INSTITUTO DE LA MUJER PARA EL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA.

"Impulso Baja California, por la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en las acciones de gobierno"

META 1822 MI

EVALUAR LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS CENTROS PARA EL DESARROLLO DE LAS MUJERES DEL MUNICIPIO DE PLAYAS DE ROSARITO Y TECATE 2016-2019.

DOCUMENTO DE GABINETE

25 DE SEPTIEMBRE DEL 2019

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

CONTENIDO	
I. Introducción	3
II. Diagnóstico	4
III. Modelo de implementación/proceso operativo	17
IV. Conclusiones	21
V. Bibliografía	22

I. Introducción

El presente trabajo muestra una contribución a los mecanismos que promueven la perspectiva de género en la operatividad de las acciones gubernamentales de manera transversal por medio de una evaluación de la política de igualdad de género en la administración pública del Estado de Baja California, específicamente en los municipios de Rosarito y Tecate. Se busca con desarrollar políticas y programas que garanticen la igualdad de derechos entre hombres y mujeres mejorando los procesos y su continuidad en la siguiente administración.

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

El principal objetivo es realizar un análisis sobre la implementación del modelo de los centros para el desarrollo de las mujeres en los municipios de Rosarito y Tecate. Este objetivo general se logrará por medio del cumplimiento de los siguientes objetivos específicos:

- Realizar actividades relativas a la meta
- Realizar un FODA; instrumento de evaluación que contempla encontrar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de un programa o institución.
- Generar Propuestas de mejora para la operatividad de los CDM (Centros para el Desarrollo de las Mujeres)

El documento está integrado por un diagnóstico, donde se podrán identificar los resultados del instrumento de evaluación; FODA con descripción de las entrevistas realizadas al personal adjunto al programa evaluado, un análisis de estos resultados con su interpretación.

Posteriormente estará el “Modelo de implementación-proceso operativo”, mismo que incluye una descripción puntual de las acciones realizadas, tiempos y resultados previos de cada actividad durante el proceso de investigación.

“Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo”.

En el punto de conclusiones se detalla concretamente los resultados recabados durante el proceso con sus respectivas sugerencias para la mejora del funcionamiento del programa en ambas ciudades evaluadas.

II. Diagnóstico

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, 2018 (PFTPG) contribuye a dar cumplimiento a la política nacional en materia de igualdad entre mujeres y hombres, en especial a los señalado en la Estrategia Transversal Perspectiva de Género del Plan Nacional de Desarrollo 2012-2018 (PND) Y al Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y no Discriminación contra las Mujeres 2013-2018 (Pro igualdad).

En este marco, en el ejercicio fiscal 2018 el PFTPG impulsa y facilita el acceso de los Mecanismos para el Adelanto de las mujeres (MAM) a los subsidios y herramientas que fortalezcan sus capacidades organizacionales técnicas y operativas para que desarrollen y promuevan estrategias para transversalizar la perspectiva de género en la generación de proyectos normativos en materia de igualdad, en los instrumentos de planeación y programáticos, en la formación y profesionalización en género, así como en el diseño e implementación de medidas de carácter temporal que les permitan consolidar su

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

incidencia en las políticas públicas, programas de la administración pública estatal, municipal, así como en la gestión gubernamental para dar cumplimiento a la política nacional y estatal de igualdad**.**

Para dar a conocer el diagnóstico se mostrarán las áreas fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas para la optimización del logro de los objetivos planteados por la institución respecto al programa. El instrumento a utilizar es el internacionalmente conocido como FODA, mismo que es un acróstico de Fortalezas (factores que se consideran positivos), Oportunidades, (puntos positivos que podemos optimizar utilizando las fortalezas ya encontradas), Debilidades, (aspectos que se consideran negativos con la intención de eliminarlos o disminuir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).

También lo podemos encontrar como DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades y en inglés: SWOT Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats

El análisis FODA es una importante herramienta que a través de un diagnóstico objetivo nos va a permitir observar de manera clara las situaciones actuales del personal, infraestructura, movilidad, recursos financieros, efectividad, productividad, satisfacción laboral y compromiso institucional respecto a dos principales ejes; la persona y la institución.

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

De inicio en el análisis FODA haremos una distinción importante entre sus cuatro aspectos por separado y desglosarlos de uno a uno iniciando por las fortalezas, continuando por las debilidades para concluir con las oportunidades y amenazas.

