sen. En este sentido, este estudio emplea una metodología de investigación cualitativa, que recoge un conjunto de técnicas de análisis de documentos, entrevistas semiestructuradas, grupos focales y la observación participante. El trabajo de campo se ha llevado a cabo durante los meses de agosto a diciembre de 2015 en El Salvador.

Los resultados de la investigación muestran que la contribución del PNUD se orienta a fortalecer las capacidades funcionales y técnicas a nivel organizacional e individual de las instituciones públicas. Esto es realizado a través de una serie de productos y servicios, principalmente enfocados hacia mejoras en el conocimiento y el liderazgo. La apuesta de PNUD se orienta a que las propias instituciones del Estado generen los cambios para mejorar el bienestar de las personas, lo cual es logrado tras el cumplimiento de su misión y la transformación de los factores sociales de conversión alineados a los derechos humanos, el enfoque de género y la sostenibilidad. Otro aspecto, es la contribución de PNUD a promover cambios en el nivel discursivo de las instituciones de Gobierno. En este sentido, los miembros de las instituciones manifiestan un cambio de paradigma sobre la concepción del desarrollo y una visión más amplia, respecto a las dimensiones que afectan el bienestar de las personas. Dado lo anterior, un buen ejemplo es la adopción del nuevo enfoque multidimensional de pobreza y la metodología para su medición. Un tercer elemento nos muestra que PNUD ha contribuido a generar condiciones para potenciar la agencia, el involucramiento de las personas y su habilidad para alcanzar las metas que consideren importantes.

Finalmente, si bien en el discurso de PNUD existe consenso en considerar que el desarrollo de capacidades es la esencia de su misión, en la práctica no se ha operacionalizado el modelo institucional. La consistencia de este aspecto podría traer múltiples mejoras en la organización de los proyectos y programas en las etapas de diseño, ejecución y evaluación, los cuales son actualmente medidos en función de los criterios clásicos. En ese contexto, es recomendable que PNUD El Salvador establezca lineamientos de desarrollo de capacidades, atendiendo a las condiciones del entorno y las características de la población.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación.

La presente investigación surge en el contexto de las prácticas de Máster realizadas en el Programa de Naciones Unidas, Oficina de El Salvador. El requerimiento de la Oficina País se centraba en desvelar aspectos relativos a su contribución al desarrollo de capacidades nacionales, bajo el formato de una evaluación final¹, desde una metodología cualitativa y exploratoria sobre la base de una revisión a su “Plan de Evaluación 2012-2015”, lo anterior con la finalidad de aprender del proceso y permitir la rendición de cuentas a sus socios nacionales.

Es precisamente en este proceso de aprendizaje, tanto para PNUD El Salvador, como para la propia investigadora, que comienzan a surgir una serie de inquietudes sobre el modelo marco de desarrollo de capacidades de Naciones Unidas y su operatividad en la práctica. Y sobre su vínculo y contribución al desarrollo humano. Es precisamente este último aspecto lo que hace relevante detenerse a observar las actuaciones de PNUD y la institucionalidad, considerando que desde la firma de los acuerdos de paz (1992) el país ha intentado avanzar en el camino a la democracia y el desarrollo humano, pero aún tiene desafíos pendientes para un desarrollo sostenible y lograr oportunidades equitativas en seguridad, educación y participación política para su población.

Desde este punto de partida, el análisis se ha focalizado en los discursos institucionales de PNUD El Salvador y los organismos públicos en lo referente su contribución al desarrollo de capacidades, lo cual viene a enriquecer el debate sobre su actuación para contribuir al desarrollo humano a través del mejoramiento del bienestar de las personas.

Esta investigación pretende contribuir a la generación de conocimientos sobre capacidades nacionales, para el aprendizaje institucional de PNUD El Salvador, los socios nacionales y los donantes. Así mismo se intentará contribuir al enfoque de capacidades desde el análisis de casos prácticos correspondientes de diversos proyectos y programas que implementa la Oficina de El Salvador.

Uno de los aspectos relevantes del proceso es que PNUD cuenta con una gran cantidad de productos de conocimiento relativos al desarrollo de capacidades; han construido su marco de análisis propio. Sin embargo existen pocas experiencias prácticas que documenten cómo se lleva a cabo el proceso y qué elementos están en juego, más aún que consideren los elementos socioculturales del entorno. En ese sentido el PNUD consideró que este trabajo les permitiría generar mejoras en las intervenciones que se llevan a cabo con los socios locales.

¹En primera instancia el producto final de la práctica sería una sistematización de la contribución de PNUD al desarrollo de capacidades nacionales, sin embargo en el transcurso del proceso cobró fuerza la idea de “una evaluación de evaluaciones” o de una “revisión de evaluaciones”. Finalmente la Oficina de Evaluación PNUD consideró más pertinente que el producto final fuese una evaluación.

1.2 Estructura y objetivos de la investigación.

La investigación se estructura en cinco capítulos, el primer capítulo considera una justificación, los objetivos y una contextualización a nivel país. El segundo capítulo se desarrolla un marco analítico a partir de una revisión bibliográfica proveniente de dos fuentes: el marco modelo de desarrollo de capacidades de PNUD y el enfoque de capacidades de A. Sen. En el tercer capítulo se desarrolla la metodología de investigación, abarcando las diferentes técnicas de levantamiento de información cualitativas, así como el plan de análisis utilizado. El cuarto capítulo considera las evidencias en torno a la contribución del PNUD al desarrollo de capacidades nacionales para el desarrollo humano, identificando la apuesta de PNUD, los elementos del contexto, el efecto a nivel institucional y los aportes para generar cambios en el bienestar de las personas. Posteriormente dicha evidencia se discute a la luz de los elementos teóricos presentes en este documento. Finalmente, en el quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones.

A continuación se presentan los objetivos que guían la presente investigación:

1. OG: Analizar la contribución del PNUD al desarrollo de capacidades nacionales para el desarrollo humano en El Salvador.
2. OE1: Identificar la apuesta de PNUD para contribuir al desarrollo de capacidades nacionales orientadas al desarrollo humano.
3. OE2: Identificar aquellos elementos y/o aspectos del contexto que son relevantes en el proceso de contribución al desarrollo de capacidades.
4. OE3. Identificar los cambios a nivel de efecto para contribuir al desarrollo de capacidades nacionales.
5. OE4. Identificar los aportes de PNUD para contribuir a generar cambios en el bienestar de las personas.

1.3 El Salvador: Contexto País.

El Salvador es el país más pequeño de América Latina. Su capital es San Salvador, su idioma oficial es el español y desde 2001 la moneda en circulación es el dólar estadounidense. El país está formado por 262 municipios repartidos en 14 departamentos. La población de El Salvador es de 6.2 millones habitantes (2011), de los cuales el 62% reside en zonas urbanas. La mayoría de la población salvadoreña es joven, con un 63.7% de personas menores de 30 años de edad. Las mujeres son el 52.8% de la población. Se estima que alrededor de 2.5 millones de salvadoreños viven en el exterior, la mayor parte de ellos (85%) en Estados Unidos, según los datos de PNUD (2015c).

El Salvador ha logrado transformarse de ser un país en conflicto armado² (1980-1992), a uno con una democracia en fase de consolidación, tras la firma de los acuerdos de paz³, el país ha evolucionado hacia la generación de procesos electorales pacíficos, alternancia en el poder y un creciente interés por parte de las instituciones del Estado de mejorar los mecanismos de participación ciudadana.

De acuerdo a los datos de la STPP (2015), la medición multidimensional de la pobreza nos indica que del total de hogares salvadoreños 32.5% son pobres. Esto equivale a aproximadamente 606.000 hogares en los que residen alrededor de 2.6 millones personas. Estos hogares presentan altos niveles de privación en las siguientes dimensiones: educación de adultos (97.7 %), falta de acceso a la seguridad social (90.8 %), subempleo e inestabilidad del trabajo (84.4 %), falta de acceso a saneamiento (83.7 %) y hacinamiento (79.6 %). Adicionalmente a nivel de percepciones sobre las privaciones que afectan la vida de las y los Salvadoreños, se encuentran el esparcimiento y la seguridad, PNUD (2014b). Siendo las mujeres, la niñez, los jóvenes y las poblaciones en zonas rurales los grupos que enfrentan mayores desventajas para expandir su potencial humano.

PNUD y OIT (2014) estiman que la quinta parte de la fuerza laboral cuenta con trabajo decente y el 28% de la PEA es cotizante para recibir una pensión. Según los datos de la DIGESTYC (2013) la participación económica de las mujeres asciende a 49% en comparación con la de los hombres que es de un 81%. Se estima que el principal obstáculo para las mujeres es la realización de actividades domésticas.

Según el Instituto de opinión pública IUDOP (2014), la inseguridad ciudadana constituye desde 2009 la principal preocupación expresada por la población y se manifiesta, entre otros, por el alto número de homicidios. El año 2014 cerró con una tasa de 61 muertes violentas por cada 100,000 habitantes (PNC, 2015), valor que representa mucho más del doble del promedio latinoamericano y casi diez veces el promedio mundial (UNODC, 2013). Prevalcen elevadas tasas de homicidios entre la población joven masculina en comparación con el promedio nacional y la invisibilización de la violencia contra las mujeres en sus diferentes expresiones y ámbitos. Según información de PNUD (2014) estos últimos 3 años se han intensificado otras formas de delito, como las extorsiones, que generarían un impacto económico negativo de dimensiones aún desconocidas.

² El conflicto armado en El Salvador dejó un saldo de 75.000 víctimas y casi un millón de personas desplazadas, y provocó una migración masiva de aproximadamente un quinto de la población. Fuente: www.undp.org

³ Firmados el 16 de enero de 1992 en Chapultepec, México. Ver más en <http://archivo.elsalvador.com/especiales/2015/acuerdos-de-paz/index.html>

II MARCO TEÓRICO

En este apartado se examinan los postulados teóricos a partir de los cuales se propone construir las categorías que servirán para llevar a cabo el proceso de análisis. Se ha escogido el enfoque de capacidades (EC) propuesto por Amartya Sen, porque sitúa a la persona en el centro del desarrollo. Y el marco modelo de desarrollo de capacidades de PNUD, dado que constituye la forma (orientaciones y métodos) para generar cambios en las instituciones públicas y favorecer el bienestar de las personas.

2.1 El enfoque de capacidades para el desarrollo humano.

Las raíces teóricas del concepto de desarrollo humano se remontan al pensamiento clásico de la discusión filosófica.,

“El concepto (DH) revive ideas de libertad y la justicia que se presentan en Aristóteles y Platón y en sus versiones posteriores en todas las épocas, y, en especial, las expuestas paradigmáticamente en el siglo XVIII en las temáticas de la economía clásica y de la crítica a la razón práctica. Estas propuestas no sólo significaban una reiteración de los problemas filosóficos del pasado sino una renovación y una síntesis problemática a la luz de las exigencias contemporáneas: el ocaso de la edad moderna, el desarrollo y superación del capitalismo industrial. De ahí las nuevas condiciones materiales exigen nuevas técnicas de análisis”. (Bolívar & Cuéllar, 2009, p. 23)

Existen múltiples investigadores e impulsores del paradigma de desarrollo humano, destacando los aportes de Amartya Sen y Mahbub ul Haq. Ambos consideraban que el propósito básico del desarrollo humano es ampliar las opciones de las personas, desde la perspectiva de UI Haq:

“En principio, estas opciones pueden ser infinitas y cambiar a lo largo del tiempo. Por lo general, las personas valoran logros que no aparecen del todo, o por lo menos inmediatamente, en cifras de ingreso o crecimiento: mayor acceso al conocimiento, mejor nutrición y servicios de salud, medios de vida más seguros, seguridad frente a crímenes y violencia física, un tiempo libre más satisfactorio, libertades políticas y culturales y un sentido de participación en actividades comunitarias (UI Haq, 1995)”.

Sen (2000) y UI Haq (1995) abogan sobre la importancia de contar con nuevas técnicas de análisis y comprensión de aspectos que afectan la vida de las personas. En ese sentido, sus aportes se consolidan en el Índice de Desarrollo Humano (IDH) elaborado por el PNUD.

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) ha logrado consolidarse como una de las principales medidas del desarrollo y reorientar la propia agenda de desarrollo desde el crecimiento económico hacia una concepción del desarrollo centrada en las personas, donde el PIB per cápita es el medio para otros fines de educación y salud”. (Domínguez , et al., 2010, p. 12)

En congruencia con el paradigma de desarrollo humano, se analizará el enfoque de capacidades de Sen como marco normativo y explicativo de los planteamientos del paradigma de DH, así como los elementos

que le definen (capacidades, funcionamientos y fines), y que son necesarios para la integración de procesos conducentes al DH.

