



Instituto de Estudios de la Mujer
“Norma Virginia Guirola de Herrera”
CEMUJER

PLAN ESTRATÉGICO

2021-2026

Actualización
Abril 2024

Proyecto
“Germinar y Crecer”





Instituto de Estudios de la Mujer
"Norma Virginia Guirola de Herrera"
CEMUJER



Instituto de Estudios de la Mujer
"Norma Virginia Guirola de Herrera"
CEMUJER

PLAN ESTRATÉGICO

Actualización
Abril 2024

Proyecto
"Germinar y Crecer"

2021-2026



[Signature]
16-jul-2024

[Signature]
12/julio/2024



Actualización de Plan Estratégico Institucional (2021-2026)
Proyección 2024-2026

ESTRUCTURA

Presentación

Introducción

PARTÉ 1: MARCO INSTITUCIONAL

- 1.1.- Génesis
- 1.2.- Naturaleza
- 1.3.- Misión
- 1.4.- Principios y Valores
- 1.5.- Fines de la Institución
- 1.6.- Estrategia Institucional
- 1.7.- Estructura Organizacional
- 1.8.- Líneas de Acción
- 1.9.- Resumen de Práctica Política Feminista

PARTÉ 2: CONTEXTO 2024

- 2.1.- Contexto
- 2.2.- Desafíos
- 2.3.- Prioridades
- 2.4.- FODA

PARTÉ 3: PROYECCIÓN 2° SEMESTRE 2024 - 2° SEMESTRE 2026

3.1.- Línea Estratégica 1: Fortalecimiento Institucional

- 3.1.1.- Objetivo Estratégico
- 3.1.2.- Acciones Estratégicas
- 3.1.3.- Resultados Estratégicos
- 3.1.4.- Indicadores Estratégicos

3.2.- Línea Estratégica 2: Gestión del Conocimiento

- 3.2.1.- *Objetivo Estratégico*
- 3.2.2.- *Acciones Estratégicas*
- 3.2.3.- *Resultados Estratégicos*
- 3.2.4.- *Indicadores Estratégicos*

3.3.- Línea Estratégica 3: Acceso a la Justicia

- 3.3.1.- *Objetivo Estratégico*
- 3.3.2.- *Acciones Estratégicas*
- 3.3.3.- *Resultados Estratégicos*
- 3.3.4.- *Indicadores Estratégicos*

3.4.- Línea Estratégica 4: Monitoreo e Incidencia

- 3.4.1.- *Objetivo Estratégico*
- 3.4.2.- *Acciones Estratégicas*
- 3.4.3.- *Resultados Estratégicos*
- 3.4.4.- *Indicadores Estratégicos*

3.5.- Línea Estratégica 5: Proyección Social Institucional

- 3.5.1.- *Objetivo Estratégico*
- 3.5.2.- *Acciones Estratégicas*
- 3.5.3.- *Resultados Estratégicos*
- 3.5.4.- *Indicadores Estratégicos*

3.6.- Línea Estratégica 6: Comunicación Estratégica Institucional

- 3.6.1.- *Objetivo Estratégico*
- 3.6.2.- *Acciones Estratégicas*
- 3.6.3.- *Resultados Estratégicos*
- 3.6.4.- *Indicadores Estratégicos*

PARTÉ 4: GRÁFICOS

4.1.- Gráfico 1: Proyección 2024-2026

Líneas y Acciones Estratégicas

4.2.- Gráfico 2: Líneas de Acción Institucional

Líneas de Acción Institucional y su interacción con Líneas Estratégicas del Plan Estratégico actualizado en su Proyección 2024-2026

4.3.- Gráfico 3: Acciones Estratégicas

Acciones Estratégicas, su inicio y desarrollo en el tiempo por semestres

4.4.- Gráfico 4: Escuela de Derechos Humanos "CEMUJER, una Ventana al Conocimiento"

Relación con Acciones Estratégicas y Líneas Estratégicas

4.5.- Gráfico 5: Escuela de Derechos Humanos "CEMUJER, una Ventana al Conocimiento"

Temáticas Generales

Presentación

El Instituto de Estudios de la Mujer “Norma Virginia Guirola de Herrera, CEMUJER presenta una revisión y actualización del proceso participativo de Planeación Estratégica de CEMUJER, 2021-2026, que fuera diseñado para un período de cinco años, y que, ante un contexto tan dinámico, ha requerido revisar y actualizar las proyecciones del segundo semestre de 2024 al segundo semestre de 2026.

Este documento constituye el producto 5 de los Instrumentos Operativos Institucionales revisados y actualizados, enmarcados en el Resultado 1.- Fortalecimiento del Marco Normativo de CEMUJER, dentro del Proyecto institucional “Germinar y Crecer” apoyado por OXFAM y la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) en el marco de ejecución de la Iniciativa Feministas en Acción, ejecutado entre Octubre 2023 y Abril 2024.

El equipo de conducción del Proyecto “Germinar y Crecer”, le propuso a la Consultora contratada, realizar diferentes consultas puntuales tanto con el Equipo de Conducción Institucional y representantes de Junta Directiva como con compañeras del equipo técnico institucional, entre marzo y abril 2024, lo cual permitiría el enriquecimiento del documento base.

Esta actualización de la proyección del Plan Estratégico para el período del segundo semestre 2024 al segundo semestre 2026, ha posibilitado retomar experiencia de los primeros años de implementación del Plan Estratégico (2021-2026) e integrar algunos énfasis y acentos en aristas de especial fortalecimiento analizadas.

CEMUJER agradece el compromiso mostrado por las participantes en el camino de contribuir a fortalecer la Misión Institucional.

Introducción

El presente documento de actualización de la proyección del Plan Estratégico para el periodo del segundo semestre 2024 al segundo semestre 2026, está estructurado en 4 partes, facilitando con ello la identificación del eje central de cada apartado.

La Parte 1, contempla el Marco Institucional de CEMUJER, desarrollando aspectos esenciales de su naturaleza, estructura y quehacer, y que permite poner en contexto institucional la presente actualización de planificación estratégica para la proyección 2024-2026.

La Parte 2, aborda puntualmente la lectura institucional del contexto nacional de este año 2024, en relación a los desafíos y prioridades a retomar por CEMUJER dentro del período señalado, así como las herramientas con las que cuenta para ello.

La Parte 3, constituye el núcleo del documento desarrollando la proyección actualizada del Plan Estratégico para el periodo restante de implementación del mismo (segundo semestre 2024 a segundo semestre 2026). Para ello se muestran 6 matrices de nivel estratégico, una por cada Línea Estratégica, con su Objetivo, Acciones, Resultados, e Indicadores.

CEMUJER desarrolla el Plan a través de 6 Líneas Estratégicas:

- Línea Estratégica 1: Fortalecimiento Institucional
- Línea Estratégica 2: Gestión del Conocimiento
- Línea Estratégica 3: Acceso a la Justicia
- Línea Estratégica 4: Monitoreo e Incidencia
- Línea Estratégica 5: Proyección Social Institucional
- Línea Estratégica 6: Comunicación Estratégica Institucional

La Parte 4, presenta de manera gráfica las interacciones de las Líneas Estratégicas con las Acciones Estratégicas, las Líneas de Acción Institucional con las Líneas Estratégicas y las Acciones Estratégicas con el tiempo, ubicando por semestres el inicio y desarrollo de la implementación de las mismas.