Se considera que tanto las fortalezas como las debilidades son intrínsecas de la organización, por lo que la entrevista directa con las funcionarias y aplicación de instrumentos es la vía óptima para lograr la recaudación de información esperada, y por otra parte las oportunidades y las amenazas se consideran externas, sin embargo tomando decisiones internas se influye directamente en ellas.

El problema público en esta investigación es que los esfuerzos y las acciones del gobierno en pro de la igualdad entre hombres y mujeres no ha sido suficiente para garantizar las mismas oportunidades para ambos géneros en el Estado, por lo tanto es pertinente evaluar desde lo institucional los programas encaminados a reducir esta brecha diferencial para optimizar y potencializar los resultados estipulados.

De acuerdo al Diagnóstico del PROIGUALDAD 2014-2018 entre adultas mayores e indígenas hay tasas de analfabetismo de 28.7%y 35.1% respectivamente, así mismo de acuerdo a la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las relaciones en los Hogares (ENDIREH) del 2011 solo en el ámbito privado 46.1% de las mujeres mayores de 15 años ha sufrido violencia de su pareja. En cuanto a situaciones laborales, de acuerdo a

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

esta misma encuesta un 20.6% de las mujeres ha sufrido violencia laboral; más de 4% de ellas sufrió hostigamiento sexual.

Respecto a salud 161 mujeres por cada 100 hombres son beneficiarias indirectas de servicios de salud, y solo 58 de ellas por cada 100 de ellos son beneficiarias directas, además 42.3% de las hablantes de lengua indígena en edad fértil no tiene acceso a servicios de salud (Diagnóstico del PROIGUALDAD 2014-2018)

La teoría de género sostiene que las diferencias entre hombre y mujer, se originan como tal de su naturaleza, no hay un factor innato que lo justifique, de lo contrario se argumenta que son construcciones sociales, creadas y normalizadas, donde la sociedad diferencia a partir de la diferencia sexual lo utiliza para justificar la discriminación hacia la mujer (Gayle Rubin en Hernández, 1996: 11; De Barbieri en Hernández, 1996: 12; Cervantes de Julián, 2004). En las expresiones de violencia se puede ver una cierta " incapacidad para identificarse con el "otro", con la "otra", y por lo tanto la capacidad de sentir empatía por la mujer (Butterfield, 1996: 103, en Ruiz en Fernández de Juan, 2004: 90).

De acuerdo a la organización Mundial de la Salud (OMS) la violencia de género es todo acto que resulte o pueda resultar en daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico para la mujer, incluyendo las amenazas de tales actos, la coerción o las privaciones arbitrarias de la libertad, que ocurren tanto en la vida pública como en la privada (García y Saavedra en Ilescas, 2001: 138).

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

En cuanto a el Estado de Baja California, de acuerdo a la Encuesta Nacional de Violencia Contra las Mujeres (Envim), con 37.2 por ciento, se encuentra arriba del promedio nacional de mujeres que han sido víctimas de la violencia (34.5 por ciento) en relación a mujeres que sufrieron violencia con la pareja de por vida. En el primer lugar se ubica el estado de Oaxaca, con 45.2 por ciento (Envim, en Cámara de Diputados, 2006: 90). Asimismo, Baja California aparece en el lugar número 12 (62.9 por ciento) respecto a "algún tipo de violencia alguna vez en la vida", que corresponde a mujeres que hayan tenido violencia de su pareja alguna vez en su vida o hayan sido golpeadas o maltratadas por su padre o padrastro, madre o madrastra, suegro o suegra, otro miembro de la familia, u otra persona (Instituto Nacional de Salud Pública y Envim, en Cámara de Diputados, 2006: 90). En relación con la violencia sexual de por vida —que incluye a las mujeres que hubieran sufrido alguna vez violencia sexual por parte de su novio, esposo, compañero, última pareja o cualquier otra persona, durante el embarazo o antes de los 15 años—, Baja California ocupó el tercer lugar en el país, con 23.4 por ciento, seis puntos porcentuales por arriba de la media nacional (17.3 por ciento) (Envim, Cámara de Diputados, 2006: 91). Según INEGI, Baja California registró una tasa de homicidios femeninos [dolosos y culposos] de 2.9 por cada 100 mil habitantes, con lo que ocupó el octavo sitio entre las entidades que registran las tasas más altas de esos homicidios en el país (INEGI, en Cámara de Diputados, 2006: 94). Según información oficial proporcionada por el procurador de Justicia del Estado de Baja California en mayo de 2005 y publicada en