Para Fernández-Baldor, et al., (2012) el enfoque de capacidades de Amartya Sen constituye un marco de referencia para evaluar el bienestar individual de las personas, así como los elementos de su entorno institucional, políticas y cambio social. Sen (2000) desarrolla su enfoque a partir de la articulación de conceptos ligados a los problemas del desarrollo: la pobreza y el bienestar son conceptos centrales de su enfoque. El alcance del enfoque implica una reformulación de la noción de bienestar en el campo de las ciencias sociales, dado el sentido de libertad de las personas para llevar una vida que consideren valiosa. Desde esta perspectiva la calidad de vida no depende de los bienes que una persona pueda poseer, sino de capacidad de conseguir sus sueños y expandir su libertad. Dentro del EC, la libertad constituye un aspecto central de la definición de bienestar, en tanto el concepto de capacidades es subjetivo en torno a las preferencias personales y objetivo respecto a un contexto mayor de necesidades. El bienestar depende de la libertad que ha tenido una persona para escoger el tipo de vida que desea vivir.

Es relevante considerar que el enfoque de capacidades de Sen (2000) sitúa a la persona humana en el centro del desarrollo, además de dar sentido a la práctica social, reconociendo el papel activo de las personas como agentes en la construcción de sus propio destino y, por otro lado, nos otorga elementos respecto de los objetivos que deberían guiar los procesos de desarrollo, en ese sentido la libertad se constituye en un fin y un medio para orientar el accionar de toda política pública.

Sen (2000) introduce el concepto de capacidad entendida como la libertad de una persona o las oportunidades para lograr funcionamientos. Para Alkire (2002) las capacidades representan varias combinaciones de funcionamientos (ser y hacer) que una persona puede lograr y que reflejan la libertad de una persona para llevar un tipo de vida u otro. La libre elección tendría injerencia en las actividades del desarrollo, lo que lleva a Sen a denominar este enfoque de las capacidades.

Como se ha mencionado, el propósito básico del desarrollo humano es ampliar las opciones de las personas. Como establece Sen (2000) el objetivo es que se conviertan en agentes de sus propias vidas, por lo cual en la definición de las acciones del desarrollo las personas deben ser consideradas como participantes activos y no sólo como beneficiarios pasivos de los programas de desarrollo. En ese sentido para Sen (2000) la libertad de agencia se refiere a la libertad de la persona de perseguir metas más allá de las propias, las personas pueden actuar en su comunidad para promover cambios para un mejor bienestar social.

“El objetivo del desarrollo se relaciona con la valuación de las libertades reales que disfruta la gente en una población determinada...La discusión sobre medios y fines del desarrollo nos llama a colocar la perspectiva de la libertad en el centro del escenario. Las personas deben ser vistas, bajo este enfoque, como agentes activamente involucrados —dada la oportunidad— en la construcción de su propio destino y no solamente como receptores pasivos del fruto de ingeniosos programas de desarrollo”. (Sen , 2000)

En la misma línea Sen (2000) plantea que se debe prestar atención a los factores sociales, incluidas las intervenciones del Estado. Esto nos lleva a pensar que cualquier política, programas o proyecto de desarrollo, requerirá de conocer las circunstancias en las que viven las personas, para la puesta en valor

de las capacidades y funcionamientos que podría lograr, ya que pueden contribuir de manera decisiva a garantizar y a aumentar las libertades de las personas.

En tanto, el enfoque de capacidades utiliza como nociones claves los funcionamientos y agencia, el primer concepto Sen (2000) lo identifica como aquellas cosas que una persona puede valorar ser y hacer. Los funcionamientos se pueden clasificar en dos categorías: Los funcionamientos simples son aquellas funciones más elementales, como estar bien alimentado, tener buena salud, no padecer enfermedades evitables ni mortalidad prematura, entre otros. Los funcionamientos complejos se representan por funciones de mayor complejidad como ser feliz, tener dignidad y ser capaz de participar en la vida de la comunidad, entre otros.

Mientras que la agencia es definida como la habilidad para conseguir metas o valores que una persona estima importantes, al respecto Boni et al., (2015) indica sobre la necesidad de diferenciar entre bienestar y agencia. El bienestar lo podemos asociar con la satisfacción personal, por ejemplo que se siente al ayudar a alguien, en cambio la agencia se relaciona con los logros que sean considerados importantes, esto es independiente de si generan o no bienestar.

Los funcionamientos son equivalentes a los logros de una persona; y las capacidades se formarían a partir de una combinación de funcionamientos, y son equivalentes a las habilidades para lograr ciertas cosas. En tanto, las condiciones de vida involucran aspectos relativos a los funcionamientos y las capacidades, es decir libertad de acción y de decisión respecto de la vida que las personas quieren llevar a cabo, en función de circunstancias personales y elementos del contexto.

En consecuencia cualquier política, programas o proyecto de desarrollo, requerirá de conocer las circunstancias en las que viven las personas, para la puesta en valor de las capacidades y funcionamientos que podría lograr, ya que pueden contribuir de manera decisiva a garantizar y a aumentar las libertades de los individuos.

2.2 Capacidades nacionales para el desarrollo humano, enfoque de PNUD.

Los primeros escritos de PNUD sobre capacidades se encuentran en la *Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo* (OECD, 2005), en ese sentido, podemos destacar dos aspectos, por un lado se compromete a los países socios a Integrar los objetivos de fortalecimiento de capacidades en las estrategias nacionales de desarrollo, y por otro lado se solicita a los donantes que enfoquen su apoyo financiero al desarrollo de capacidades de los socios.

Posteriormente PNUD elabora una serie de documentos de apoyo al desarrollo de capacidades: *“Desarrollo de capacidades, texto básico”* (2009) y *“Medición de la capacidad”* (2010), ambos son considerados los documentos principales de la teorización de PNUD. El concepto de capacidades que se aborda incorpora a las personas, las instituciones y la sociedad. PNUD define capacidad como:

“La habilidad de los individuos, instituciones y sociedades para desarrollar funciones, resolver problemas, definir y alcanzar objetivos de forma sostenible.” A su vez, el desarrollo de capacidades es el “cómo” del desarrollo, cómo mejorar el trabajo en el ámbito del desarrollo y, en esencia, cómo conseguir instituciones con mayor capacidad para procurar y fomentar el desarrollo humano”. (PNUD, 2010a, p. 2)

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

En el texto básico (2009) PNUD se planteaba como interrogante: ¿Qué significa realmente el desarrollo de capacidades?, la respuesta a esta interrogante fue abordada de la siguiente manera:

“Para algunos, el desarrollo de la capacidad puede ser cualquier esfuerzo por enseñarle a alguien a hacer algo, o a hacerlo mejor. Para otros, puede significar crear nuevas instituciones o fortalecer las ya existentes. Hay quienes consideran que el desarrollo de capacidades tiene su centro en la educación y la capacitación; pero también hay quienes adoptan una visión de mayor alcance e incluyen mejorar el acceso, los derechos y las libertades individuales, para PNUD todas estas acepciones son válidas”. (PNUD, 2009, p. 3).

PNUD destaca que el desarrollo de capacidades es la esencia de su mandato y su mayor contribución a los Programas País. En tanto el desarrollo de capacidades es comprendido como un proceso en el cual, tanto personas, como organizaciones y la propia sociedad

“obtienen, fortalecen y mantienen las aptitudes necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo”. (PNUD, 2010a, p. 2)

Sobre la base de la experiencia de la ejecución de diferentes programas y proyectos, ha permitido que PNUD (2010a) defina y construya un modelo institucional de desarrollo de capacidades, el cual se presenta a continuación.

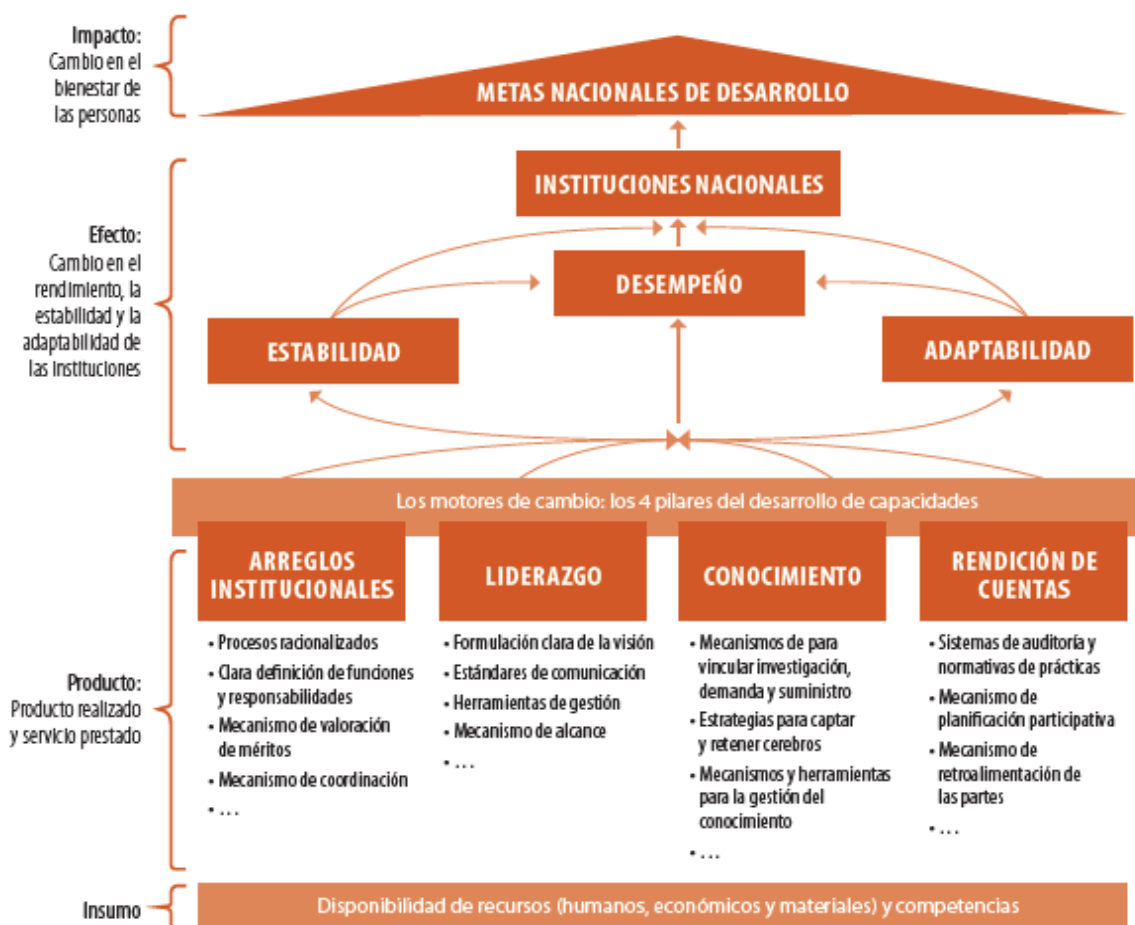


Figura 1. Marco para la medición de la capacidad.

Fuente: PNUD (2010a, p. 7)

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

El punto de partida del modelo de PNUD (2010a) lo constituye la capacidad de desempeño de una institución, lo que implica la posibilidad de mantener un resultado en el tiempo y su capacidad para gestionar el cambio y las crisis. A partir de los proceso de desarrollo de capacidades, se espera que las instituciones con las cuales trabaja puedan pasar de un nivel de capacidades a otro más alto, para PNUD es fundamental que estos cambios contribuyan al desarrollo humano.

El marco para medir el cambio en las capacidades de PNUD se concentra en dos niveles de capacidades:

“En un primer nivel, se encuentran aquellas capacidades que permiten a una institución actuar con eficacia y eficiencia, repetir la actuación a lo largo del tiempo, y gestionar el cambio y las crisis a medida que éstas se van presentando. A este nivel, los cambios en las capacidades se manifiestan como efectos (outcomes). En otro nivel están los impulsores de capacidades, o motores de cambio: acuerdos e incentivos institucionales, liderazgo estratégico, conocimiento y habilidades de los recursos humanos, y los mecanismos de rendición de cuentas. Los resultados de las actividades que se desarrollan en este nivel quedan reflejados en productos (outputs)”. (PNUD, 2010a, p. 1).