Parte 1:

Marco

Institucional

1.1.- Génesis

La Asociación CEMUJER, surge el 17 de Agosto del año 1990, en el seno de una sociedad convulsa, en un contexto de guerra fratricida, decisión que fue tomada por la Familia Guirola Zelaya como una respuesta al vil asesinato de cientos de miles de mujeres y hombres caídos en esa guerra, impulsar la conciencia crítica, solidaria y reflexiva y especialmente para continuar el legado que **Norma Virginia y Tania Valentina**, hermana y sobrina de la fundadora, dejaron al inmolarse en aras de la Patria.

Recibe su Personería Jurídica por Decreto Ejecutivo No 951 el 17 de Diciembre de 1992.

Desde sus inicios, CEMUJER consecuente y solidariamente, apoya y propone alternativas que contribuyan en la construcción de una sociedad más justa e igualitaria, complementaria y solidaria, por lo que tomó la decisión de romper con determinados mitos ideológicos que impedían trabajar con Instancias Gubernamentales, Medios de Comunicación Social, Empresa Privada e Instancias no definidas como de "izquierda", paralelo a ello, inició un trabajo con grupos anteriormente invisibilizados como los llamados "discapacitados", "trabajadoras del sexo", más adelante con las Fuerzas Armadas y finalmente tendió puentes hacia grupos mixtos y de hombres, considerándolos "aliados estratégicos" y asumiendo que ser feminista no significa lucha frontal contra los hombres sino lucha frontal contra el patriarcado y el machismo que se encuentra enquistado en hombres y mujeres no importando su ideología, clase social, religión etc.

Por ello, CEMUJER fue altamente censurada al grado de señalarla como traidora a los ideales de la Revolución, agentes de la CIA, vende patrias etc, etc.

Han sido múltiples los intentos para desaparecer a la institución: desprestigio permanente y robos continuados pretendiendo la descapitalización de la misma. Los "pecados capitales" cometidos por CEMUJER, le valieron que fuertes e importantes agencias de cooperación le negaran financiamiento y otros apoyos y contribuyeran al boicot generado y fortalecido por fuerzas oscuras denominadas de "izquierda".

Pese lo anterior, CEMUJER, aunque con muchas barreras, se ha encauzado en la búsqueda de nuevos saberes y tecnologías para contribuir a reducir las violencias de género, la discriminación estructural y los prejuicios y mitos que envilecen la mentalidad del ser humano.

A la fecha, luego de 34 años de arduo caminar, CEMUJER, tesoneramente, continúa con mucho entusiasmo y optimismo su trabajo, fortaleciéndolo, articulando y potenciando puntos de encuentro, sumando esfuerzos con diversos sectores de la vida nacional y contribuyendo en la construcción de una nueva cultura de derechos humanos sin disparidades de género.

En este camino cuasi inédito han transitado muchas valiosas personas, mujeres y algunos hombres, quienes han dado fuertes aportes, a la vez CEMUJER les ha retribuido con un caudal de valores, experiencias y conocimientos.

1.2.- Naturaleza

El Instituto de Estudios de la Mujer “Norma Virginia Guirola de Herrera” CEMUJER, conocido como Casa Morada de la Mujer, es una institución feminista, académica y de investigación, de Derechos Humanos de las mujeres, niñez, adolescencia y familia.

Nace a la luz el 17 de Agosto de 1990 como una institución Autónoma, Apartidaria y Pluralista, respetuosa de la diversidad de opiniones y pensamientos. Institución no gubernamental, sin fines de lucro.

CEMUJER, por ser una institución apartidaria no está sujeta a coyunturas ni tampoco a lineamientos partidarios. Mantiene su estructura técnica-inicial basada en una Misión bien definida y de futuro coadyuvando en forma coordinada con las diversas instancias de la sociedad.

La acción de CEMUJER, Inspirada en valores feministas se fundamenta en principios éticos y humanitarios como el respeto a la diversidad a las diferentes opciones de vida y a la pluralidad.

CEMUJER vela por el respeto pleno a los derechos fundamentales sin discriminación alguna, considerando que sin el respeto a los derechos humanos de las mujeres no puede existir una democracia en equidad y sin ésta no puede haber una vigencia efectiva de los Derechos Humanos.

CEMUJER sostiene un férreo compromiso hacia la transformación personal como base fundamental de la transformación social en donde la sororidad, la tolerancia, la lealtad son ejes conductuales del quehacer institucional. Todo el quehacer institucional se encuentra impregnado de irrenunciables valores, desarrollando acciones de promoción y defensa de los derechos humanos de las mujeres, niñez, adolescencia y familia desde el enfoque de género, doctrina de protección integral de derechos y de respeto a la diversidad en el marco de las estrategias de desarrollo institucional: diálogo, negociación, concertación y propuesta para la incidencia política.

1.3.- Misión

Contribuir al cambio de mentalidades, actitudes y comportamientos que coadyuve a la construcción de una nueva cultura de Derechos Humanos sin disparidades de género.

1.4.- Principios y Valores

Desde su constitución, CEMUJER ha practicado un conjunto de principios y valores que la han caracterizado en su trabajo de acompañamiento en pro de los derechos de las mujeres, niñez, adolescencia y familia.

Estos principios y valores han guiado los esfuerzos para el fortalecimiento del quehacer institucional, promoviendo la igualdad y equidad, contribuyendo y acompañando procesos de transformación.

Principios

CEMUJER, está cimentada en los principios de igualdad, equidad y respeto a la diversidad, en el respeto pleno a los Derechos Fundamentales sin discriminación alguna, tendiendo puentes en la prevención y combate de todo tipo de violencias y discriminación en razón del género y edad y/o por razones de cualquiera índole tomando como premisa fundamental que no puede existir una verdadera Democracia sin el respeto pleno a los Derechos Humanos de las Humanas.

Todo el trabajo que la Institución desarrolla es coherente con la normativa internacional y nacional relativa a los derechos de mujeres, niñas, niños, adolescentes y familia y parte del respeto a los principios contemplados en la Constitución de la República y los Estándares Internacionales de Derechos Humanos.

CEMUJER, propicia en Casa Morada, ambientes empáticos, cálidos y respetuosos a todas las personas que solicitan los servicios institucionales. Cada una de las acciones de CEMUJER, están vinculadas de manera intrínseca a su naturaleza y tiene a la base la política de cero tolerancia a cualquier forma de violencia y discriminación.

CEMUJER, rechaza enérgicamente cualquiera forma de inducción, promoción favorecimiento o facilitación de la prostitución, la cosificación y mercantilización de las personas, especialmente mujeres, niñas, niños y adolescentes, así como de personas con discapacidad o personas que se encuentren bajo condiciones de vulnerabilidad.