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

documento electrónico en el año 2006, en todo el estado se registraron 191 casos de feminicidio de niñas y mujeres asesinadas en el periodo de 2000-2004 (Cámara de Diputados, 2006: 99). Sin embargo, la estadística generada por el proyecto fuente de este artículo encuentra 182 casos de homicidios dolosos contra mujeres tan solo en Tijuana durante el mismo periodo 2000-2004. Nuestra fuente estadística y la del procurador de Justicia del Estado coinciden en que Tijuana es el municipio que concentra el mayor número de homicidios dolosos contra mujeres. Fuentes Romero y cols., 2007.

Con este preámbulo de la situación de Baja California y la pertinencia de la evaluación institucional de los programas encaminados a eliminar la desigualdad, a continuación, se muestra la tabla 1 respecto a los resultados del análisis FODA realizado.

Tabla 1. ANÁLISIS FODA

ASPECTOS PARTICULARES POR CIUDAD.

FORTALEZAS TECATE	**FORTALEZAS ROSARITO**
-Tienen una óptima accesibilidad del lugar de atención para las usuarias. - El campo de acción es amplio ya que la necesidad de orientación respecto a	-Existe una buena disponibilidad de trabajo en equipo de parte su jefa inmediata.

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

los derechos de las mujeres es carente y pobre. -Existe una buena colaboración con el INMUJER e instituciones de educación superior para el logro de las metas, facilitan el trabajo en equipo. -Cuentan con un manual operativo funcional y pertinente que les permite conocer los objetivos y sistema de trabajo del programa. -Existe una apertura de la comunidad a participar en el programa que se manifiesta con la respuesta emitida.	-El personal tiene experiencia en el área y las actividades a realizar -La actitud del personal es óptimo y positivo ante la demanda laboral y sus funciones como servidoras públicas -Existe una buena colaboración con otras instituciones con intereses afines como son DIF municipal, DIF estatal, desarrollo social municipal, ACS especialistas en temas de género y derechos humanos. -Tienen una red de mujeres líderes en las colonias meta que permiten el acceso estratégico a estas comunidades. -Cuentan con una buena ubicación física del lugar de atención. -Se ha logrado un buen posicionamiento del programa en la

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

	comunidad, es reconocido con facilidad por los ciudadanos.
OPORTUNIDADES TECATE -Que el programa quede permanente y no sea solo por fechas acotadas de tal manera que el impacto sea mayor. -Realizar convenio con el sistema de transporte para que las usuarias puedan llegar a recibir su atención a bajo costo o gratuito. -Que exista una continuidad en la disposición de las usuarias que recientemente llegan al programa. -Que exista capacitación en los temas que son necesidad para la población meta; duelo y manejo de pérdidas, seguridad y autoimagen, capacitación para el trabajo.	**OPORTUNIDADES ROSARITO** -Que exista capacitación en los temas que son necesidad para la población meta como son; adicciones, crianza de hijos e hijas, habilidades para la vida y autoestima en adolescentes. - Que se mantenga estable la plantilla de personal, garantizando con esto continuidad y capacitación para optimizar los resultados. -Que cuenten con los insumos necesarios para realizar sus tareas asignadas. -Que se pida colaboración a la Secretaría de Seguridad Pública para que se hagan recorridos de vigilancia

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

-Que se haga una reubicación física de las instalaciones de atención. -Que se imparta un taller de comunicación efectiva organizacional al personal directivo a fin de hacer eficientes los procesos y queden claras las instrucciones dadas.	en las áreas donde el personal del programa esté laborando.
DEBILIDADES TECATE -Su ubicación física es poco visible, obstaculizando el acceso de las usuarias. -El espacio para dar atención de las psicólogas y abogadas es reducido y sin privacidad. -Hay carencia de transporte para llegar a las colonias. -Hay falta de comunicación efectiva entre directivos y directivas.	**DEBILIDADES ROSARITO** -Falta de capacitación en temas prioritarios a la población meta: adicciones, crianza de hijos e hijas, habilidades para la vida y autoestima en adolescentes. -Continua rotación entre el personal dejando como consecuencia una reducción de los tiempos de operatividad. -Hay carencia de insumos para llevar a cabo sus tareas.