A partir de un enfoque orientado a resultados, el PNUD identifica tres niveles de medición:

1. Impacto: un cambio en la vida de las personas.
2. Efecto: un cambio en el desempeño, la estabilidad o la adaptabilidad de las instituciones.
3. Producto: un bien producido o un servicio prestado a partir de los pilares clave del desarrollo de capacidades (arreglos institucionales, liderazgo, conocimiento y rendición de cuentas). (PNUD, 2010a, p. 6)

El marco conceptual de PNUD sobre desarrollo de capacidades utiliza como conceptos claves, la transformación, es decir que para que una actividad llegue a un nivel de desarrollo de capacidades debe dar origen a una transformación que se genere y sustente en el tiempo, se refiere a una modificación de actitudes y mentalidades. Este enfoque tiene como supuesto:

“Los países en desarrollo deben apropiarse del proceso y diseñarlo, dirigirlo, implementarlo y sostenerlo ellos mismos.” (PNUD, 2009, p. 6)

Ahora bien, dentro de los marco de acción de PNUD se considera pertinente que sean las propias instituciones a nivel local, quienes generen las condiciones para mejorar el bienestar de las personas, y en ese sentido su principal apuesta está enfocada al desarrollo de capacidades nacionales o capacidades país. El enfoque de trabajo es explicitado en el manual Medición de la capacidad de PNUD (2010a) al indicar se valorará una gestión orientada a resultados, que sostiene como premisa la racionalidad que supone toda organización.

Como se visualiza en el *Marco para la medición de la capacidad*, PNUD (2010a) considera como elementos claves: la planificación estratégica, el impacto, el efecto y el producto. Tanto el Efecto como Producto, cumplirían un doble propósito: por un lado la transformación de la institución, de sus procedimientos y mecanismo; y por otro, dicho proceso generará un producto o un bien al servicio de las

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

personas, el cual generará un impacto en la medida que las personas puedan hacer uso de él, permitiéndoles aumentar sus posibilidades y opciones de vida.

Es evidente que toda la estructura de PNUD tiene una serie de implicaciones para la programación. Las respuestas programáticas para desarrollar las capacidades, están concebidas para aumentar las capacidades de una entidad (principalmente instituciones) a partir de un determinado estado de resultados y para llegar a otro nivel de resultados más elevado. Se presume que el cambio resultante debería permitir a una institución aumentar el grado de su contribución al mejoramiento de la vida de las personas. (PNUD, 2010a, p. 10).

2.3 Marco Analítico de desarrollo de capacidades.

El propósito de esta sección es la identificación de las categorías analíticas, como elementos contributivos y dinámicos, desde los cuales se pretende responder a la pregunta ¿cómo contribuye PNUD al desarrollo de capacidades nacionales para el desarrollo humano?, para ello se han considerado fundamentales las nociones de PNUD en base al modelo “Marco de medición de capacidades”, y la perspectiva de Sen.

De acuerdo a lo anterior, a continuación se propone un modelo el cual ha sido elaborado con el objetivo de permitir integrar los conceptos y realizar un análisis del proceso. Para diseñar el esquema se ha tenido en cuenta la importancia del conjunto de funcionamientos para la realización de una persona. Esta propuesta podría permitir explicar con mayor profundidad el modelo de PNUD, para favorecer el desarrollo de capacidades a nivel organizacional y desde ahí contribuir al nivel individual.

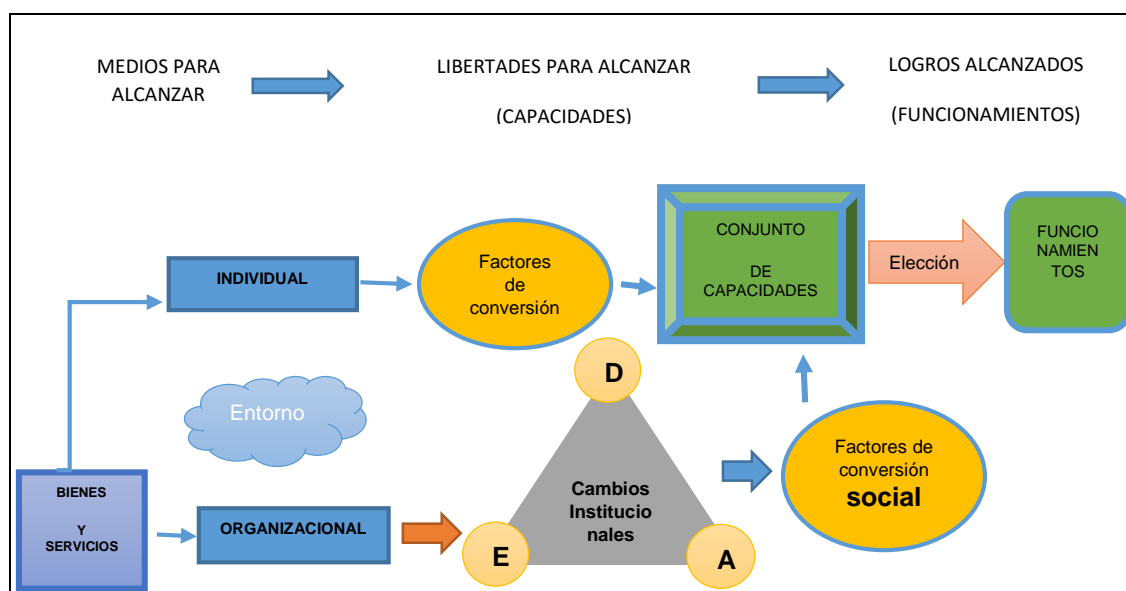


Figura 2. Representación proceso de desarrollo de capacidades desde el nivel organizacional al nivel individual.

Fuente: elaboración propia a partir de Boni, et al., (2015, p. 27) y PNUD (2010a, p. 7).

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

El modelo parte de un conjunto de **bienes y servicios**, lo que PNUD denomina motores de cambio o pilares de desarrollo de capacidades (Arreglos Institucionales, Liderazgo, Conocimiento y rendición de cuentas)⁴.

El concepto **arreglos institucionales**, esta mayormente ligado a las estrategias operativas que determinan el marco de actuación entre PNUD y sus socios, el término se refiere a:

“Aquellas políticas, procedimientos y procesos que permiten que los sistemas funcionen e interactúen de manera eficaz y eficiente en un contexto organizado. Este marco normativo puede ser vinculante (legislación, acuerdos contractuales, etc.) o no vinculantes (códigos de conducta o normas y valores no escritos pero ampliamente aceptados, entre otros). Hacia afuera, los arreglos institucionales toman la forma de marcos legislativos y políticos”. (PNUD, 2010a, p. 19 y 20)

De acuerdo al marco de PNUD (2010a) dichos procedimientos deberían estar adaptados al contexto local, identificando los mecanismos más apropiados para fortalecer las relaciones inter-institucionales.

El liderazgo constituye para PNUD (2010a) la capacidad de influir, inspirar y motivar a personas, organizaciones e instituciones, para que alcancen, o incluso superen, sus metas.

“Es un catalizador para lograr, mejorar y mantener los objetivos de desarrollo. El liderazgo es también la habilidad de abrirse al cambio, anticiparlo y responder ante él, tanto si viene motivado por causas internas como por causas externas. Una de las claves del liderazgo es la capacidad de aunar a las personas en torno a una meta común”. (PNUD, 2010a, p. 21)

PNUD (2010a) identifica cuatro aspectos para abordar los temas relacionados con el liderazgo: la creación de una visión; la facilitación de procesos y apoyo a agentes de cambio; la capacidad de decisión y habilidades de gestión ejecutiva y finalmente, el entrenamiento y tutoría para la captación y retención de liderazgo.

Otro pilar de desarrollo es el **conocimiento**, PNUD (2010a) considera que el conocimiento tendrá repercusiones en el desempeño institucional. La información de calidad y un análisis profundo pueden ayudar a una organización en la formulación de una política dirigida a las satisfacer las necesidades reales, contribuyendo así al logro de las metas de desarrollo generales.

Finalmente, el cuarto pilar lo constituye la **rendición de cuentas**, que desde la visión de PNUD se lleva a cabo,

“Cuando los sujetos de derechos son capaces de hacer que los sujetos de deber cumplan con sus obligaciones. Esto puede aplicarse a la relación entre un país y sus ciudadanos, entre una institución y sus clientes, o entre un país y sus donantes internacionales, por ejemplo”. (PNUD, 2010a, p. 25)

La rendición de cuentas es un aspecto que quedaría reflejado en los arreglos institucionales y es de suma importancia para PNUD (2010a) ya que no sólo permitiría dar seguimiento a las iniciativas, sino que aprender, aumentar la transparencia y legitimar la toma de decisiones.

⁴ Considerar como referencia la Figura 1. Marco para la medición de la capacidad.

Continuando con la explicación del modelo propuesto, los bienes y servicios están enfocados a dos niveles: organizacional (capacidades nacionales) y a nivel individual. En el modelo se considera que existen elementos del entorno que podrían influir en los cambios organizacionales, ya sea favoreciendo o limitando el desempeño institucional y con ello la consecución de las metas nacionales de desarrollo. Para PNUD el desarrollo de capacidades se logra cuando las instituciones, especialmente públicas son capaces de cumplir con su misión y cumplir los objetivos de desarrollo. Por lo cual el triángulo “*Cambios institucionales*”, estaría determinado por tres elementos: (E) la estabilidad, (A) adaptabilidad y (D) desempeño organizacional, lo que desde los criterios de PNUD (2010a) equivale a la capacidad de desempeño de una institución, su capacidad para mantener ese desempeño en el tiempo y su capacidad para gestionar el cambio y las crisis.

“Estas mejoras se pueden medir a partir de la capacidad de la institución para: a) Transformar los insumos en aras de un uso productivo de los mismos (desempeño); b) Buscar soluciones a los problemas y eliminar barreras (estabilidad); c) Adaptarse a las realidades y demandas cambiantes (adaptabilidad)”. (PNUD, 2010a, p. 8)

En ese contexto, el esquema propuesto supone que los cambios organizacionales constituirían para las personas, factores de conversión social, entendido como:

“Políticas públicas, normas sociales, relaciones de poder, roles de género, jerarquías sociales” (Boni, et al., 2015, p. 28).

Lo cual, en conjunto con los otros factores personales y ambientales, configura un escenario para que una persona pueda convertir unos bienes y servicios en un funcionamiento concreto. Para Robeyns (2005) juegan un papel en la conversión de características del bien para el funcionamiento individual. Si bien los bienes y servicios, así como el desempeño de las instituciones del Estado, son condiciones favorables para los procesos de desarrollo, por si solos no implicarían cambios en el bienestar de las personas, los cambios son el resultado de una serie de elementos, que configuran la decisión de una persona.

El último elemento de la propuesta lo constituyen los funcionamientos, desde la perspectiva de Sen consisten en estados y acciones, lo cual refleja las cosas que puede llegar a ser o hacer.

Finalmente, es necesario incorporar otra categoría analítica, que si bien, no forma parte del esquema propuesto, es relevante desde el enfoque DC y corresponde al concepto de agencia, entendido como.,

“habilidad que tiene una persona para conseguir las metas o valores que considera importantes”, en tanto agente se define como *“la persona que actúa buscando un cambio”*. (Sen, 1999:19).

Sen define agencia como “lo que una persona es libre de hacer y alcanzar en la búsqueda de la realización de las metas o los valores que esa persona considere como importantes” (Sen, 1985). En ese contexto el bienestar social estaría asociado a la promoción de objetivos que las personas valoran, por lo que a la vez es posible deducir la importancia de la participación protagónica de las personas en la definición de iniciativas y políticas para mejorar su calidad de vida. En la misma línea, PNUD (2011a) establece que su trabajo se dirige a *erradicar la pobreza mediante el desarrollo y el fomento de las capacidades. En última instancia, el PNUD aspira a lograr mejoras reales en las vidas de las personas y en las opciones y oportunidades de las que disponen* (PNUD, 2011a, p. 4).”

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

En cuanto al concepto de agencia Sen recurre a la idea de las personas deben ser “agentes” y no “pacientes” de los procesos de desarrollo, su concepción de agente es

“...la persona que actúa y provoca cambios y cuyos logros pueden juzgarse en función de sus propios valores y objetivos independientemente de que los evaluemos o no también en función de otros criterios externos.” (Sen , 2000, p. 35).

En segundo lugar, relativo a los conceptos de capacidades, las capacidades nos remiten a lo que las personas pueden ser o hacer y que consideran valioso para sus vidas, y que por lo tanto podríamos llamar bienestar.

El objetivo final de la implementación del modelo DC sería que las personas sean capaces de transformar los recursos en funcionamientos, lo que se reflejaría en aquello que las personas logran ser o hacer, respecto a lo que les afecta en sus vidas.