Valores

Todo el quehacer institucional se encuentra impregnado de irrenunciables valores.

El conjunto de valores que guía el accionar de CEMUJER en la implementación del Plan Estratégico es el siguiente:

Trasparencia
Lealtad
Respeto
Integridad
Compromiso
Honestidad
Sororidad
Ética
Tolerancia
Dignidad
Responsabilidad

1.5.- Fines de la Institución

Los Estatutos de CEMUJER establecen los siguientes Fines de la institución:

- a) Diseñar y ejecutar acciones académicas de investigación, educación y de proyección social.
- b) Desarrollar procesos de sensibilización, formación, empoderamiento y promoción de liderazgos
- c) Estudiar y analizar con enfoque de género, la legislación salvadoreña, en el marco de instrumentos internacionales en función de la elaboración de propuestas de reformas y nuevos marcos legales.
- d) Contribuir en el fortalecimiento de políticas públicas nacionales y municipales con enfoque de género
- e) Ejecutar acciones integrales para una vida libre de violencias de género, como atención integral (legal, emocional, psicológica y médica) círculos de reflexión, acompañamiento y representación legal en diferentes áreas como familia, laboral, civil, penal (actuación como querellantes), entre otras.
- f) Promover y defender los derechos sexuales y derechos reproductivos de las mujeres de diferentes edades y poblaciones en condiciones diversas de vulnerabilidad con énfasis en el VIH e infecciones de transmisión sexual, implementando acciones de información, educación y comunicación.
- g) Brindar asesoría técnica a instituciones gubernamentales y no gubernamentales que lo soliciten en los temas de especialización de la institución
- h) Desarrollar acciones de comunicación alternativa para contribuir a la promoción y defensa de los derechos humanos de mujeres, niñez, adolescencia y poblaciones en condiciones diversas de vulnerabilidad.
- i) Desarrollar estrategias de fortalecimiento del tejido social y de la institucionalidad, gobernabilidad democrática y Estado Constitucional de Derecho.
- j) Desarrollar estrategias de coordinación de esfuerzos y establecimiento de alianzas
- k) Gestionar ante organismos nacionales e internacionales y gobiernos extranjeros la cooperación y asesoría científica, tecnológica y financiera necesaria para el cumplimiento del objetivo y fines de la Asociación.

1.6.- Estrategia Institucional

El diálogo, la Negociación, Concertación y Propuesta son las estrategias de desarrollo de la institución, que han posibilitado el que la institución ocupe en la sociedad salvadoreña un espacio de confianza, respeto y credibilidad y ha fortalecido y potenciado la capacidad de interlocutar con las diversas instancias públicas, privadas y ONGs que tienen el compromiso, atribuciones y responsabilidad sobre la vigencia de los derechos de las mujeres.

La interlocución con diferentes actores gubernamentales y no gubernamentales, tendiendo puentes de comunicación y entendimiento, la articulación y coordinación interinstitucional, el trabajo en complementariedad y generación de sinergias, el establecimiento de alianzas y el desarrollo de incidencia política y en la opinión pública, son parte esencial de la estrategia institucional.

Las estrategias y políticas institucionales son una guía que permiten la toma de decisiones pertinente para el logro de la misión.

1.7.- Estructura Organizacional

CEMUJER cuenta con la siguiente estructura organizacional:

- a) Asamblea General
- b) Junta Directiva
- c) Directora Fundadora
- d) Unidades Especiales:
 - a. Administración Financiera
 - b. Comunicación Institucional
- e) Líneas de Acción Institucional:
 - a. Investigación para la Acción Femenina
 - b. Educación para la Igualdad
 - c. Uso Alternativo del Derecho
 - d. Por el Derecho a una Vida Libre de Violencias
 - e. Comunicación Alternativa “Tania Valentina Parada”

1.8.- Líneas de Acción

CEMUJER a través de sus 34 años de labor continua, se ha concentrado en el fortalecimiento de sus 5 Líneas de Acción, adoptando nuevas tecnologías y actualizando conocimientos, estilos de dirección y coordinación, así como fortaleciendo capacidades y habilidades de su Recurso Humano. Estas Líneas de Acción se amalgaman, complementan e interactúan sinérgicamente activando diferentes Ejes de Trabajo Institucional.

Todo el trabajo que la institución implementa lleva consigo acciones de incidencia a favor de los derechos de las mujeres, niñez y adolescencia; ello posibilita implementar las estrategias de forma eficaz y lograr impactos significativos del quehacer institucional.

Estas líneas de acción son el pilar fundamental para el desarrollo de todo el trabajo institucional y constituyen la fuente que nutre los planteamientos, propuestas y todas las acciones que ejecuta la institución.

I. Investigación para la Acción Femenina

Desarrolla el conocimiento acerca de la condición real de las mujeres y su contexto a través de la investigación acción, monitoreos y estudios exploratorios.

II. Educación para la Igualdad

Desarrolla procesos y metodologías educativas utilizando tecnología avanzada para sensibilizar y concientizar a mujeres y hombres que respondan a la necesidad de contribuir al cambio de mentalidades actitudes y comportamientos como una condición necesaria para forjar nuevos valores que coadyuven a la gestación de una nueva sociedad sin disparidades de género.

Capacita y fortalece cuadros dirigenciales de organismos hermanos; Contribuye en el empoderamiento y liderazgos de lideresas comunitarias, promotoras urbanas y rurales, funcionarias y funcionarios, estudiantes de ambos sexos y personal docente de niveles académicos diversos, entre otros.

III. Uso Alternativo del Derecho

Estudio, análisis y propuestas sobre la situación jurídica de las mujeres salvadoreñas a través de su programa Mesa Permanente de Trabajo en Legislación. Trabaja en propuestas de reformas a la legislación androcéntrica vigente, contribuye en la popularización de la legislación y divulga las diferentes normativas y convenios a manera de coadyuvar en la erradicación de la discriminación contra las mujeres.

IV. Por el Derecho a una Vida Libre de Violencias

Su programa central es la Clínica de Atención Integral para Mujeres, Niñas y Niños Violentados, brinda consejería legal y psicológica, así como atención emocional, atención socio-familiar, utilización de técnicas lúdicas y recursos holísticos, acompañamiento, seguimiento, desarrolla coordinaciones interinstitucionales para el acceso a la justicia para mujeres, niñas, niños y adolescentes que enfrentan violencias de género. Cuenta con la Línea en Confianza (línea telefónica de atención durante el día).

Se realizan Círculos de Reflexión y se articulan Redes de Apoyo familiar, social y comunitarias, contando con una red interinstitucional que sirve de apoyo a las demás.

La coordinación con las diferentes instancias operadoras de justicia contribuye a que los procesos sean más expeditos para el acceso a la justicia.

V. Comunicación Alternativa “Tania Valentina Parada”

Enfilada a transformar en productos comunicacionales los insumos surgidos del trabajo institucional de incidencia en la vida nacional. Esta línea de acción tiene a su cargo la preparación de los materiales de apoyo a los procesos educativos y a las campañas educativas públicas.