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

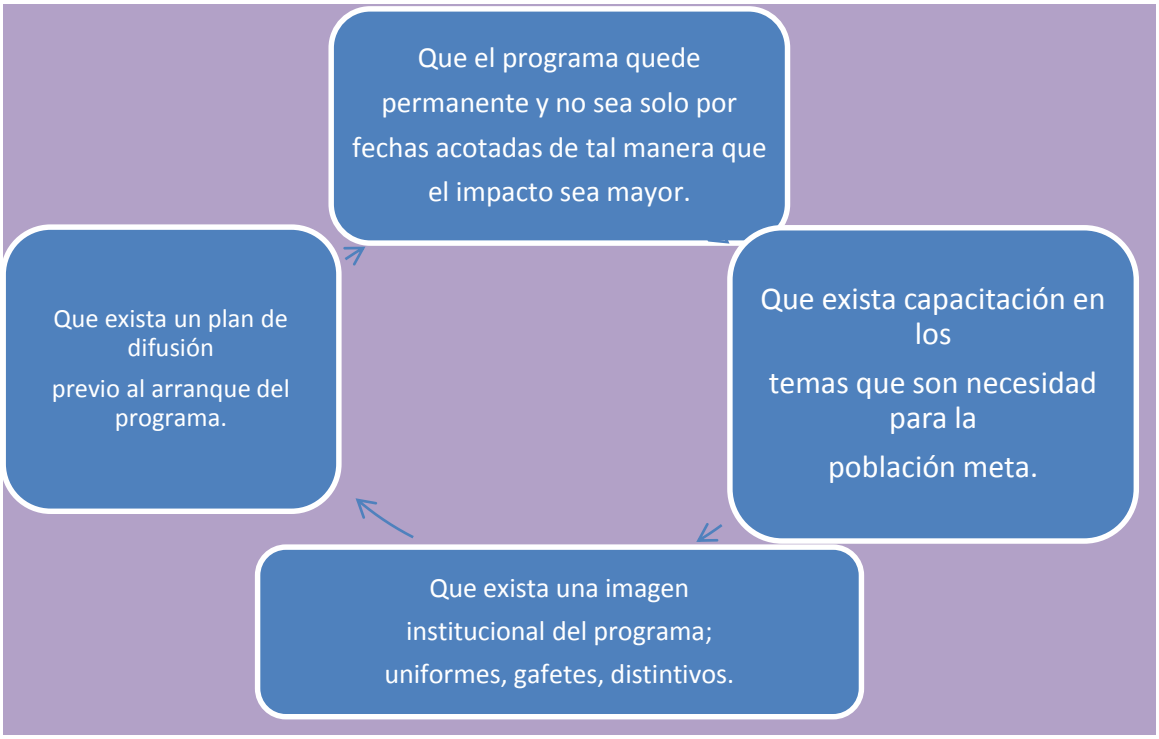
	-El personal siente inseguridad al acceso a colonias donde les son asignadas las tareas ya que van en transporte público y en horarios en los que se ven vulneradas.
AMENAZAS TECATE -Cambios de logística no previstas en la nueva administración. -Posible recorte en los recursos materiales y humanos. -Que las usuarias desistan de su seguimiento antes de que concluya el programa.	**AMENAZAS ROSARITO** -Cambios de logística no previstas en la nueva administración. -Posible recorte en los recursos materiales y humanos. -Que las usuarias desistan de su seguimiento antes de que concluya el programa.