Finalmente, dada la revisión teórica y la propuesta de modelo para analizar la contribución del PNUD al desarrollo de capacidades, quisiera destacar dos aspectos. Primero el rol preponderante de las personas como agentes en la construcción de su propio desarrollo y el papel que pueden desempeñar los organismos internacionales y los donantes para apoyar a los Gobiernos Nacionales y Locales en el diseño de políticas para la generación de condiciones que permitan la transformación social. Y segundo, la relevancia respecto a la complementariedad del enfoque organizacional y el EC orientado a las personas, debe radicar en una valoración de los y las participantes.

III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

En este capítulo se discutirá sobre el programa de investigación, se presenta la metodología desarrollada de acuerdo con el tipo de estudio realizado, las fuentes de información, las técnicas de recopilación de información y el análisis de la información. Finalmente, se discuten las estrategias adoptadas, los procedimientos, dificultades del proceso, criterios éticos y devolución de la información.

3.1 Paradigma de Investigación

En toda investigación existen creencias básicas sobre la realidad y el conocimiento, este conjunto de creencias es lo que denominamos paradigma. En este caso el paradigma constructivista – interpretativo constituye la base de la estrategia de investigación.

En base a la pregunta de investigación, la alternativa escogida es la de reconstruir los procesos de contribución al desarrollo de capacidades nacionales, a partir de las experiencias y los significados de las personas que han participado de los procesos, en nivel de participación está dado por su implicancia en diferentes proyectos de cooperación al desarrollo de PNUD, ya sea como ejecutores, implementadores y/o observadores de los procesos, a fin de desvelar los significados y las interpretaciones que se le da el fenómeno de estudio. Lo anterior a fin de complementar y aportar al marco de construcción de capacidades del PNUD, así como aportar al enfoque de desarrollo de capacidades, desde la óptica de los procesos que permiten a las personas expandir sus libertades.

Esta investigación es cualitativa, siendo su metodología hermenéutica/dialéctica a través de la cual se analizan textos que posteriormente se ponen en discusión, desde donde surgen las categorías emergentes de análisis.

3.2 Preguntas y supuesto de investigación

1. ¿Cómo contribuye PNUD al desarrollo de capacidades nacionales para el desarrollo humano?
2. ¿Cuáles son los elementos del contexto relevantes en el proceso de contribución al desarrollo de capacidades?
3. ¿Cómo contribuye PNUD a generar cambios en el rendimiento, la estabilidad y la adaptabilidad de las instituciones para contribuir al desarrollo de capacidades?
4. ¿Cómo contribuye PNUD a generar cambios en el bienestar de las personas?

Supuesto: Los proyectos y programas implementados por PNUD El Salvador se configuran como herramientas para alcanzar unas metas concretas de desarrollo a corto plazo, así mismo contribuyen a los procesos de desarrollo, generando opciones para que las personas puedan expandir sus oportunidades y la capacidad de ayudarse a sí mismas para conseguir aquellos objetivos de vida que valoran.

3.3 Estrategias y procedimientos

Analizar la contribución del PNUD al desarrollo de capacidades en el Salvador, resulta ser una opción ambiciosa si consideramos la cantidad de proyectos y operaciones que ha desarrollado PNUD en el país, además de la gran cantidad de material producido a nivel global. Es por ello que la primera decisión⁵ estuvo determinada por la temporalidad, considerándose factible analizar una serie de proyectos ya ejecutados y evaluados al 2015.

Por otro lado, y a fin de complementar la información recopilada a través del análisis de los textos, se consideró relevante y pertinente realizar una serie de entrevistas a aquellos actores involucrados en los procesos, además de grupos focales y de la propia observación participante.

A continuación describiremos las diferentes estrategias utilizadas y su operatividad en la práctica, dicha información se sintetiza en la Ficha descriptiva de Técnicas de levantamiento de información. (Ver Anexo n°2)

3.3.1 Análisis de textos de las evaluaciones finales de PNUD

Dado la relevancia y amplitud del tema en cuestión, es que la fase inicial consistió en una revisión de una serie de evaluaciones independientes entre los años 2012 al 2015, que abarcan las áreas temáticas de Pobreza, Seguridad, Eficiencia Energética, Género, Transparencia, Diálogo, Desarrollo de Proveedores, Elecciones y Biodiversidad. Es así como las decisiones metodológicas, estuvieron delimitadas por el carácter de este ejercicio, es decir, al ser un examen piloto, con recursos modestos y tiempo limitado, es que se decidió estudiar el proceso e indagar en los cambios ocurridos a nivel individual, organizacional y del entorno, en un periodo delimitado de tiempo.

Se valoraron un total de 9 evaluaciones utilizando una matriz diseñada y adaptada a partir del “Marco de medición de la capacidad”, dicha matriz consideró los productos y servicios de PNUD (Arreglos institucionales, Liderazgo, conocimiento y Rendición de cuentas), la orientación de las acciones a tres

⁵ Esta decisión fue tomada en conjunto con la Oficina de El Salvador, siendo el objeto de revisión las evaluaciones del “Plan de Evaluación de PNUD 2012 al 2015”. Esta decisión a la vez responde a los requerimientos del Ministerio de Cooperación al Desarrollo de El Salvador, quien habría solicitado a la Oficina de PNUD El Salvador una evaluación de la “Contribución del PNUD al desarrollo de capacidades nacionales”. Dicha evaluación corresponde al producto final de las Prácticas desarrollada por esta autora.

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

niveles (Individual, organizacional y del entorno); los cambios a nivel organizacional y los cambios en el bienestar de las personas. (Anexo N°3: Matriz de análisis contribución al desarrollo de capacidades).

Con el uso de la matriz se pretendía examinar los cambios ocurridos en el rendimiento, la estabilidad y la adaptabilidad de las instituciones. Tanto en el nivel de productos, como de efectos encontramos elementos del entorno que actúan como dinamizadores y/o obstaculizadores. Y posteriormente a nivel de impacto se analizaron los cambios en el bienestar de las personas, que responden en algunos casos a procesos de institucionalización implementados y la consolidación de políticas públicas.

A continuación se presenta un listado de los proyectos y programas analizados. En los anexos se presenta una ficha descriptiva de cada una de las iniciativas. (Anexo N°1).

1. Proyecto “Hacia Una Estrategia Nacional para la Atención a la Pobreza y el Cumplimiento de los ODM”.
2. Componente Gobernabilidad democrática “La contribución del PNUD al fortalecimiento de la Democracia de Ciudadanía del país, entre los años 2009 y 2012”.
3. “Programa Conjunto del F-ODM Vivienda y Asentamientos Urbanos Productivos y Sostenibles”.
4. Proyecto “Eficiencia Energética en Edificios Públicos (EEPB)”.
5. Programa “Desarrollo de Proveedores (PDP) de El Salvador”
6. Proyecto “Incorporación de la Gestión de la Biodiversidad en Actividades de Pesca y Turismo en los Ecosistemas Costeros/Marinos”.
7. Programa conjunto: “Protegiendo a la Infancia: Programa Intersectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional para el Salvador”.
8. Programa Conjunto “Prevención de violencia y construcción de capital social en El Salvador”.
9. Programa “Jóvenes emprendedores en ciudades Seguras Zacatecoluca y Ciudad Delgado”⁶.

El análisis de las evaluaciones permitió acceder a una gran cantidad de información, que de otra manera no hubiese sido posible obtener, dado el carácter histórico de estos documentos es que fue posible acceder a registros desde el año 2009 al 2015.

3.3.2 Entrevistas semiestructuradas a actores claves.

Durante los meses de octubre a diciembre de 2015 se llevaron a cabo 17 entrevistas a actores considerados claves en el proceso: 10 entrevistas a Funcionarios PNUD; 3 entrevistas funcionarios de la Institucionalidad Pública (1 Secretaría Técnica de la Presidencia y 1 Ministerio de Obras Públicas y 1 Ministerio del Trabajo; 2 entrevistas a la Unidad de Género de la Asamblea Legislativa (1 personal

⁶ La evaluación del Programa fue llevado a cabo por esta autora durante los meses de agosto a septiembre de 2015, en el contexto de las Prácticas de Máster.

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

Unidad de Género y 1 Diputada de la Asamblea Legislativa). 2 entrevistas a jóvenes participantes del “Programa Jóvenes emprendedores en Ciudades Seguras”. (Anexo n°4: Listado de personas entrevistadas).

El instrumento fue aplicado sobre la base de pautas de entrevista, ordenados a través de tópicos o temas de evaluación, en tanto, en el trabajo de campo la entrevistadora adaptó las preguntas y el orden de las mismas, conforme al contexto y situación de cada entrevistado. (Anexo n°5 Pautas de entrevistas).

Se diseñaron diferentes guiones considerando que los entrevistados asumieron diferentes roles en los proyectos revisados, ya sea como implementadores, ejecutores, observadores y participantes. En tanto, el muestreo fue intencionado en base a los siguientes criterios: disponibilidad de tiempo de los informantes y participación en los proyectos, ya sea como implementadores, ejecutores y/o participantes.

3.3.3 Grupos focales

Se llevó a cabo tres (3) grupos focales en la Oficina PNUD El Salvador entre los meses de octubre a diciembre 2015. (Anexo n°6: Pautas grupos focales).

La técnica permitió acceder a gran cantidad de información relativa a los proyectos de desarrollo de PNUD, desde las fases de diseño, implementación y sistematización. La interacción de los grupos permitió la identificación de posturas sobre el “cómo” del proceso DC.

En tanto, el último grupo focal se llevó a cabo en el mes de diciembre de 2015. En esta instancia se presentaron los hallazgos preliminares de la investigación, dándoles la posibilidad a los participantes de rectificar y complementar con nueva información. (En el anexo n°7 se encuentra el listado de participantes de grupos focales de PNUD)

3.3.4 Observación participante

Durante los meses de agosto a diciembre de 2015 en el contexto de prácticas de Máster en PNUD El Salvador, fue posible participar en forma directa de reuniones, seminarios, charlas y visitas a terreno. De este modo fue posible dialogar, integrar experiencias y compartir la cotidianidad respecto a los proyectos que impulsa PNUD El Salvador a través de sus diferentes áreas. La información fue periódicamente registrada en un cuaderno de campo, lo que al finalizar el periodo de prácticas permitió complementar la información recopilada a través de las entrevistas; contrastar los datos con los informes de proyectos y complementar información relativa al contexto político, social y cultural de El Salvador. Finalmente, es necesario indicar que la técnica se vio influenciada y limitada por las características propias de la autora, condicionantes culturales de la percepción, edad, ideología y género.

3.4 Criterios de validación y resguardos éticos

Se contempla la triangulación metodológica consistente en la aplicación de diferentes técnicas de levantamiento de información, como son el análisis de documentos de las evaluaciones; las entrevistas semiestructuradas y los grupos de discusión. La validación se realizó por medio de la codificación de información recolectada.

En cuanto a los resguardos éticos se utilizó el modelo de consentimiento informado de la Universitat Politècnica de València (Anexo nº8). Se contempló la identidad de los/las informantes y una clara explicación respecto de los objetivos de la investigación. Se utilizó como referencia la *“Política de Integralidad científica y buenas prácticas en investigación de la UPV”*.

3.5 Riesgos y limitaciones

Durante el proceso se han presentado algunas limitaciones producto de la naturaleza de la investigación, considerando que es la primera vez que la oficina de PNUD El Salvador iniciaba una revisión sobre la temática de desarrollo de capacidades, se optó por una metodología cualitativa a fin de poder abordar las posibles carencias de información. Producto de las limitaciones del tiempo, no ha sido posible explorar en forma detallada en todos los proyectos, si bien en una primera etapa se abordaron todas las evaluaciones del Plan de evaluación de la Oficina, en el proceso de realización de entrevistas, se debió limitar a la selección de algunos proyectos, que por un lado se consideraron significativos por los efectos generados y la sostenibilidad de estos.

Así mismo, han surgido una serie de sesgos personales producto de la estancia de 4 meses en la Oficina de PNUD El Salvador, inevitablemente el lenguaje de la autora se ha modificado en función de la cultura institucional de NN.UU.

3.6 Devolución a los participantes

La devolución de la información se consideró un criterio ético por dos motivos, primero representa la manera de compartir los frutos de esta investigación, y segundo, es una manera de retribuir a la confianza generada en el camino. Ha sido un proceso recíproco de aprendizajes y dialogo en torno a las capacidades.

La primera devolución se llevó a cabo el 18 de diciembre de 2015, a través de un taller a funcionarios de PNUD, instancia en la que se dio la posibilidad de realizar observaciones y rectificar información que pudiera distorsionarse producto del análisis. En segundo lugar, en el mes de mayo de 2016 fue enviado un informe final con el análisis, conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN⁷

A continuación, se analiza y discute respecto de la contribución del Programa de Naciones Unidas El Salvador, al desarrollo de capacidades nacionales para el desarrollo humano.