1.9.- Resumen de Práctica Política Feminista

CEMUJER cuenta con 34 años de una importante trayectoria en materia de Derechos Humanos desde una práctica política feminista en autonomía y apartidarismo, tendiendo puentes y uniendo esfuerzos con diversos actores, desarrollando acciones de fortalecimiento de la institucionalidad democrática, del estado constitucional de derecho, así como del tejido social, familiar y comunitario, desarrollando procesos de sensibilización, formación, organización, empoderamiento y generación de pensamiento crítico propositivo, motivando y acompañando la participación ciudadana corresponsable en la prevención de violencias y construcción de nuevas formas de convivencia, en dignidad, sin violencias, corrupción ni impunidad.

Ha trabajado fuertemente en la interlocución con el Estado; desarrollo de procesos de incidencia política; lobbying legislativo; incidencia en la opinión pública; fortalecimiento de la capacidad de respuesta de las instituciones del Sistema de Justicia; elaboración de propuestas de ley y de políticas públicas; procesos formativos a públicos diversos en cuenta operadoras y operadores de justicia, funcionarias y funcionarios policiales, fiscales, judiciales, forenses y de ambas procuradurías; diseño de paquetes metodológicos de formación con perspectiva de género y doctrina de protección integral de derechos; realización de investigaciones y diagnósticos; diseño y producción de campañas de sensibilización multimedios; diseño e implementación de metodologías alternativas diversas que integran elementos lúdico-educativos para diversos públicos.

Así también en la atención integral a víctimas de violencias de género desarrollando procesos de empoderamiento de víctimas en su paso a ser sobrevivientes de violencias; declarantes como especialistas en derechos humanos y violencia de género en tribunales migratorios de Estados Unidos en casos de asilo por violencia de género; establecimiento de alianzas y coordinaciones; acceso a la justicia para las víctimas desde procesos no revictimizantes y donde prime el interés superior de las víctimas; combate a la impunidad, la corrupción y los procesos judiciales y de investigación viciados; fortalecimiento de las capacidades institucionales de diferentes instituciones estatales para mejorar las condiciones y garantía de restitución de derechos, protección, prevención, detección y reintegración de sobrevivientes de las violencias, entre otras experiencias institucionales como defensoras feministas y autónomas de derechos humanos.

Asumir el compromiso de “contribuir al cambio de mentalidades, comportamientos y actitudes para coadyuvar a la construcción de nuevas formas de convivencia y de una nueva cultura de Derechos Humanos sin disparidades de género”, supone, por un lado, el desarrollo de procesos complejos que incluyen, sin quedar agotados en ello, la implementación de metodologías y

estrategias que posibiliten la sistematización de experiencias, saberes, conocimientos, conjugación de la teoría y la práctica, haciendo una lectura y un análisis crítico de tales realidades y construyendo a partir de ahí nuevos aprendizajes que fortalezcan la capacidad propositiva de calidad y la incidencia política en diferentes niveles y ámbitos.

Por otro lado, posibilita también el establecimiento de alianzas y coordinaciones interinstitucionales, intersectoriales e interactorales con diversidad de expresiones del entorno social, político y cultural, construyendo mecanismos, espacios, escenarios y dinámicas de interlocución sistemática, respetuosa y transparente, con una visión crítico-propositiva. De ahí que la estrategia institucional tenga a la base el diálogo-negociación-concertación-propuesta, estableciendo coordinaciones y buscando incidir con propuestas.

La implementación de metodologías y estrategias de esta naturaleza y connotación requieren de cierta rigurosidad-disciplina-mística-personal-colectiva, proceso de aprendizaje continuo que advierte la necesidad de ser congruente con la naturaleza, valores y principios institucionales.

Parte 2:

Contexto 2024

2.1.- Contexto

La revisión y actualización del Plan Estratégico 2021-2026, en el marco de ejecución del Proyecto “Germinar y Crecer”, ha posibilitado hacer un espacio para puntualizar algunas reflexiones, en clave institucional, sobre el contexto actual nacional en referencia a lo ya plasmado en el Plan Estratégico Institucional, poder identificar, de cara a la proyección 2024-2026, lo que se mantiene y lo que requiere matices y ajustes en el énfasis de ejecución.

Un primer aspecto importante identificado es que la esencia del Plan Estratégico se mantiene, tanto en su enfoque como en sus 6 Líneas Estratégicas y Objetivos Estratégicos plasmados para cada una de ellas, y es en el énfasis de ejecución donde hay algunos matices y ajustes realizados, que permitan mayor fluidez, sostenibilidad y alcance en la implementación del Plan Estratégico 2021-2026 en su último tramo de vigencia (5 semestres, 30 meses).

En el contexto nacional, desde nuestra lectura, visualizamos constantes y variables, con sus matices y especificidades, tanto en materia de política pública, legislación, institucionalidad, tejido social, familiar y comunitario, como en materia de derechos humanos, violencia social y violencias de género, prácticas culturales sexistas, androcéntricas y adultocéntricas, entre otros aspectos de relevancia del contexto nacional, en función de los Derechos Humanos de las mujeres, niñas, niños y adolescentes.

Estas constantes y variables no sólo las visualizamos en la comparación del contexto actual 2024 con el contexto de inicio del Plan en el 2021, sino incluso mucho más atrás, lo que nos permite poner en perspectiva recorridos, rutas, experiencias, aprendizajes, logros, desafíos y prioridades entre otras.

Para efectos del presente documento, trasladamos acá un punteo básico de algunos de los aspectos reflexionados, retomando dos de las aristas prioritarias en las Líneas Estratégicas planteadas: el Acceso a la Justicia y las Prácticas Culturales, vinculadas estrechamente al respeto y garantía de los derechos humanos de mujeres, niñez y adolescencia, así como a la vulneración de los mismos en razón de las violencias de género.

Acceso a la Justicia

- Cuando hablamos de Acceso a la Justicia, retomamos por un lado la visión de Integralidad desde el ámbito judicial y el no judicial, pero también desde la respuesta a la impunidad legal y a la impunidad social.
- Por otro lado, retomamos lo planteado por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos: “Acceso de Jure y de Facto a instancias y recursos judiciales de protección frente a actos de violencia, de conformidad con los parámetros internacionales de Derechos Humanos”.