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

Tabla 2. FORTALEZAS COINCIDENTES EN AMBAS CIUDADES

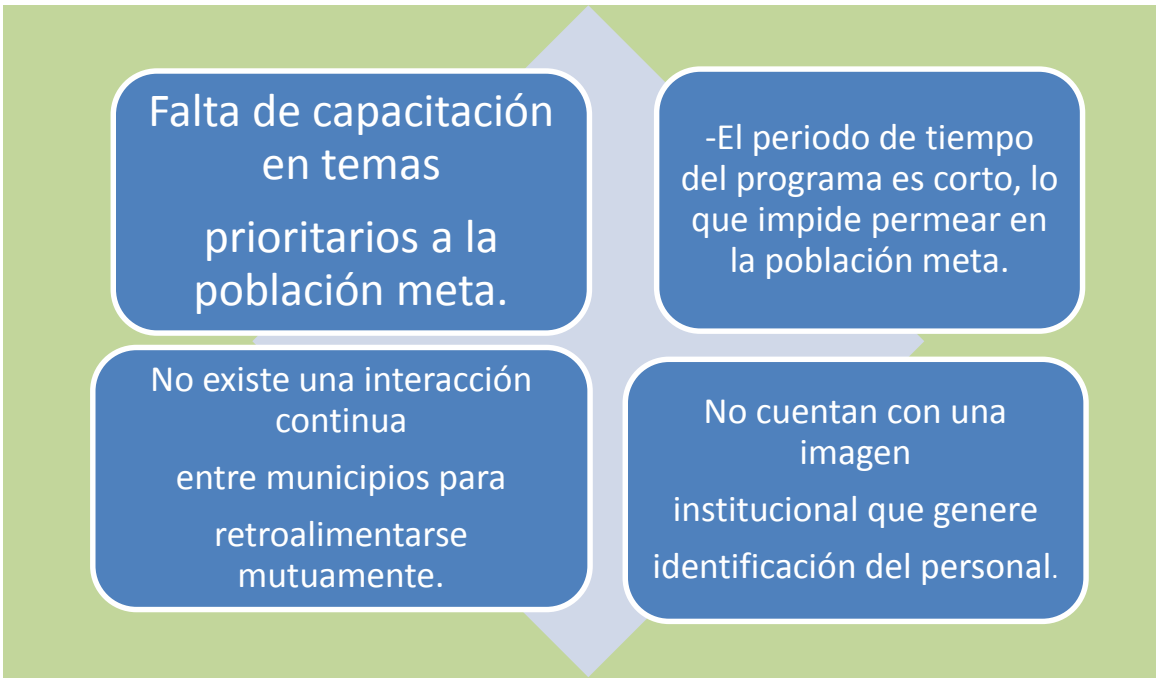
"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

Tabla 2. OPORTUNIDADES COINCIDENTES EN AMBAS CIUDADES



"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

Tabla 2. DEBILIDADES COINCIDENTES EN AMBAS CIUDADES



Conforme a los resultados obtenidos en la aplicación del FODA podemos encontrar que cada municipio tiene algunas particularidades en cuanto sus características y operatividad, sin embargo, existen algunos puntos que comparten independientemente de la ciudad analizada. Esto nos habla de situaciones a mejorar como programa por sí solo, pero también mejoras a realizar en lo concreto en cada municipio.

Podemos observar que el programa cuenta con los recursos para ejecutarse y concretarse en el término marcado en ambas ciudades, el programa tiene por fortalezas marcadas que existe una buena colaboración con otras instituciones, el tema de la

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

vinculación institucional ha sido trabajado de manera óptima y existe la certeza por parte del personal de que pueden apoyarse sin problema con ellas para llevar a cabo las tareas asignadas. Asimismo el tener una red de mujeres líderes en las colonias meta que están comprometidas con el proyecto, brinda la certeza de que serán replicadoras del contenido del programa y apoyan en el funcionamiento del mismo. Estas mujeres son red de apoyo para las usuarias que puedan declinar de su tratamiento, y también promotoras para incluir a nuevas integrantes.

En el caso de Tecate la accesibilidad al lugar de atención es buena, lo cual ayuda a que sea sencillo llegar ahí, sin embargo, carece de señalamientos de cómo llegar y visibilizar el lugar, esto limita a que futuras usuarias identifiquen el espacio y logren recibir la atención esperada. En este mismo sentido el espacio de atención no cuenta con los requerimientos básicos para dar una atención de calidad; el espacio es reducido, sin privacidad e incómodo, esto impide que las usurarias puedan hablar de sus situaciones personales con libertad y confianza.

Rosarito por su parte refiere tener una ubicación idónea sin embargo la efectividad del programa se ve afectado por factores adicionales como la carencia de insumos para llevar a cabo sus tareas. Esto genera inseguridad en el personal y poco alcance territorial en el posicionamiento del programa. Se encontró también en este municipio que la rotación del personal es también un tema importante. El hecho de que sea un trabajo temporal y al estar en la categoría de; pago por honorarios, genera en el personal incertidumbre que

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

cuando surge una oportunidad laboral de mayor certeza la renuncia es recurrente y por lo tanto la inestabilidad en el seguimiento de los procesos del proyecto.