4.1 Contribución de PNUD al desarrollo de capacidades nacionales para el desarrollo humano.

La contribución del PNUD al desarrollo de capacidades está articulada a través de una estructura, que considera el nivel organizacional e individual. Su modelo se basa en las convenciones marco de NN.UU, las acciones de PNUD están determinadas por las orientaciones de la declaración de París sobre la eficacia de la ayuda, en la cual se promueve el fortalecimiento de acciones tendientes al desarrollo de capacidades. Si bien existe una metodología estandarizada para promover dichos procesos a través de una cadena de resultados (producto –efecto – impacto), PNUD El Salvador no dispone de una metodología propia que se adapte al contexto país y a las características de sus asociados. Sin embargo, los socios destacan la contribución de PNUD a diferencia de otros actores de la cooperación, por cuanto PNUD les ofrecería alternativas para mejorar el nivel de conocimientos y habilidades, sobre el “saber” y “hacer”.

Por otra parte, los actores consultados indican que el rol principal de PNUD es de acompañamiento y transferencia de conocimientos, para aportar al desarrollo de capacidades en nivel individual (personas) y organizacional (Instituciones Públicas, Ministerios y Servicios). El modelo se despliega a través de una serie de actividades que incluyen capacitación y formación, a través de procesos formales e informales y de asistencia técnica; la generación de información para la toma de decisiones, la realización de pasantías y transferencia tecnológica. En ese contexto, es mayormente valorado por los socios el acompañamiento técnico, que desde su perspectiva les ha permitido desarrollar capacidades “intangibles”, como el sentimiento de identidad y una cultura del trabajo orientado al desarrollo con enfoque de género y perspectiva de derechos.

El fin último de PNUD es contribuir a generar condiciones para promover cambios en el bienestar de las personas. Su apuesta, primero se orienta a que las instituciones fortalezcan sus capacidades de gestión, sean capaces desempeñarse para impulsar políticas y programas, así como cumplir con las metas nacionales de desarrollo. De lo anterior se desprende su rol de facilitador y articulador de procesos, donde se destaca su capacidad de interlocución entre las diferentes visiones políticas. En un segundo orden se encuentran las acciones orientadas a fortalecer las capacidades de los funcionarios de gobierno, desde los productos y servicios de conocimiento y liderazgo. Y finalmente, su labor se orienta

⁷ Las transcripciones se clasifican en las siguientes categorías:

EP: Entrevista PNUD.

ES: Entrevista socio, institucionalidad pública.

EBE: Entrevista joven Beca de Estudios.

EBL: Entrevista joven Beca Laboral.

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

a generar condiciones para que sean las personas capaces de tomar decisiones respecto de cómo quieren llevar sus vidas y lo que consideran valioso, en ese sentido se destaca como buena práctica el estudio *“La pobreza en el Salvador, desde la mirada de sus protagonistas”*, en la cual se examinan las privaciones de las personas.

La apuesta de la Oficina de El Salvador por la generación de **conocimiento**, va dirigida a dos niveles, por una parte al desarrollo del recurso humano y por otra, a nivel de conocimiento organizacional. A nivel de recursos humanos, si bien el modelo opera a través del sistema tradicional de transferencia de conocimiento, por medio de la capacitación, encontramos a la su vez, un proceso paralelo de adquisición de conocimiento, por medio del diálogo, la información, comunicación y de las relaciones que se entablan día a día entre los funcionarios de la administración pública y del PNUD. Este segundo modelo, es precisamente visibilizado y altamente valorado por los socios, argumentando que el conocimiento que emana del trabajo en equipo y de este modelo mucho más subjetivo, les ha permitido el desarrollo de capacidades adaptativas, que permiten sortear obstáculos de la administración y defender sus áreas temáticas con mayor propiedad.

“Y creo que conocimiento somos una de las pocas organizaciones que fomentamos en el trabajo como socios la transferencia no sólo de capacidades, si no de conocimiento, generamos también esos espacios de fortalecer capacidades en temas claves, temas claves que pueden venir desde el manejo financiero de un proyecto en específico, hasta temas claves de poder construir una política, entonces eso genera conocimiento también en los equipos, creo que eso es un pilar que si PNUD desarrolla muy fuertemente”. (EP009, 2015)

La capacitación es entendida como el motor principal para las operaciones de PNUD El Salvador, siendo una apuesta de contribución al desarrollo de capacidades factible de ser expandida e institucionalizada, es así como en algunos proyectos se observa que las metodologías de adquisición de conocimientos (capacidades técnicas), son replicadas al interior de las instituciones de Gobierno.

Un segundo motor de desarrollo de capacidades es el **liderazgo**, que en algunos casos también es entendido como empoderamiento. Por otra parte, los socios manifiestan y destacan la habilidad del Programa de Naciones Unidas El Salvador para coexistir con los diferentes tipos de gobierno, dado el liderazgo sostenido en temáticas relativas al desarrollo. Así mismo, dada la modalidad de ejecución nacional.

“Yo Veo el empoderamiento y liderazgo de los funcionarios y de la ciudadanía, o sea que ellos puedan hacer las cosas, los dotas de, al darle herramientas les estas dando un saquito, para que se mueva, para que defiendan sus temas, y eso lo hacemos, lo hacemos en todo” (EP002, 2015).

En cuanto a la **rendición de cuentas**, se considera que PNUD tiene un rol protagónico, sin embargo es un aspecto pendiente de trabajar, en el modelo conceptual de desarrollo de capacidades, la rendición de cuentas funciona cuando existe un entendimiento de ambas partes, dicho entendimiento implica un conocimiento de sus funciones y responsabilidades recíprocas. Para los participantes de esta revisión la rendición de cuentas debería incluir espacios y mecanismos que comprometan a los titulares de derechos, como a los titulares de deberes.

“Por ejemplo en rendición de cuentas sí que creo que tenemos que tener un papel protagónico en cómo se retroalimentan las políticas públicas en todos los procesos de gestión de

conocimiento que hay, de evaluaciones y que al final sirve para rendir cuentas de lo que funcionó y lo que no funcionó, entonces creo que no estamos apropiadamente en ese discurso y en ese espacio que es tan clave". (EP009, 2015)

"básico es la rendición de cuentas, ¿cómo sabes si las capacidades se están desarrollando o no?, hay que tener algún mecanismo de control, algún mecanismo de verificación". (EP003, 2015)

En relación a los **arreglos institucionales**, existirían dos visiones, por una parte entendido como el marco normativo que permite a los proyectos funcionar en un marco armonizado, y por otro lado, como un motor de desarrollo de capacidades. Sin embargo es uno de los aspectos menos visibilizados por los actores consultados.

Como se indicó al inicio del apartado, los productos y servicios que lleva a cabo PNUD también se enfocan a ofrecer oportunidades para que las personas desarrollen sus capacidades. En el caso del Proyecto jóvenes emprendedores en ciudades seguras, los componentes del programa se enfocaban a desarrollar productos de conocimiento y liderazgo hacia los socios, en este caso los Municipios de Zacatecoluca y Ciudad Delgado, así como a los participantes del programa.

"Decidí estudiar, porque con el proyecto ahora puedo hacerlo, retomar mis estudios..además de participar en las actividades de la comunidad como joven que soy con voz". (EBE001:2015).

Desde la perspectiva del enfoque de capacidades vemos cómo una persona puede valorar los aspectos del ser y del hacer, en el entendido que su calidad de vida no depende de los bienes que puedan poseer, sino la capacidad de conseguir sus sueños y expandir su libertad.

4.2 Elementos del contexto que son relevantes en el proceso de contribución al desarrollo de capacidades.

A partir de los relatos de los participantes de la investigación emergieron las categorías que dan cuenta de los elementos del contexto, en ese sentido debemos recordar que desde la perspectiva de desarrollo de capacidades los elementos del entorno social y las características institucionales podrán incidir en el control de las libertades para elegir y dirigir, si bien es el ser humano quien define la vida que quiere vivir, su elección estaría determinada por ciertos elementos del contexto. En ese sentido la vida que deseen vivir estaría influenciada por su historia, su cultura y la institucionalidad a nivel país. Precisamente la apuesta de PNUD El Salvador se enfoca en contribuir al desarrollo de capacidades "para hacer cambiar aquellas cosas que limitan el desarrollo humano", en ese sentido se destaca la contribución hacia el mejoramiento del desempeño institucional y avanzar en una serie de reformas y políticas de bienestar social que permitan ampliar las opciones de vida de las personas.

Los participantes identifican aspectos que influirían favorablemente en el desarrollo de capacidades, primero la construcción participativa de propuestas y, segundo la sostenibilidad de los proyectos de cooperación, como podemos ver a continuación.

"El mismo hecho de que ellos hayan participado en la identificación de estas necesidades en la identificación de estas acciones que se van a implementar, la construcción participativa con las

contrapartes gubernamentales o con la misma sociedad civil, aunque vaya a otro ritmo que el esperado es lo que ayuda a la apropiación". (ES001:2015).

"No sólo desarrollas capacidades en un funcionario, sino que se instale, la idea es que este reproduzca y que lo comparta con sus colegas, esa es la lógica porque no vas a estar siempre desde la cooperación, al menos yo lo tengo clarísimo, entonces que quede la semillita y que sean réplicas". (EP002:2015)

Por otra parte, se identifican aspectos desfavorables para lograr contribuir al desarrollo de capacidades, la polarización política, los cambios de gobierno y la visión de corto plazo en la planificación de las propuestas de desarrollo.

"Es el país más polarizado de América Latina, es por donde los veas, aquí producto de la guerra civil o sos de un color o sos de otro, entonces eso es muy difícil para construir consensos y para implementar los consensos". (ES001:2015).

"Y otro tema bien difícil en El Salvador es el cambio de gobierno, como aquí no hay desarrollo de carrera administrativa, cada tres años en el ámbito municipal y cada cinco en el nacional todo cambia, se van las jefaturas, pero a veces se va el personal técnico, entonces están reinventando cada tres y cada cinco el país, entonces creo que si el país empezará a pensar en una lógica de país y no en una lógica de partido..". (ES003:2015).

"Creo que algunas instituciones piensan más en cosas concretas, quieren la plata, quieren un carro, quieren no sé qué y esto, es válido, pero el desafío, el obstáculo, eso es un obstáculo, es decir una falta de visión a largo plazo..". (EP005:2015).

Finalmente, encontramos dos categorías que requieren de especial atención, dada su potencialidad de mejora en los procesos de colaboración para desarrollar capacidades, por un lado se cuestiona la metodología de trabajo de PNUD.

"Siempre en todos los proyectos, en todos los programas tenemos una etapa de fortalecimiento de capacidades, ahora bien, eso no quiere decir que tengamos la metodología PNUD totalmente apropiada". (EP002:2015).

"Para el desarrollo de capacidades yo creo que lo hacemos más con el "yo creo, yo pienso", no tanto desarrollando una metodología más clara". (EP003:2015)

Y por otro lado lo relativo a los marcos institucionales de la programación y las prioridades nacionales.

"Tenemos las prioridades de país, tenemos el mandato del plan estratégico que tira el PNUD, pero también tenemos toda una agenda internacional que decanta en el país a través del PNUD..tenemos las negociaciones internacionales de la convención marco de Naciones Unidas... tenemos una nacional que está cargada de vulnerabilidades, de problemáticas humanas y medioambientales que nos exigen ciertos trabajos, pero también pues si tenemos un marco estratégico que nos guía ..y lo vivimos siempre, el donante financia A, el país necesita A plus y el PNUD tiene A B Y C entonces buscamos como triangular las opciones, traducir lo que financia el donante versus lo que el país necesita para poder llegar a los resultados de desarrollo". (EP002:2015).

Pareciera que existen mayores posibilidades de contribuir al desarrollo humano cuando se apuesta por acompañar procesos enfocados en el logro de metas nacionales de desarrollo, como se muestra en el

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

marco modelo de medición de capacidades, el impacto de las metas nacionales de desarrollo estaría dado por el impacto en el bienestar de las personas.

Ahora bien, estos relatos se complementan con la información extraída del análisis de las evaluaciones y que se sintetizan en la siguiente tabla.