- **Así también**, retomamos el concepto de Reparación del Daño (CIDH, 2016), que debe ser integral, plena, efectiva, proporcional, adecuada y rápida y que incluye la Restitución de Derechos, Indemnización, Rehabilitación, Satisfacción y Garantías de No Repetición.
- **Todo ello vinculado** estrechamente a la Reconstrucción de la Proyección de Vida Digna y Libre de Violencias.
- **Desde esa perspectiva**, el panorama del Acceso a la Justicia, especialmente para mujeres, niñas, niños y adolescentes, víctimas y sobrevivientes de violencias de género, tiene aún un largo y complejo camino por recorrer para su plena vigencia y efectividad.
- **En ese recorrido**, es vital el trabajo articulado, las coordinaciones y sinergias, la multi e interdisciplinariedad, la visión sistémica y de integralidad, las intervenciones sinérgicas multiactorales y de multinivel.
- **Así también lo es**, el establecimiento de interlocuciones y alianzas, la incidencia y movilización de voluntad política, el diseño e implementación efectiva de políticas públicas con priorización presupuestaria y de recursos humanos, materiales y tecnológicos.
- **Sin dejar de lado**, la importancia clave de la estructuración de un andamiaje de institucionalidad y de un marco normativo apegado a derecho y a los estándares internacionales de Derechos Humanos, que dinamice la operativización e implementación efectiva de las decisiones estatales al más alto nivel.
- **Ello también implica**, el desarrollo de un monitoreo dinámico y eficaz de la actuación de las instituciones obligadas a dar cumplimiento a las políticas de Estado, a nivel central y municipal, de procesos de transparencia y rendición de cuentas, de acceso a la información pública, de espacios de intercambio y retroalimentación entre instituciones estatales y municipales con organizaciones de sociedad civil, academia, empresa privada y cooperación internacional.
- **Pero también implica**, el desarrollo de esfuerzos combinados, la generación de información basada en evidencia, el carácter propositivo, proactivo y asertivo, el establecimiento de una comunicación clara, honesta, respetuosa y de múltiple vía.
- **Poner al centro** el respeto y garantía de la dignidad, integridad y derechos de las personas víctimas y sobrevivientes de las violencias como sujetas de derecho.

- Es importante identificar puntos clave a nivel del marco legal e institucional vinculado al Acceso a la Justicia de mujeres, niñas, niños y adolescentes, y visualizar sus múltiples aristas para poner en perspectiva avances, desafíos, prioridades.
- Instituciones de referencia fundamental son tanto la entidad rectora en materia de derechos de las mujeres el ISDEMU y en materia de derechos de la primera infancia, niñez y adolescencia el CONAPINA. Así como las instancias de articulación interinstitucional como el Comité Técnico Especializado, mandatado por la LEIV en su artículo 14 y el Sistema Nacional de Protección Integral de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia, mandatado por la Ley Crecer Juntos en su artículo 110.
- También lo son las instituciones vinculadas al Sistema de Justicia, entre ellas el Órgano Judicial, la Fiscalía General de la República, la Procuraduría General de la República, la Policía Nacional Civil.
- Por otro lado, el marco legal e institucional cuenta con políticas públicas, leyes y jurisdicciones especializadas en materia de familia, así como de derechos de las mujeres, primera infancia, niñez y adolescencia; además de otras normativas generales complementarias.
- No obstante ello, la implementación efectiva de este andamiaje especializado, normativo y de institucionalidad, enfrenta sus propias dificultades, nudos y vacíos, necesidades de mejora y fortalecimiento de los procesos de coordinación interinstitucional, a nivel gubernamental, municipal y no gubernamental, así como el fortalecimiento de marcos presupuestarios y la transversalización e institucionalización del enfoque de género en las políticas públicas y en toda la Política de Estado, proceso complejo sobremanera que requiere mucha claridad, conocimiento y conciencia para una firme y expresa voluntad política.
- Cada administración pública ha tenido sus aciertos y desaciertos en materia de derechos de las mujeres, niñez y adolescencia, pero en términos generales comparten un enfoque que sigue siendo conservador, donde los paradigmas patriarcales y los prejuicios sexistas, siguen estando presentes con sus propios matices y versiones en decisiones, acciones u omisiones.
- El rol de las organizaciones de sociedad civil, es clave en todos estos procesos que se desarrollan en una actuación integral, diversa, de construcción de interlocuciones y articulaciones, de involucramiento consciente, con independencia y autonomía, manteniendo su identidad y naturaleza, equilibrando el análisis crítico, propositivo, proactivo y asertivo.

Prácticas Culturales

- Las prácticas culturales sexistas, androcéntricas y adultocéntricas, están fuertemente arraigadas en lo cotidiano de las relaciones sociales, enhebradas en el tejido social, familiar y comunitario tanto como enraizadas en la estructuración de las políticas públicas e institucionalidad, sosteniendo las bases de nuestro marco cultural.
- Por ello, las estrategias para la deconstrucción y desaprendizaje de tales prácticas culturales requieren de un enfoque integral y sistémico, que llegue y penetre en la raíz, y logre desencadenar procesos sostenibles y dinámicos de transformación y construcción de nuevas formas de convivencia.
- La socialización patriarcal, se constituye en un mecanismo de reproducción y fortalecimiento de estos patrones y prácticas culturales basadas en relaciones asimétricas de poder, de un poder para dominar, controlar, someter, descalificar, que promueve la discriminación y las violencias en razón del género, en tanto construcción socio-cultural e histórica de la identidad de género patriarcal de mujeres y hombres.
- La socialización patriarcal impacta en la vida cotidiana de mujeres y hombres, naturalizando las violencias de género, justificándolas e incluso legitimándolas, culpabilizando y estigmatizando a las víctimas, encubriendo y exculpando a los victimarios, promoviendo una visión de mundo dicotómica, de doble parámetro, de superioridad de lo considerado y atribuido como masculino e inferioridad de lo de lo considerado y atribuido como femenino.
- El trabajo de organismos nacionales e internacionales en el diseño e implementación de estrategias transformadoras que impacten en estas prácticas culturales sexistas, androcéntricas y adultocéntricas, ha tenido cierto acompañamiento por esfuerzos gubernamentales en diferentes niveles, medidas y épocas y se han convertido en logros y avances importantes concretados en acciones, políticas, leyes, instituciones, campañas, programas, mecanismos, documentos, experiencias, entre otros.
- No obstante, se requieren procesos sostenibles más integrales y articulados, de mayor fortalecimiento y consolidación, de alcance, cobertura, amplitud y profundidad que logren permear, irrigarse y mantenerse tanto en el tejido social, familiar y comunitario como en las políticas públicas y andamiaje de institucionalidad.

2.2.- Desafíos

El contexto actual nos sigue planteando grandes y complejos desafíos para la plena y efectiva vigencia de los derechos humanos de las mujeres, niñas, niños y adolescentes.

Los desafíos identificados son múltiples, diversos y complejos, incluso al plantearnos la reflexión desde las dos aristas prioritarias en las Líneas Estratégicas planteadas, por ello, lo plasmado a continuación no es un desarrollo exhaustivo sino más bien una guía que vaya orientando los desafíos abordados desde el Plan Estratégico y que lleve luego a una priorización de aspectos puntuales de los mismos.