En cuanto a debilidades ambas ciudades coinciden en que la imagen institucional no es la adecuada. Las personas no les reconocen ni distinguen del resto como representantes de proyecto ya que no cuentan con ningún tipo de distintivo como uniforme, gafete o credencial visible, generando con esto desconfianza al momento de solicitar datos personales en el primer contacto y por lo tanto menor participación en el programa.

Otro de los aspectos importantes considerados como debilidad es la falta de capacitación inicial a quienes iniciarán a trabajar en el programa, esto genera en el personal inseguridad en su desempeño y dudas sobre sus propias capacidades para desempeñarse de manera óptima en el cargo asignado, mermando por consiguiente en la productividad y resultados finales del programa

En el mismo tema de capacitación, se encontró que a pesar de que sí existe capacitación en el programa y llenado de formatos institucionales, no existe una capacitación en los temas que son prioritarios a la población meta. Esto genera frustración y desanimo en el personal que no se siente con la capacidad de satisfacer las necesidades de las usuarias y por lo tanto aumenta el riesgo de deserción en el programa. Contextualizar los temas a impartir respetando las líneas del programa sin lugar a dudas es un área de oportunidad importante a considerar.

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

El tema de la comunicación tanto interna como externa es de alta relevancia para el buen funcionamiento del programa. Se encontró que existe un déficit en la comunicación institucional que circula entre las personas con cargos directivos, dejando un efecto de distorsión en algunas instrucciones y mensajes a transmitir con el personal operativo del programa.

Respecto a la comunicación externa, el punto de mayor relevancia tiene que ver con la difusión previa del programa, ya que no se conoce la relevancia el programa, ni la confiabilidad que pueden tener en él. Esto hace que se sobrecargue de trabajo al personal convirtiéndose automáticamente en también promotoras y comunicadoras del programa, a la par de la intervención, dejando como consecuencia un desgaste excesivo e innecesario en ellas.

Los formatos institucionales son repetitivos en la información y esto genera una pérdida en el tiempo dedicado, sin embargo este factor no afecta considerablemente la optimización del programa y al ser de corte gubernamental es necesaria la constante evidencia de las actividades y logros obtenidos en el proceso.

El tema de la ubicación de los espacios de atención es un tema que preocupa al personal encargado del programa ya que desfavorece el flujo de usuarias debido a que o no hay una accesibilidad óptima para llegar, o bien no hay una visibilidad para saber dónde están ubicados. Es importante, por lo tanto, una mejor ubicación, o bien generar una estrategia de posicionamiento y señalamientos para que los espacios de atención a las usuarias.

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

Por último se encontró que no existe una comunicación programada ni continúa entre ambos equipos de trabajo de tal manera que no conocen puntualmente las estrategias que realiza uno como el otro, no hay una retroalimentación conjunta y también con esto se pierde la posibilidad de generar con esto mayor sentimiento de pertenencia y permanencia en el programa.

III. Modelo de implementación/proceso operativo

El objetivo del presente documento es realizar un análisis sobre la implementación del Modelo de los Centros para el Desarrollo de las Mujeres (CDM) en los municipios de Rosarito y Tecate que den como resultado propuestas de mejora en la operatividad de los mismos. Para lograrlo se tuvieron dos objetivos más específicos que son; realizaron mesa de trabajo y discusión con el personal involucrado, entrevista abierta y la elaboración del instrumento FODA.

Una vez obtenido los resultados finales de la investigación planteamos que la alternativa de solución factible y viable para el programa es la implementación de los siguientes puntos de mejora:

1. Generar un manual de identidad e imagen institucional donde quede estipulado cómo deben ser utilizados los logos, colores e imágenes de identidad institucional en uniformes, gafetes, credenciales, papelería y artículos utilizados por el personal

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

que interviene en las colonias y atiende en las oficinas asignadas. Así como la obligatoriedad del uso de estos materiales e insumos en las horas laborales.

2. Generar reuniones calendarizadas mensualmente entre el personal de todo el Estado que labora en el proyecto para que en estos espacios compartan sus inquietudes, necesidades, retos a enfrentar, estrategias, temáticas y temas abordados con sus usuarias. Se sugiere estas reuniones sean de 4 horas, distribuidas de la siguiente manera; dos horas de retroalimentación mutua donde solo esté el personal y en las últimas dos horas ya estén las responsables y jefas de departamentos para la captación de las conclusiones generales de ambos grupos.