ELEMENTOS FAVORABLES	ELEMENTOS DESFAVORABLES
<ul style="list-style-type: none"> -La experiencia del Gobierno y un nivel previo de capacidades técnicas. -Consenso político y social. -Escenario político de cambio de gobierno. -Las modalidades de gestión de los proyectos. -Protagonismo del Gobierno como factor de apropiación. -Participación protagónica de organizaciones y ciudadanía. -Alineamiento de los proyectos con metas nacionales de desarrollo. -Ciudadanía informada y empoderada sobre sus deberes y derechos. -Enfoque basado en derechos promovido por PNUD en los proyectos. -Enfoque de género en las iniciativas impulsadas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Alta rotación de funcionarios públicos. - Falta de una carrera funcionaria. -Polarización Política. -Escenario político de cambio de gobierno. -Las modalidades de gestión de los proyectos. - La falta de un proyecto país. -La falta de participación ciudadana en la definición de iniciativas. - Falta de consenso entre actores políticos. - Falta de continuidad en las políticas de Gobierno.

Tabla 1. Elementos relevantes en el proceso de contribución al desarrollo de capacidades. Resumen de evidencias a partir del análisis de las evaluaciones del Plan de Evaluación de PNUD 2012-2015.

Fuente: elaboración propia.

La experiencia del Gobierno y un nivel previo de capacidades técnicas, en consonancia con el alineamiento respecto a las metas nacionales de desarrollo, como es el caso del proyecto “Hacia una Estrategia Nacional para la atención de la pobreza”, el Gobierno de El Salvador ya había iniciado un programa de reducción de la pobreza en el momento que se diseñó la intervención. El Programa Red Solidaria se centraba en mejorar las condiciones de vida de las familias rurales en extrema pobreza, ampliando sus oportunidades mejorando la red de servicios sociales básicos. El programa Red Solidaria formaba parte de uno de los componentes del Plan de oportunidades y era coordinado desde el Área Social de la Presidencia. En ese sentido, los aspectos antes descritos conformaban un panorama propicio para la ejecución del Proyecto y que explicarían su evolución, siendo un programa con un

significativo consenso político y social y que marcó un precedente para el cumplimiento de las metas y para el desarrollo de capacidades.

El escenario de cambios políticos, es otro elemento que influiría en el DC, también hay que considerar que el país vivió una guerra civil (1980-1992) y que dentro del proceso de consolidación de la democracia cada una de las facciones de gobierno diseña sus políticas y programas de acuerdo a sus prioridades, en ese contexto se manifiesta que los cambios de gobierno influirían en el cumplimiento de las metas de desarrollo, generando externalidades favorables o desfavorables, en caso de algunos proyectos, estos deben ser reorientados y adaptados en términos operativos a cambios de responsables, adscripción institucional de servicios y responsabilidades y cambios de nomenclatura, lo cual provoca en algunos casos una desaceleración de las actividades contempladas, sin embargo en otros casos, los programas son reorientados incorporando nuevas dimensiones de desarrollo.

4.3 Cambios en el rendimiento, estabilidad y adaptabilidad de las instituciones para el logro de las metas nacionales de desarrollo

En el caso del Programa *“Hacia una estrategia nacional de atención a la pobreza y el cumplimiento de los ODM”*, a partir del análisis de la evaluaciones y las entrevistas a la STPP, encontramos que el principal cambio estaría dado por la contribución de PNUD a la consolidación de políticas de estado para la erradicación de la pobreza y la exclusión social. En este sentido, destaca la propuesta de generación de conocimiento de PNUD, lo cual le ha permitido comprender apropiadamente el contexto en el que se llevaría a cabo el proyecto, incluidas las dimensiones sociales, económicas y políticas, lo cual facilita su rol de apoyo y posterior acompañamiento a la Secretaría Técnica de la Presidencia para la consolidación del programa de atención a la pobreza. A partir de las entrevistas realizadas se valora positivamente la adopción por parte de STPP de un modelo, lenguaje y nuevas concepciones sobre los aspectos relativos a la pobreza, los cuales no tan sólo han generado apropiación, sino que han dotado a los funcionarios y funcionarias de herramientas conceptuales y técnicas que les permiten un mejor diálogo y lo que han denominado “defender sus temas con mayor propiedad”.

En cuanto a los Programas y proyectos de *“Democracia en Ciudadanía”*: se identifican dos aspectos a los cuales ha contribuido PNUD. Primero, el fortalecimiento del sistema electoral el cual apuntaría directamente a ampliar las opciones de las personas hacia una mayor participación, el ejercicio de derechos de libertad de expresión y de asociación. Para lo cual la respuesta de PNUD es por una parte, contribuir al desarrollo de capacidades técnicas, y por otro lado, apoyar las reformas democráticas, lo que se traduce en un mejor escenario respecto de los factores sociales de conversión. El motor de desarrollo de capacidades corresponde a los arreglos institucionales, el cual se materializa a través de una alianza estratégica entre la Unión Europea y el Tribunal Supremo Electoral-TSE, el Ministerio de Justicia y el Ministerio de Seguridad Pública. Los resultados en este ámbito se sustentan en la estabilidad e institucionalización de la Ley de voto en el exterior, la modificación de la ley electoral en 2013 para la constitución de Consejos Municipales Plurales y el fortalecimiento del TSE manifiesto en las elecciones de 2012. Y segundo, instalar la perspectiva de género en las prácticas institucionales del Estado y en la cultural nacional, a través de los arreglos institucionales, traducidos en mecanismos de coordinación y de generación de conocimiento resulta posible construir una agenda que consolidó avances en materia

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

de género, tales como la incorporación de una instancia al interior de la Asamblea, en las atribuciones de Instituto de la Mujer-ISDEMU para velar por el respeto de los derechos de las mujeres, en la aprobación de leyes relacionadas y en la consolidación de liderazgos políticos y el fortalecimiento de la sociedad civil vinculada al tema. Así mismo, la aprobación de la Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres, en noviembre de 2010, de la Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres en marzo de 2014 y en la modificación de la ley de partidos políticos la incorporación de una cuota de 30% de mujeres en las propuestas de partidos, nos muestran la efectividad de contribuir al desarrollo de capacidades en los diferentes niveles y producto de la combinación de los diferentes motores de DC.

Respecto al Programa conjunto de Seguridad Alimentaria y nutricional, el principal cambio que podemos observar, es que este Programa se constituyó en un detonante del proceso de construcción de la institucionalidad y política de SAN en El Salvador. En este proceso ha sido significativo al apoyo de PNUD para lograr mejorar la capacidad de trabajo intersectorial. Por otro lado las capacidades institucionales para monitoreo y evaluación de las políticas y programas de salud, nutrición y alimentación, fueron mejoradas, lo cual se institucionaliza a través de la creación del Comité Coordinador del Sistema Nacional de Información y Monitoreo (SIMSAN) a nivel nacional como apoyo técnico al COTSAN, y Comités de Información SAN municipal a nivel local al interior de los CMI.

4.4 Contribución de PNUD al mejoramiento del bienestar de las personas.

La apuesta por el desarrollo de capacidades de PNUD, se centra en acciones tendientes a la superación de la pobreza y el aseguramiento de una estructura de oportunidades para mejorar las opciones de vida para las personas. Vemos también, que el país evoluciona positivamente respecto a su forma de comprender el fenómeno de la pobreza, lo cual se operacionaliza a partir del año 2015, momento en el que se adopta oficialmente la medición multidimensional de la pobreza, y que se nutre de las múltiples experiencias desarrolladas en el contexto de este proyecto y de la institucionalización de la Ley de Desarrollo y Protección Social de El Salvador.

A nivel de gobernabilidad destacan las reformas para garantizar el pleno ejercicio del derecho al voto a las y los salvadoreños dentro y fuera del país entre 2009 y 2013. Así mismo la Ley de Partidos Políticos en busca de incorporar una mayor representatividad social en el país. El ejercicio del derecho a voto resulta un mínimo indispensable para el acceso a canales de ciudadanía política por la vía electoral. Ley Especial para el Ejercicio del Voto desde el Exterior, que abre la posibilidad de que los migrantes en Estados Unidos, el 28% de la población, hagan uso de su derecho a elegir a sus gobernantes, independientemente de la cantidad de personas que participen en este proceso inédito para el país. Con otras instituciones, especialmente el Grupo Parlamentario de Mujeres, facilitó la firma de un compromiso político para definir la cuota de género en la Ley de Partidos Políticos, estableciendo que al menos un 30% de mujeres deben inscribirse como candidatas a diputadas a la Asamblea Legislativa, el Parlamento Centroamericano y los Concejos Municipales.

A nivel de vivienda y asentamientos urbanos PNUD contribuyó a resolver los problemas de tenencia de tierras para vivienda y regularización urbana de los asentamientos; fortaleciendo la capacidad de formación y gestión de políticas, instrumentos y acciones por parte del sector público; promover

soluciones habitacionales, de previsión de servicios públicos y desarrollo de asentamientos urbanos apropiadas; el acceso al financiamiento para la construcción, compra de vivienda, dotación de servicios y desarrollo productivo y comunitario; el desarrollo y fortalecimiento de la cadena de valor de la construcción de vivienda social y capacitación laboral.

4.4.1 Evidencias del Proyecto Jóvenes emprendedores en ciudades seguras.

A continuación se analiza el Proyecto “*Jóvenes emprendedores en ciudades Seguras*”, desde el enfoque DC. A fin de valorar desde los discursos de los propios jóvenes, la contribución del proyecto a expandir sus capacidades y la agencia.

Esta iniciativa buscaba implementar un modelo de prevención e inserción socioeconómica en jóvenes en riesgo en los Departamentos de Zacatecoluca y Ciudad Delgado. El proyecto fue desarrollado en coordinación con el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, los gobiernos locales, la sociedad civil y habitantes de las comunidades seleccionadas. A partir de la implementación de este modelo se buscaba formar a adolescentes y jóvenes en riesgo social de comunidades seleccionadas en habilidades para la vida y favorecer su participación en actividades de desarrollo de sus comunidades.

El Proyecto consideró un examen del contexto socio-cultural en que se desenvuelven los jóvenes y sus familias, para ello se utilizaron diferentes metodologías como “Plan de vida” y visitas a familias. Posteriormente, en la etapa de ejecución el proyecto continuó con talleres de desarrollo personal y familiar, entre tanto el equipo Municipal del Proyecto llevaba a cabo visitas con los centros educacionales para aquellos jóvenes que habían retomado sus estudios y visitas con los empleadores, para el caso de los jóvenes que se habían iniciado en un trabajo. En ese contexto, el proyecto puede ser considerado una buena práctica bajo el enfoque de desarrollo de capacidades, dado que la metodología que utiliza y los componentes del proyecto, ayudaron a los ejecutores e implementadores a identificar a aquellos factores que estaban incidiendo en su bienestar. La mayoría de los jóvenes no han concluido sus estudios, y tenían dificultades para encontrar trabajo. Sumado a ello los territorios que habitan se caracterizan por sus altos índices de violencia.

El diseño del proyecto consideró a los jóvenes como principales generadores de los cambios en su desarrollo, un aspecto clave del proceso es la metodología de aprendizaje que se ha utilizado, según lo indica el documento de Proyecto “*se reconoce sus capacidades, atiende sus necesidades y resistencias. Se basa en utilizar técnicas vivenciales lúdicas, que permitan a los jóvenes tener referencias concretas de los conceptos que se van desarrollando, estimulando su creatividad y compromiso con el proceso*”. (PNUD, 2015a).

Se refuerza por sobre todo el papel de la educación formal e informal y el acceso al trabajo como opciones reales de desarrollo de los/las jóvenes. Desde los/las participantes cobra especial relevancia sus discursos en torno a los cambios que ellos y ellas han generado.

“La verdad es que he cambiado bastante, yo considero que he dado un cambio para mejorar, porque, he podido ver que cuando yo estudiaba, tal vez las cosas me daban igual porque no sabía el valor que tenían, yo sabía que no había suficiente dinero para que yo pudiera seguir estudiando y salí embarazada a muy temprana edad, tenía 18 años, pero con el proyecto me di cuenta que ya puedo tener el apoyo y lo que yo puedo lograr”. (EBE001:2015).

Como vemos, encontramos indicios del concepto de agencia de Sen, concepto que cobra sentido en cuanto el relato nos muestra un sentimiento de actuar para generar cambios, cuyos logros son juzgados en función de sus propios objetivos y valores. El relato hace referencia a un antes y un después, indicando que antes desconocía el valor que tenían los estudios y ahora las cosas han cambiado. Como se ha mencionado, la metodología del proyecto consideraba diseñar planes de vida por parte de los propios jóvenes, dichos planes de vida fueron determinantes en la consecución de sus objetivos.,

“En mi plan de vida lo primero es terminar el Bachillerato, estoy emocionada porque ya comencé el proceso, primero Dios, también voy a salir favorecida con el apoyo al negocio en lo que es emprendimiento de mujeres, si Dios lo permite mi meta con eso es mejorar mi venta, crecer con mi negocio y al culminar mi bachillerato voy a procurar seguir en la universidad, no sé cómo lo voy a hacer, pero eso me gustaría culminar una carrera que me beneficie a mí y a mis hijos y yo espero en Dios poder salir adelante. (EBE001:2015).