- **Enfoque de derechos humanos y perspectiva de género**
En el diseño e implementación de políticas públicas y legislación, en la toma de decisiones a nivel central y municipal, en los planes nacionales, estrategias y programas, entre otros.
- **Visión integral, sistémica y de sostenibilidad**
Implica tanto la transversalización e institucionalización de la perspectiva de género en las decisiones estatales de política de Estado, como en las diferentes medidas y acciones que se desarrollen en terreno.
- **Políticas públicas especializadas**
Se requiere tanto la transversalización e institucionalización como el diseño e implementación de medidas, acciones, mecanismos, específicos y especializados.
- **Fortalecimiento del tejido social, familiar y comunitario**
Las violencias de género y la violencia social lo han fragmentado y debilitado, y su fortalecimiento implica un conjunto de estrategias complejas e interdisciplinarias, así como una actuación multiactoral.
- **Deconstrucción de socialización patriarcal**
La intervención en los procesos de socialización patriarcal es vital para romper el círculo vicioso y espiral de violencias. La socialización patriarcal es un proceso complejo que reproduce y fortalece las relaciones de poder de control y sometimiento que están a la base, justificando, naturalizando y legitimando las violencias y discriminación en razón del género.
- **Impunidad legal y social, revictimización y estigmatización**
La estructuración androcéntrica y adultocéntrica del sistema de justicia y de los paradigmas culturales en la dinámica social, generan condiciones de revictimización, estigmatización e impunidad, tanto dentro de los procesos judiciales y administrativos, como en los entornos vitales de mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y sobrevivientes de violencias de género.

- **Independencia judicial y Debido proceso**

Desde varias administraciones atrás, tanto la independencia judicial como el debido proceso se han visto amenazadas, debilitadas y vulneradas en su esencia e integridad y con ello también la seguridad jurídica y el principio de legalidad.

- **Información basada en evidencias**

El desafío tiene una doble arista en sí misma, puesto que por un lado se requiere que el Estado transparente decisiones y datos oficiales, generando un acceso efectivo a la información pública, y por otro lado se requiere fundamentar con información basada en evidencia, las propuestas y acciones de incidencia que desde las organizaciones de sociedad civil se impulsen y desarrollen.

- **Dispersión y desarticulación de esfuerzos**

Presente tanto entre organizaciones de sociedad civil como entre éstas y las entidades gubernamentales, incluso, también en cierta medida, entre estas últimas. Esto conlleva un debilitamiento del impacto en las transformaciones sociales y una fuerte afectación en la sostenibilidad de las estrategias y acciones implementadas.

- **Frágiles mecanismos y canales de interlocución**

Este es un punto clave a abordar y generar acciones de acercamiento, tendiendo puentes de comunicación y entendimiento, aprendiendo a ver las diferencias como una oportunidad de aprendizaje y enriquecimiento de las estrategias, así como a desarrollar una comunicación asertiva, proactiva y propositiva.

- **Fortalecimiento de articulación, coordinación y sinergias**

Hay múltiples experiencias exitosas y buenas prácticas al respecto, pero no logran escalar lo suficiente y fortalecerse de manera sostenible. Factores adversos generan muchas veces interferencia en los procesos por una deficitaria gestión de los mismos. Retomar lecciones aprendidas es muy importante, así como despejar los ambientes de prejuicios y negatividad.

- **Interlocución y equilibrio del análisis crítico, propositivo, proactivo y asertivo**

En los procesos multiactorales y de multinivel, hace falta construir códigos comunicacionales comunes para poder fortalecer la comunicación de múltiple vía. El monitoreo y análisis crítico es tan importante como la generación de propuestas y dinámicas comunicacionales proactivas y asertivas.

2.3.- Prioridades

Para la actualización de la proyección 2024-2026 del Plan Estratégico Institucional, CEMUJER ha retomado el análisis de contexto y los desafíos identificados a partir de las 6 Líneas Estratégicas y sus correspondientes Objetivos, ubicando el rol institucional para aportar con Acciones Estratégicas que posibiliten contribuir al logro de los Objetivos propuestos.

En tal sentido, al retomar los desafíos identificados, se plantea priorizar en determinadas aristas apegándose a la naturaleza, identidad y experticia institucional.

Poblaciones priorizadas

- ✓ **Mujeres, niñas, niños y adolescentes**
Son una población priorizada principal de CEMUJER, dada la naturaleza institucional como instituto feminista de derechos de las mujeres, niñez, adolescencia y familia. Se retoma con énfasis en las Líneas Estratégicas 5.- Proyección Social Institucional y 6.- Comunicación Estratégica Institucional.
- ✓ **Víctimas y Sobrevivientes de las violencias de género y sus entornos vitales**
El Plan Estratégico Institucional resalta el trabajo con víctimas y sobrevivientes de las violencias de género, sus familias y personas cercanas que podrían constituirse en parte de su red de apoyo. Lo vemos reflejado por ejemplo en la Línea Estratégica 3.- Acceso a la Justicia.
- ✓ **Lideresas locales**
Parte del trabajo institucional está referido a contribuir a fortalecer la formación y acción como agentes de cambio, de cuadros directivos y lideresas locales, de organizaciones y comunidades urbanas y rurales. Ello está referido en la Línea Estratégica 2.- Gestión del Conocimiento.
- ✓ **Comunidad educativa: estudiantes, docentes, madres y padres de familia**
CEMUJER ha tomado como una de sus poblaciones estratégicas la comunidad educativa, tanto de centros educativos públicos y privados como de universidades, para el desarrollo de acciones de sensibilización, formación y prevención de las violencias de género, retomándolo en la Línea Estratégica 2.- Gestión del Conocimiento.
- ✓ **Operadoras y operadores de justicia y equipos multidisciplinarios**
Esta ha sido parte de las poblaciones priorizadas en el quehacer institucional y que ha sido retomada en la Línea Estratégica 3.- Acceso a la Justicia, en tanto el desarrollo de procesos de sensibilización y formación.

- ✓ **Tomadoras y tomadores de decisión y equipos técnicos de instituciones gubernamentales**
La estrategia institucional está basada en el diálogo, negociación, concertación y propuesta, por lo que el trabajo de interlocución e incidencia con instituciones gubernamentales es una parte importante del quehacer institucional y se ve visibilizado en la Línea Estratégica 4.- Monitoreo e Incidencia, así como en la Línea Estratégica 3.- Acceso a la Justicia.
- ✓ **Entidades rectoras en materia de derechos de las mujeres y de niñez y adolescencia**
Siendo las mujeres, niñas, niños y adolescentes la población estratégica principal, resulta de vital importancia el acercamiento, interlocución y coordinación con el ISDEMU y el CONAPINA, así como con los mecanismos de interinstitucionalidad que cada una coordina en su labor de entidad rectora respectivamente. Ello se ve reflejado en las Líneas Estratégicas 3 y 4, Acceso a la Justicia y Monitoreo e Incidencia, respectivamente.
- ✓ **Organizaciones de derechos de las mujeres, niñez y adolescencia**
La articulación de esfuerzos y la generación de espacios de intercambio, retroalimentación y complementariedad con organizaciones de derechos de las mujeres y de niñez y adolescencia, es también una prioridad que se ve reflejada en el Plan Estratégico especialmente en la Línea Estratégica 2.- Gestión del Conocimiento.
- ✓ **Entidades internacionales de cooperación y derechos humanos**
Mantener una relación cercana con entidades internacionales tanto para el desarrollo de procesos de gestión como de análisis de información basada en evidencia, entre otras acciones es parte de las prioridades plasmadas en diferentes Líneas Estratégicas, en cuenta la relativa a Monitoreo e Incidencia.
- ✓ **Medios de comunicación**
Desde sus inicios, CEMUJER se ha caracterizado por tener un estrecho vínculo y una sistemática presencia en medios de comunicación, tanto radiales, televisivos, impresos, así como digitales. Por ello la Línea Estratégica 6.- Comunicación Estratégica Institucional, así como la 4.- Monitoreo e Incidencia ponen acento especial en ellos.
- ✓ **Municipalidades y redes locales interinstitucionales**
El trabajo desde lo local / territorial es parte de las prioridades institucionales, aunque la institución no cuente con oficinas descentralizadas, eso no es limitante para priorizar articulaciones tanto con municipalidades, comités interinstitucionales de prevención de violencia, como con organizaciones y lideresas locales urbanas y rurales. Lo cual se pone de manifiesto con énfasis en la Línea Estratégica 1.- Fortalecimiento Institucional.
- ✓ **Integrantes y equipo de trabajo de CEMUJER**
Una población estratégica importante en el quehacer institucional es el público interno, constituido por integrantes institucionales de las instancias de gobernanza institucional