3. En cuanto al tema de la falta de comunicación efectiva entre directivos y directivas del proyecto se sugiere la impartición de un taller sobre habilidades de comunicación institucional a jefes y jefas de área, un taller práctico que contemple protocolos de comunicación adecuados al contexto del INMUJERE y a las particularidades el proyecto.

4. Generar un plan de capacitación introductoria que sea requisito obligatorio para la contratación y que vaya más allá de la revisión del manual operativo, que contemple la operatividad diaria, el desarrollo de los temas a impartir con las usuarias y capacitación específica en las temáticas prioritarias en la comunidad a intervenir.

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

5. Creación de cartas descriptivas de los temas a desarrollar en las pláticas que contemple bibliografía sugerida, subtemas, material de apoyo, actividades sugeridas y tiempos asignados a las mismas.

6. Se sugiere se realice una campaña de posicionamiento en redes sociales y de contacto directo en los espacios de concurrencia como abarrotes, centros de salud y escuelas primarias y preescolares para que exista una adecuada percepción previa al inicio del programa y así se facilite el reclutamiento de usuarias y por ende la permanencia en el mismo .

7. Mejorar la accesibilidad y señalamientos que faciliten la ubicación de los centros de atención a usuarias, tales como incluir en la folletería croquis amigables y claros, colocación de lonas con señalización del acceso a los centros.

Estas propuestas son accesibles a los recursos humanos, materiales y presupuestales del proyecto y se considera que para llevarlas a cabo se sugiere llevar un plan de monitoreo y seguimiento por medio de la gestión basada en resultados a través de la "Matriz de marco lógico", ya que es una herramienta para el óptimo manejo de los proyectos basada en resultados de tal manera que permite medirlos y cuantificarlos durante el proceso y al concluirlo. En palabras de la Agencia Española de la Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), el marco lógico de un proyecto es una "herramienta analítica para la planificación y gestión de proyectos orientada por objetivos. Constituye un método con distintos pasos que van desde la identificación

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

hasta la formulación, y su resultado final debe ser la elaboración de una matriz de planificación del proyecto.

Esta herramienta surgió en 1969 por la USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional) para dar respuesta al análisis de resultados de proyectos anteriores, en los que habían detectado deficiencias

Tabla.2 Matriz de marco lógico

	METAS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS EXTERIORES
OBJETIVO FINAL				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS				
RESULTADOS				
ACTIVIDADES				

Conclusiones

Una vez terminado el proceso de investigación y analizados los resultados durante el proceso de investigación podemos concluir que el proyecto: “Impulso, Baja California, por

“Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo”.

la igualdad de trato y oportunidades entre hombres y mujeres en las acciones de gobierno", podemos concluir que su implementación si ha generado un resultado favorable en las comunidades donde se ha intervenido, sin embargo se puede mejorar el funcionamiento del mismo realizando las sugerencias de cambio expuestas en el apartado: "Modelo de implementación/proceso operativo" donde se expone de manera clara que las áreas de oportunidad y mejora son pertinentes y viables de acuerdo a los recursos humanos, materiales y presupuestales del proyecto. Es un programa de metas claras y acorde a las necesidades emergentes en el Estado, la igualdad de trato entre hombres y mujeres es claramente un tema vigente y pendiente de solucionar con acciones de gobierno.

Podemos observar que el programa cuenta con los recursos para ejecutarse y concretarse en el término marcado en ambas ciudades, el programa tiene por fortalezas marcadas que existe una buena colaboración con otras instituciones, el tema de la vinculación institucional ha sido trabajado de manera óptima y existe la certeza por parte del personal de que pueden apoyarse sin problema con ellas para llevar a cabo las tareas asignadas. Asimismo el tener una red de mujeres líderes en las colonias meta que están comprometidas con el proyecto, brinda la certeza de que serán replicadoras del contenido del programa y apoyan en el funcionamiento del mismo. Estas mujeres son red de apoyo para las usuarias que puedan declinar de su tratamiento, y también promotoras para incluir a nuevas integrantes.