El hecho de poder plantearse metas es un aspecto relevante para los jóvenes, lo cual se relaciona con los principios de desarrollo humano, respecto de facilitar un entorno para que las personas sean productivas y puedan asegurarse medios de vida, que les permita explotar sus potencialidades.

El programa consideró diversos componentes complementarios, en base a la experiencia de implementación en otros territorios del país, el componente laboral contemplaba experiencias de prácticas remuneradas, en la cual los jóvenes aprendices se vincularon a empresas locales, donde el empresario/a o microempresario/a aportaba la mitad de la remuneración y el Proyecto aportaba otro porcentaje hasta completar un sueldo mínimo, sin embargo, la remuneración no fue el aspecto más relevante de la evaluación del proyecto, como vemos en el siguiente relato:

“El principal apoyo ha sido tomarme en cuenta, la beca económica ayuda un tanto, pero lo importante es que han hecho crecer, me han hecho crecer como persona y saber que las cosas no quedan hasta allí, que uno puede seguir y si uno se tropieza hay que levantarse, sacudirse las rodillas y seguir”. (EBE001:2015).

Desde esta perspectiva el apoyo que el/la joven valora se relaciona con las categorías relativas al ser, se valora el crecimiento personal, más allá de la ayuda económica, lo que es realmente valorado es su deseo y fuerza por continuar y seguir adelante.

Fernández – Baldor (2012) plantea que uno de los aspectos más interesantes del enfoque de capacidades, es considerar que únicamente los bienes y servicios no suponen bienestar, el desarrollo supone expandir el conjunto de capacidades, para la toma de decisiones vitales, liberándose de las ataduras para mejorar su capacidad de elección y su posibilidad de ejercitar la agencia.,

“Ellos están muy contentos, tuve la oportunidad de platicar con la Gerente de Recursos Humanos de las farmacias Virgen de Guadalupe y me dicen que los muchachos están muy contentos, porque perciben ya el salario mínimo y siendo principiantes ellos han tenido la oportunidad de desarrollarse, ellos montaron una escuelita y los muchachos están en la mañana capacitándose, incluso ellos buscaron socios estratégicos con laboratorios de nuestro país para que ellos no tan sólo tuvieran la experiencia de atención al cliente, sino también capacitarse en primeros auxilios, conocer medicamentos, aprender a inyectar, y ha estado muy bonito” (ES020:2015).

Como vemos los jóvenes han llevado a cabo actividades que van más allá de su rol de beneficiarios/as o participantes, ellos y ellas han gestionado una instancia para capacitarse en forma específica, lo que

nos demuestra su interés por mejorar sus niveles de autonomía, organización, aprendizaje, y en definitiva de actores principales de sus decisiones.

En cuanto a los logros que los/las jóvenes valoran se encuentran diversos aspectos, tales como, volver a estudiar, tener un empleo, conseguir una beca.

“Mi primer día de estudio fue una experiencia que nunca se me va a olvidar, porque al recibir la primera clase yo dije, no voy a dar en ancho, no voy a dar las notas y después al siguiente domingo al ver ya que me evaluaron por primera vez y todo eso me sentí muy contenta porque tuve una buena nota, entonces dije le voy a echar ganas..entonces si esto es para mí dije”. (EBE001:2015).

“Yo me esfuerzo día a día demostrando lo que puedo hacer y lo que puedo aprender, lo que más me gusta es que aprendí, o sea ya he aprendido algo y sé que eso me va a servir a mí, porque es algo que me ha costado a mí, y es algo que siempre voy a llevar, porque tengo la experiencia” (EBL002:2015)

Los/las Jóvenes manifiestan estados deseables, considerados desde el enfoque de capacidades funcionamientos elementales, que en un momento dado podrían permitir el desarrollo de funcionamientos más complejos.

El proyecto ha dado la posibilidad de los jóvenes puedan conseguir logros, que si bien formaban parte de sus anhelos por un mejor futuro, existían brechas para su cumplimiento, por ejemplo las brechas de género, que vemos en el siguiente relato.,

“Nos ayudó bastante porque yo no estaba estudiando..y me gusta estar con los compañeros de clase porque ya me había perdido, porque somos dos en la casa, mi hermano y yo, y este año yo no iba a estudiar, sólo iba a estudiar mi hermano, porque sólo había posibilidad para uno de los dos”. (EBL002:2015).

Finalmente, se consideran dos aspectos a modo de conclusión. Primero, como hemos visto en el análisis, el concepto de bienestar para los jóvenes es relativo a las condiciones de su contexto, concluir con la enseñanza, es valorado por cuanto les permite plantearse otras metas como trabajar o continuar los estudios universitarios. Un segundo aspecto relevante, es el tema de género, como hemos constatado se asume culturalmente que la posibilidad de estudiar recae en los hombres, lo cual se relaciona con los datos de la DIGESTYC (2012) al estimar que 7 de cada 10 jóvenes que no estudian ni trabajan son mujeres, con rangos de edad entre 16 a 25 años. Y tercero, el proyecto es importante para las personas por cuanto les permite lograr metas que se han propuesto y que han definido en sus planes de vida. El Programa les ha dotado de un cierto grado de autonomía para emprender actividades socialmente significativas como estudiar, trabajar, compartir con otros jóvenes y tener tiempo para recreación, en tanto, el valor atribuido a los componentes del programa es en cuanto a lo que los jóvenes pueden lograr llegar a ser.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este apartado se presentan las principales conclusiones de la investigación, primero a nivel general y luego respondiendo a los objetivos específicos. Posteriormente se proponen algunas recomendaciones para futuras investigaciones y para PNUD El Salvador. Finalmente, se enfatiza como buena práctica el proceso de evaluación llevado a cabo en forma paralela al desarrollo de esta investigación.

Es necesario indicar, que las conclusiones del trabajo no son generalizables a otros contextos. Los procesos llevados a cabo por PNUD El Salvador y la institucionalidad pública, pueden ser muy diferentes en otros escenarios.

5.1 Conclusiones.

A pesar de los importantes avances en la institucionalización de las políticas públicas que ha experimentado El Salvador durante los últimos años, el sistema de gobernanza es aun débil para garantizar mecanismos de inclusión que se traduzcan en oportunidades equitativas de desarrollo para las personas. Estas limitaciones deben ser analizadas en su contexto cultural, histórico y político. Dentro de los elementos identificados como desfavorables para los procesos de desarrollo de capacidades, se encuentra la falta de consenso para la definición de un proyecto país, lo que en parte pareciera responder a la polarización de la clase política y la ciudadanía en general. En ese contexto el rol de PNUD como facilitador de procesos de desarrollo, y armonizador de las diferentes visiones políticas, es considerado estratégico por los actores de las instituciones de Gobierno consultados.

A nivel de capacidades institucionales, la investigación ha permitido concluir que el modelo de trabajo adoptado por PNUD, tiene dos implicaciones: por un lado PNUD contribuye al desarrollo de capacidades nacionales para que las instituciones públicas puedan actuar en forma independiente. Y por otro lado, PNUD contribuye al cumplimiento de metas de desarrollo para resolver problemas y apoyar la gestión organizacional, este último aspecto no supone desarrollar capacidades para actuar de forma autónoma. Los procesos de desarrollo de capacidades son más pertinentes cuando surgen de la demanda de los asociados, y cuando se ha iniciado un trabajo en esta área, como es el caso de la Estrategia Nacional para la atención a la pobreza.

A nivel de capacidades individuales de los funcionarios de Gobierno, PNUD apuesta por contribuir con herramientas y metodologías para desarrollar capacidades para ejercer sus funciones y que adquieran un mejor manejo técnico en áreas de desarrollo, estrategia que presenta limitaciones por la falta de continuidad de las políticas de gobierno, la falta de una carrera funcionaria y en consecuencia la alta rotación de funcionarios de la administración pública.

A nivel de capacidades individuales desde el EC, PNUD ha contribuido a diagnosticar y visibilizar las privaciones que afectan la calidad de vida de las personas, permitiendo dirigir la mirada a aquellas que dificultan vivir una vida digna. Se ha apoyado identificando parámetros para ser incluidos en los marcos normativos y las políticas de gobierno, al respecto las instituciones públicas destacan el papel de PNUD

en la generación de productos de conocimiento que incorporan múltiples dimensiones, que van más allá de la pura comprensión del bienestar material. En ese sentido la modalidad de proyecto constituye un medio para apoyar la consecución de las metas nacionales de desarrollo. Un aspecto relevante de la contribución de PNUD es su acompañamiento a las instituciones del Estado para comprender la importancia de conocer las valoraciones de los propios participantes de los procesos de desarrollo, en ese sentido destacan las iniciativas asociadas a los proyectos de Gobernabilidad democrática, fortalecimiento de la participación ciudadana, vocería, dialogo político y ciudadano. Aun cuando los pilares de desarrollo de capacidades de PNUD no avanzan de forma equilibrada, y como se ha observado en la investigación aún existen grandes desafíos en cuanto a la rendición de cuentas.

En relación al modelo de análisis propuesto en este trabajo, el ejercicio pretendía integrar el marco de PNUD y el EC, para establecer posibles relaciones entre los elementos de dicho proceso, para hacer posible observar cambios institucionales que permitan sostener políticas y programas a favor del bienestar social. En ese sentido la orientación de PNUD es hacer posible que las instituciones públicas puedan diseñar políticas y programas sostenibles. Se procura asegurar que las personas dispongan de un escenario favorable, con factores de conversión social que le permitan hacer las cosas que consideran valiosas para sus vidas.

Sobre las apuestas de PNUD para contribuir al desarrollo de capacidades nacionales para el desarrollo humano. En el ámbito de **la institucionalización de políticas** se destaca la contribución de PNUD a promover la inclusión social como política de estado, avanzar con respecto a las garantías sociales y el fortalecimiento de los mecanismos para que los ciudadanos puedan hacerlos exigibles, y que las instituciones del Estado puedan cumplir con su misión. A través de la generación de conocimientos y promoción de los liderazgos **PNUD ha contribuido a profundizar en las problemáticas que afectan la vida de las personas**, respecto a la situación de la pobreza los actores consultados manifiestan un cambio de paradigma respecto a la manera de comprender la dicho fenómeno, donde el camino recorrido ha implicado pasar de la medición tradicional de pobreza por ingresos, a una medición multidimensional, para permitir identificar las privaciones más sentidas de la población y ofrecer información para el diseño de políticas que respondan de manera más adecuada a las causas reales de la pobreza. En ese sentido, dicho cambio se relaciona con un mejor desempeño institucional, siendo reconocida la labor de PNUD en **acompañar al Gobierno en el diseño de herramientas técnicas que permitan una adecuada planificación e implementación de políticas públicas**, en este caso la Ley de Desarrollo y Protección Social. En concordancia con lo anterior, **la política social del país se ha visto influenciada por los enfoques de género y de derechos** y que constituyen avances en materia de igualdad y equidad social. Sin embargo **un aspecto débil en la contribución de PNUD ha sido la rendición de cuentas** ya sea a nivel de instituciones de Gobierno, como de la propia ciudadanía. Otro aspecto a destacar es la contribución de PNUD para **apoyar iniciativas a nivel local**, en el caso del Programa Jóvenes emprendedores en ciudades seguras, hemos visto que PNUD ha transferido conocimientos en materia de seguridad, metodologías de intervención que centran su atención en los jóvenes. PNUD ha acompañado la implementación del programa, donde **destacan las metodologías y herramientas utilizadas para identificar los aspectos que estarían privando el desarrollo de los jóvenes**. En ese sentido el programa permitió identificar los aspectos que limitan la vida que los jóvenes desean vivir. El aporte del programa ha sido ampliar las oportunidades de los jóvenes y sus familias. En ese sentido el programa cuenta con altos niveles de aprobación por parte de los participantes, siendo valorado como un programa integral, principalmente por su apuesta en el

diagnóstico centrado en los jóvenes y llevado a cabo por la propia comunidad. Dado el interés por convertir este programa en Política Pública, será necesario observar sistemáticamente su evolución, teniendo como punto de referencia los propios involucrados.