(Asamblea y Junta Directiva), así como del equipo de trabajo de la institución. En el Plan Estratégico está plasmado en todas las Líneas Estratégicas, con énfasis en la Línea Estratégica 2.- Gestión del Conocimiento, 3.- Acceso a la Justicia, 4.- Monitoreo e Incidencia.

Acciones priorizadas

- ✓ **Procesos de fortalecimiento de autoestima y empoderamiento**
Especialmente con mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y sobrevivientes de violencias de género. Línea Estratégica 3.- Acceso a la Justicia.
- ✓ **Conformación y fortalecimiento de redes de apoyo**
Como parte del trabajo con los entornos vitales de víctimas y sobrevivientes. Línea Estratégica 3.- Acceso a la Justicia.
- ✓ **Procesos de sensibilización y formación**
Con diferentes públicos y niveles: comunidad educativa, instituciones del sistema de justicia, a nivel local/territorial. Líneas Estratégicas 2.- Gestión del Conocimiento, 3.- Acceso a la Justicia, 5.- Proyección Social Institucional.
- ✓ **Fortalecimiento de interlocución, articulación, alianzas y coordinaciones interinstitucionales**
Procesos complejos que se ven reflejados en diferentes Líneas Estratégicas: 1.- Fortalecimiento Institucional, 2.- Gestión del Conocimiento, 3.- Acceso a la Justicia, 4.- Monitoreo e Incidencia, 5.- Proyección Social Institucional.
- ✓ **Monitoreo, análisis de información e incidencia**
Acción Estratégica dentro de la Línea Estratégica 4.- Monitoreo e Incidencia. Dentro del Plan Estratégico vinculada al Acceso a la Justicia
- ✓ **Fortalecimiento de estrategias de información, educación y comunicación**
Se traduce en diversas Acciones Estratégicas que se encuentran plasmadas en las Líneas Estratégicas 2.- Gestión del Conocimiento, 3.- Acceso a la Justicia, 5.- Proyección Social Institucional, 6.- Comunicación Estratégica Institucional.
- ✓ **Procesos de fortalecimiento institucional**
Estos son procesos fundamentales para darle sostén, dinamización y efectividad a las Acciones Estratégicas contempladas en todo el Plan Estratégico Institucional. Incluye el fortalecimiento de la gestión administrativa, financiera, de proyectos, la sistematización de experiencias institucionales, establecimiento de alianzas y coordinaciones, entre otras y que en su mayoría están contempladas en la Línea Estratégica 1.- Fortalecimiento Institucional.

2.4.- FODA Institucional

Fortalezas

❖ Naturaleza e Identidad

Autonomía, Apartidarismo y Pluralismo es la tríada de la naturaleza institucional que se constituye en una de las más importantes fortalezas de CEMUJER y que forman parte de la identidad institucional como instituto feminista de derechos humanos de las mujeres, niñez, adolescencia y familia.

❖ Génesis e Historia

CEMUJER surge como una iniciativa de familia ante el asesinato de dos de sus integrantes defensoras de derechos de las mujeres. Su fundadora asume la institución fundada como proyecto de vida, convoca e involucra a familiares y personas allegadas para hacer equipo y dinamizar la labor institucional. Su génesis e historia le dan un arraigo fortalecido y es sin duda una de sus fortalezas de esencia.

❖ Principios y Valores

Los principios y valores institucionales son elementos que le dan base sólida a la institución y al ser retomados por su equipo permanente y por quienes se van incorporando, se consolida como parte de la cultura organizacional de la institución.

❖ Estrategia institucional

El diálogo, negociación, concertación y propuesta forman el núcleo de la estrategia institucional. Constituye una fortaleza y parte de la identidad institucional posibilitando la interlocución y coordinación interinstitucional con entidades gubernamentales y no gubernamentales.

❖ Aprendizaje y Experiencia acumulada

Más de tres décadas (34 años) de trayectoria, aprendizaje y experiencia acumulada y compartida.

❖ Experticia

CEMUJER en su caminar ha logrado ir consolidando experticia en áreas de prioridad y especialización institucional tanto en materia de derechos humanos de las mujeres, niñez y adolescencia, como en cuanto las estrategias de interlocución e incidencia.

❖ Infraestructura, mobiliario y equipamiento

CEMUJER cuenta con infraestructura propia en la que se ubica su sede: Casa Morada de la Mujer. Así también cuenta con mobiliario y equipos de oficina, adquiridos mediante compra o donaciones.

- ❖ **Centro de Documentación Especializado (impreso y audiovisual) y Biblioteca**
El Centro de Documentación "Mélida Anaya Montes", la Audio videoteca y la Biblioteca son fortalezas institucionales en tanto la riqueza documental y el aporte a la investigación, análisis y a la recuperación de la memoria histórica.
- ❖ **Personería Jurídica y Registro**
CEMUJER cuenta con personería jurídica desde 1992 y está asentada en el Registro de Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro, del Ministerio de Gobernación.

Debilidades

- ❖ **Recurso humano y financiero limitado**
El contar con recurso financiero limitado, genera además dificultades para la contratación de recurso humano para todas las áreas de trabajo institucional, lo que deriva en dificultades operativas, limitación de acciones y en ciertas áreas sobrecarga de trabajo.
- ❖ **Deuda institucional**
El contar con infraestructura propia es una fortaleza institucional, pero que, al ser la garantía para obtener liquidez operacional en períodos de transición entre la finalización de un financiamiento y el inicio de otro, se ha convertido en una deuda institucional y con ello en una debilidad que genera descapitalización.
- ❖ **Poca sistematización de experiencias institucionales**
CEMUJER es una institución con una riqueza de experiencias y aprendizajes, que, si bien la ha logrado registrar y documentar en buena medida, no ha logrado su sistematización adecuada.
- ❖ **Documentos y materiales institucionales sin clasificación actualizada**
El no poder contratar recurso humano idóneo para actualizar la clasificación de documentos y materiales institucionales, ha generado la acumulación de ello y la dificultad para su acceso y uso oportuno.
- ❖ **Falta de mantenimiento y actualización de computadoras**
El no poder contratar un servicio permanente de mantenimiento y actualización de computadoras y de la compra de programas y de licencias de programas, ha derivado en contar con computadoras que fallan y ralentizan el trabajo.
- ❖ **Poca difusión del trabajo institucional**
Esta es una debilidad que no se había presentado en etapas anteriores de la institución pero que ha venido creciendo gradualmente en los últimos 7 años. Razones de financiamiento, recurso humano y estrategia comunicacional han contribuido a ello.