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

Bibliografía

ALBERTI Manzanares, Pilar, 2004, "¿Qué es la violencia doméstica para las mujeres indígenas en el medio rural?", en Teresa Fernández de Juan (coord.), *Violencia contra la mujer en México,* Comisión Nacional de los Derechos Humanos, México.

CAMARA DE DIPUTADOS, 2006, *Violencia feminicida en Baja California: por la vida y la libertad de las mujeres,* Comisión Especial para Conocer y Dar Seguimiento a las Investigaciones Relacionadas con los Feminicidios en la República Mexicana y a la Procuración de Justicia Vinculada, H. Congreso de la Unión LIX Legislatura. Material electrónico en CD, México.

CERVANTES DE JULIAN, Lupita, 2004, "La mujer frente a la violencia familiar", en *Mujer Nueva.*

CONAPO, 2002, *Índice de marginación urbana, 2000,* México.

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL), Instituto latinoamericano y del Caribe de planificación Económica y Social (ILPES). Boletín del Instituto No.15 Metodología del Marco Lógico. Octubre de 2005

FERNANDEZ DE JUAN, Teresa (coord.), 2001, *Los rostros de la violencia,* El Colegio de la Frontera Norte, Tijuana.

FERNANDEZ DE JUAN, Teresa (coord.), 2004, *Violencia contra la mujer en México,* Comisión Nacional de los Derechos Humanos, México.

FERNANDEZ DE JUAN, Teresa, 2004, "Acerca de la violencia conyugal y su repercusión en la autoestima de la mujer" en Teresa Fernández de Juan (coord.), *Violencia contra la mujer en México,* Comisión Nacional de los Derechos Humanos, México.

GARDA, Roberto, 2004, *Complejidad e intimidad en la violencia de los hombres. Reflexiones en torno al poder, el habla y la violencia hacia las mujeres.*

GELLES y Strauss en Fernández de Juan, Teresa, 2004, "Acerca de la violencia conyugal y su repercusión en la autoestima de la mujer", en Teresa Fernández de Juan (coord.), *Violencia contra la mujer en México,* Comisión Nacional de los Derechos Humanos, México.

HERNANDEZ Carballido, Elvira, 1996, "La trayectoria del concepto género", en *FEM,* año 20 núm. 156, marzo, México.

ILESCAS Vela, Virginia, 2001, "Ay amor, ya no me quieras tanto. Nuestros hogares, ¿seguridad o muerte latente?", en Teresa Fernández de Juán (coord.), *Los rostros de la violencia,* El Colegio de la Frontera Norte, Tijuana.

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".

ILPES-CEPAL. Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública. Manual No.39. Agosto 2005.

PÉREZ Robledo, Flor María 2004, "Pegar 'de balde'/pegar 'con razón'. Aproximación etnográfica a las prácticas violentas hacia mujeres en comunidades tojolabales", en Teresa Fernández de Juan (coord.), *Violencia contra la mujer en México,* Comisión Nacional de los Derechos Humanos, México.

PERIÓDICO OFICIAL DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA, 1989, *Código Penal para el Estado de Baja California,* Tomo XCVI, núm. 23, agosto 20.

ROBLES Ortega, Rosalba, 2004, "La violencia contra la mujer. Una violencia que se expande", en Teresa Fernández de Juan (coord.), *Violencia contra la mujer en México,* Comisión Nacional de los Derechos Humanos, México.

RUIZ, Olivia, 2004, "Violencia sexual: el caso de las migrantes centroamericanas en la frontera sur" en Teresa Fernández de Juan (coord.), *Violencia contra la mujer en México,* Comisión Nacional de los Derechos Humanos, México.

TABUENCA Córdoba, María Socorro, 2004, "Violencia, género y literatura. Apuntes para reflexionar", en Teresa Fernández de Juan (coord.), *Violencia contra la mujer en México,* Comisión Nacional de los Derechos Humanos, México.

TORRES Falcón, Marta, 2004, "El marco legal de la violencia de género: avances y desafíos", en Teresa Fernández de Juan (coord.), *Violencia contra la mujer en México,* Comisión Nacional de los Derechos Humanos, México.

WELLAND Akong, Christauria, 2001, "Componentes culturales de tratamiento para los inmigrantes mexicanos violentos con la pareja", en Teresa Fernández de Juan (coord.), *Los rostros de la violencia,* El Colegio de la Frontera Norte, México.

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa. Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autoras(es) del presente trabajo".