En relación a los elementos del contexto que son relevantes en el proceso de contribución al desarrollo de capacidades. En algunos casos un cambio de gobierno puede actuar como facilitador u obstaculizador, sin embargo un aspecto que cobra relevancia al identificar estos elementos, es que para contribuir al desarrollo de capacidades de forma sostenible, las iniciativas deben estar conectadas con las capacidades ya existentes, es por ello que para comprender mejor el contexto, es imprescindible contar con buenos diagnósticos que analicen la multiplicidad de factores que afectan la vida de las personas.

Respecto de los cambios en el rendimiento, estabilidad y adaptabilidad de las instituciones para el logro de las metas nacionales de desarrollo. El principal cambio estaría dado por la **contribución de PNUD a la consolidación de políticas de estado** para la erradicación de la pobreza y la exclusión social, el fortalecimiento del sistema electoral y la promoción de la equidad de género. Otro aspecto de real relevancia lo constituye el desarrollo de capacidades para lograr instalar la perspectiva de género en las prácticas institucionales del Estado y en la cultural nacional. Se reconoce que el desempeño institucional para lograr cambios en la cultura organizacional, requiere de procesos a largo plazo. En ese sentido se destaca el rol de PNUD a diferencia de otros actores de la cooperación, por su apuesta en el acompañamiento de procesos de desarrollo, a través de diferentes componentes y servicios enfocados a mejorar el desempeño institucional, desarrollar capacidades en los funcionarios de las instituciones de Gobierno y apoyar para ampliar las opciones de elección para las personas.

Sobre la contribución de PNUD para lograr cambios en el bienestar de las personas. El principal aporte de PNUD estaría dado por su **contribución al Gobierno para consolidar una estructura de oportunidades para las personas, sectores y grupos** que se operacionaliza en aspectos relativos al empleo, seguridad, educación, programas alimentarios, etc. Esta estructura de oportunidades permitiría que las personas reconozcan, visibilicen, valoren y movilicen sus propias potencialidades y capacidades, para lograr cambios en su bienestar. En cuanto al Programa "*Jóvenes emprendedores en ciudades seguras*" el PNUD contribuyó a los procesos de formación y fortalecimiento de las capacidades en adolescentes, jóvenes y sus familias. Los productos del programa permitieron que los jóvenes avanzaran en la construcción de una identidad, a través de la definición de sus proyectos de vida, en ese sentido el concepto de agencia cobra sentido en cuando **los propios jóvenes perciben una transformación de sus vidas**, como gestores de su propio desarrollo enfocado a su bienestar social, cultural y económico. Dado el contexto de vulnerabilidad y violencia en que se encontraban los jóvenes de Ciudad Delgado y Zacatecoluca, el programa buscó ampliar su horizonte de elección, fortaleciendo sus capacidades y motivándoles para una acción enfocada a convertir en realidad sus opciones escogidas (agencia). Un elemento muy importante en la definición del programa es la concepción de los participantes como agentes y no como sujetos pasivos, **protagonizando sus propias decisiones y opciones de vida**, así mismo el programa estimuló su rol como promotores de su propia transformación y desde ahí contribuir al mejoramiento de su entorno, sus familias y su territorio. La evaluación nos permite identificar una serie de aspectos valorados por los propios jóvenes, referido al impacto del proyecto: autovaloración del manejo de emociones y sentimientos, toma de decisiones y comunicación asertiva, conocimiento respecto a sus habilidades y capacidades para el trabajo, capacidades y habilidades para contribuir al

fortalecimiento grupal y colectivo en beneficio propio y de la comunidad; mejoramiento de la autoestima y confianza en sí mismos.

5.2 Recomendaciones.

Para futuras investigaciones en este ámbito, podría ser relevante conocer en mayor profundidad el contexto en el cual se llevan a cabo las experiencias, sobre todo cuando se analizan proyectos o programas en territorios focalizados, dado que las dinámicas locales y las relaciones de poder podrían explicar en parte el curso de las intervenciones. Dentro de los temas que serían interesantes profundizar en los procesos DC, se destacan: **El poder**, aun cuando siempre existió el interés por abordar los aspectos relativos al poder, no fue posible por la limitación temporal. Al respecto una categoría interesante pudiese ser la voluntad política para llevar a cabo procesos que fortalezcan el desarrollo de capacidades de las personas. Sobre **el género**, los aspectos relativos al género no fueron abordados, si bien se analizó uno de los proyectos de gobernabilidad democrática enfocada en género, queda el interés por abordarlo, como categoría de análisis o como distinción en proceso enfocados al DC.

En cuanto a las recomendaciones para PNUD, cabe cuestionarse en qué medida los criterios clásicos de evaluación que encontramos en todas las evaluaciones analizadas, permiten entregar información para mejorar la calidad de las intervenciones y poner en el centro del desarrollo a las personas. Otro punto, se relaciona con la necesidad de reflexionar respecto del modelo marco de desarrollo de capacidades, referido a nivel de impacto, dado que los documentos institucionales de capacidades carecen de una descripción y análisis respecto a cómo favorecer para lograr cambios en el bienestar de las personas.

Finalmente, se puede indicar que una buena práctica, ha sido precisamente evaluar el proceso de desarrollo de capacidades sin considerar los criterios clásicos de evaluación, con una metodología cualitativa, exploratoria y sobre la base de las percepciones de los/las involucrados.

VI. REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA

Boni, A.; Fernández-Baldor, Á., Hueso, A., Bouroncle, C (2015). "Contribuciones del enfoque de capacidades para el desarrollo humano y sostenible a la evaluación de proyectos en el marco de la cooperación internacional. Una propuesta metodológica" en *Estudios del Desarrollo y la Cooperación Internacional*. Editorial Universitat Politècnica de València. 2015, pp. 25 -37.

Byrdon (2006) "Ethical practices in doing development research". En Vandana y Potter (2006), *Doing Development Research*. SAGE Publications.

Domínguez, R., Guijarro, M., Trueba, Carmen (2010). "Recuperando la dimensión política del desarrollo humano". *En revista Sistema*. Número 220.2010, pp 11-31.

Fernández-Baldor, Á., Hueso, A., Boni, A (2012a). "Contribución del enfoque de capacidades de Sen a los proyectos de cooperación internacional". Congreso Internacional de Ingeniería de Proyectos, 11 al 13 de Julio de 2012, Valencia, España.

Fernández-Baldor, Á., Boni, A., Hueso, A (2012b) "Technologies for Freedom: Una visión de la tecnología para el desarrollo humano". En *Revista Estudios de Economía Aplicada*. Vol.30(3), pp.971-995.

Fernández, L., (2006). *¿Cómo analizar datos cualitativos?*. Ficha para investigadores, Butlletí La Recerca, Barcelona, Universitat de Barcelona, Institut de Ciències de l'Educació.

Hueso, A.; Boni, A. y Belda S., (2015). "Perspectivas y políticas sobre la juventud en desventaja en España: un análisis desde el enfoque de capacidades". *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*. Número 152.2015, pp. 47-64.

OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos), (2005). *Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo y su programa de acción de ACCRA*. Foro de París de Alto Nivel sobre la Efectividad de la Ayuda.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2016a). *Reporte final evaluación Contribución del PNUD al desarrollo de Capacidades Nacionales 2012-2015*. Informe de práctica, San Salvador, Oficina de Evaluación.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2015a). *Jóvenes Emprendedores en Ciudades Seguras. Propuesta metodológica para la inserción social de jóvenes en situación de riesgo*. Informe de proyecto, San Salvador.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2015b). *Evaluación rápida Programa jóvenes emprendedores en ciudades seguras*. Informe de consultoría, San Salvador, Oficina de Evaluación.

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2015c). *Términos de referencia, práctica en evaluación*, San Salvador, Oficina de Evaluación.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2014a). *Evaluación final Eficiencia Energética en Edificios Públicos, Energy Efficiency in Public Buildings (EPPB)*. Informe de consultoría, San Salvador, Oficina de Evaluación. PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2014b). *Evaluación Proyecto Incorporación de la Gestión de la Biodiversidad en Actividades de Pesca y Turismo en los Ecosistemas Costeros/Marinos*. Informe de consultoría, San Salvador, Oficina de Evaluación.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2014b). *La pobreza en El Salvador. Desde la mirada de sus protagonistas*. San Salvador, Área de Desarrollo Humano Sostenible y la Unidad de Asesoría en Políticas y Gestión de Conocimiento.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2013a). *Informe de evaluación final: Programa Conjunto FODM Vivienda y Asentamientos Urbanos Productivos y Sostenibles en El Salvador*. Informe de consultoría, San Salvador, Oficina de Evaluación.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2013b). *Informe final evaluación intermedia: Programa de desarrollo de proveedores PDP*. Informe de consultoría, San Salvador, Oficina de Evaluación.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2013c). *Informe de evaluación protegiendo a la infancia: Programa intersectorial de seguridad alimentaria y nutricional para El Salvador*. Informe de consultoría, San Salvador, Oficina de Evaluación.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2013d). *Evaluación Final del Programa Conjunto Prevención de violencia y construcción de capital social en El Salvador*. Informe de consultoría, San Salvador, Oficina de Evaluación.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2013e). *Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2013. Imaginar un nuevo país. Hacerlo posible. Diagnóstico y propuesta*. San Salvador.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2012). *Evaluación Final del Proyecto Hacia Una Estrategia Nacional para la Atención a la Pobreza y el Cumplimiento de los ODM*. Informe de consultoría, San Salvador, Oficina de Evaluación.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2011a) El PNUD para principiantes: una guía para principiantes del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (En línea), disponible en: http://www.iposc.org/documents/UNDP%20for%20Beginners/UNDP_for_Beginners_es.pdf (Acceso 09 de abril de 2016).

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2011b) *Tracking the Integration of Capacity Development in UNDP Project Planning*. Bureau for Development Policy, Capacity Development Group.

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2011c). *Evaluación de los resultados de desarrollo El Salvador*. Informe de evaluación de la contribución de PNUD El Salvador. San Salvador, Oficina de Evaluación.

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2010a) Medición de la capacidad. PNUD. (En línea), disponible en:
http://www.undp.org/content/dam/undp/library/Environment%20and%20Energy/Climate%20Change/Capacity%20Development/015_Measuring%20Capacity_Spanish.pdf (Acceso 12 de octubre de 2015).

PNUD (2010b) Evaluation of UNDP contribution to strengthening national capacities ownership.
<http://www.oecd.org/derec/undp/47871371.pdf>

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2009) Desarrollo de capacidades: texto básico del PNUD, Grupo de desarrollo de capacidades. (en línea), disponible en:
http://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/spanish/Capacity_Development_A_UNDP_Primer_Spanish.pdf (Acceso 14 de octubre de 2015).

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2009) Supporting capacity development: The UNDP approach. (en línea), disponible en:
http://www.undp.org/content/dam/aplaws/publication/en/publications/capacity-development/support-capacity-development-the-undp-approach/CDG_Brochure_2009.pdf (Acceso 14 de octubre de 2015).

PNUD (2009) Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo.
http://web.undp.org/evaluation/handbook/spanish/documents/manual_completo.pdf

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2008) Desarrollo de capacidades, nota práctica, Grupo de Desarrollo de Capacidades. (En línea), disponible en:
http://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/spanish/SP_Nota%20de%20Practica_Desarrollo%20de%20Capacidades.pdf (Acceso 19 de octubre de 2015)

PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), (2007). *Capacity Assessment Methodology User's Guide*. Capacity Development Group, Bureau for Development Policy.

Robeyns, I. (2005). "The capability approach: A theoretical survey" *en revista Journal of Human Development*. Número 6.2005, pp 93-117.

Sen, A. (2000). *Libertad y desarrollo*. Bogotá: Editorial Planeta.

Sen, A. (1985) Well-being, Agency and Freedom: The Dewey Lectures 1984, *The Journal of Philosophy*, pp. 169-221.

La contribución del Programa de Naciones Unidas al desarrollo de capacidades nacionales en El Salvador.

STPP (Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia), (2015). *Medición multidimensional de la pobreza. El Salvador*. San Salvador.

UI Haq, M. (1995). *Reflections on human development*. United States. Oxford University Press.

UNFPA (Fondo de población de las Naciones Unidas), (2010) Plan de acción del Programa de País (CPAP) 2012 – 2015 entre el gobierno de El Salvador y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). (en línea), disponible en: <https://www.unfpa.org/sites/default/files/portal-document/EI.pdf> (Acceso 30 de Abril de 2016).

UPV (Universitat Politècnica de València), (2012), Política de integridad científica y buenas prácticas en la investigación en la Universitat Politècnica de València. Comité de Ética en la Investigación de la UPV. (en línea), disponible en: <http://www.upv.es/entidades/VIIT/info/708238normali.html> (Acceso 25 de septiembre de 2015).