Amenazas

❖ Agresores y sus aliados

La labor de Derechos Humanos de las mujeres, niñez y adolescencia, coloca muchas veces a la institución en el blanco de agresores y sus aliados, porque saben que una forma de colocar en una condición de vulnerabilidad a las víctimas es vulnerando a sus defensoras y redes de apoyo.

❖ Eventual legislación que restrinja financiamientos internacionales

Se encuentra latente la posibilidad que las autoridades vuelvan a la idea de aprobar una normativa que restrinja los financiamientos internacionales para las organizaciones no gubernamentales.

❖ Clima polarizado y hostil hacia organizaciones no gubernamentales

En términos generales, la sociedad salvadoreña es un terreno fecundo para el fanatismo y la polarización por diferentes razones, lo que puede derivar en un ambiente hostil y descalificador para quienes se encuentren eventualmente en el “ojo del huracán” como ha sucedido en esta y otras administraciones con las organizaciones no gubernamentales.

Oportunidades

❖ Alianzas estratégicas

El establecer alianzas estratégicas con organizaciones y entidades locales, nacionales y/o internacionales, siempre es una oportunidad para fortalecer el trabajo y el impacto del mismo, desarrollar procesos sinérgicos y aprendizajes compartidos.

❖ Coordinaciones interinstitucionales

Desarrollar coordinaciones interinstitucionales diversas para la realización de las acciones institucionales, es una estrategia que brinda la oportunidad de tender puentes de comunicación y entendimiento, de acercamientos e interlocución y de trabajo conjunto y sinérgico.

❖ Cooperación internacional solidaria

En los procesos de gestión financiera, siempre es una oportunidad establecer vínculos con cooperantes internacionales solidarios respetuosos de la naturaleza institucional.

❖ Reconocimiento de la trayectoria institucional

Es sin duda una oportunidad que abre puertas para presentar el trabajo institucional como mejor carta de presentación.

Parte 3:

Proyección

2° Semestre 2024

a

2° Semestre 2026

3.1.- Línea Estratégica 1: Fortalecimiento Institucional

Línea Estratégica 1: Fortalecimiento Institucional		
Objetivo Estratégico		
Contribuir al fortalecimiento institucional de CEMUJER, durante el período comprendido entre el segundo semestre del año 2024 y el segundo semestre del año 2026, mediante el impulso de Acciones Estratégicas articuladas entre sí para tal finalidad.		
Acciones Estratégicas	Resultados Estratégicos	Indicadores Estratégicos
A.E. 1.1 Fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera	R.E. 1.1 CEMUJER cuenta con una gestión administrativa y financiera fortalecida	I.E. 1.1 Proceso de fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera institucional, diseñada en la primera mitad del segundo semestre 2024 e implementada a partir de la segunda mitad del segundo semestre 2024.
A.E. 1.2 Fortalecimiento de la gestión de proyectos y de propuestas de sostenibilidad financiera	R.E. 1.2 CEMUJER ha fortalecido su gestión de proyectos y de propuestas de sostenibilidad financiera institucional	I.E. 1.2 Cada semestre es aprobado un proyecto institucional y cada año se implementa una propuesta de sostenibilidad financiera institucional, a partir del segundo semestre 2024.
A.E. 1.3 Sistematización de buenas prácticas y lecciones aprendidas, derivadas de la experiencia institucional en materia de derechos de las mujeres, niñez y adolescencia	R.E. 1.3 CEMUJER ha logrado sistematizar algunas de las experiencias institucionales más relevantes en materia de derechos de las mujeres, niñez y adolescencia, incluyendo buenas prácticas y lecciones aprendidas	I.E. 1.3 Cada semestre CEMUJER sistematiza una experiencia institucional relevante en materia de derechos de las mujeres, niñez y adolescencia, a partir del primer semestre de 2025.
A.E. 1.4 Fortalecimiento y desarrollo de nuevas alianzas estratégicas, locales, nacionales y regionales	R.E. 1.4 CEMUJER ha fortalecido algunas de las alianzas estratégicas vinculadas a las prioridades del período, y ha desarrollado nuevas alianzas estratégicas que abonan a las prioridades establecidas	I.E. 1.4 Cada semestre CEMUJER fortalece y/o desarrolla nuevas alianzas estratégicas vinculadas a las prioridades establecidas, con al menos 4 actores, entre actores locales, nacionales y/o regionales, a partir del segundo semestre 2024.

Acciones Estratégicas	Resultados Estratégicos	Indicadores Estratégicos
A.E. 1.5 Dinamización, fortalecimiento y seguimiento de gestiones diversas de registro ante el CONAPINA, UIF-FGR, OEA, y otras instancias similares.	R.E. 1.5 CEMUJER mantiene actualizado y en seguimiento su registro correspondiente ante las diferentes instancias requeridas.	I.E. 1.5 CEMUJER actualiza su registro en las instancias correspondientes requeridas, a partir del segundo semestre 2024.
A.E. 1.6 Monitoreo, seguimiento y evaluación de planificación estratégica y operativa institucional	R.E. 1.6 CEMUJER mantiene una dinámica fluida de revisión, monitoreo, seguimiento, evaluación a la planificación estratégica y operativa institucional.	I.E. 1.6 CEMUJER desarrolla un proceso dinámico y fluido de revisión, monitoreo, seguimiento y evaluación cada semestre para la planificación estratégica institucional y cada trimestre para la planificación operativa institucional, a partir del segundo semestre 2024.

3.2.- Línea Estratégica 2: Gestión del Conocimiento

Línea Estratégica 2: Gestión del Conocimiento		
Objetivo Estratégico		
Contribuir al desarrollo de la gestión del conocimiento en las áreas prioritarias identificadas, durante el período comprendido entre el segundo semestre del año 2024 y el segundo semestre del año 2026, mediante el impulso de Acciones Estratégicas articuladas entre sí para tal finalidad.		
Acciones Estratégicas	Resultados Estratégicos	Indicadores Estratégicos
A.E. 2.1 Desarrollo de capacitaciones internas de refuerzo del desempeño institucional de integrantes y equipo de trabajo.	R.E. 2.1 Integrantes y equipo de trabajo fortalecido en conocimientos y contando con herramientas teórico-prácticas para un mejor desempeño institucional.	I.E. 2.1 Cada semestre CEMUJER realiza 4 jornadas de capacitación interna evaluadas, dirigidas a integrantes y equipo de trabajo, sobre temas prioritarios identificados para el mejoramiento del desempeño institucional, a partir del segundo semestre 2024.
A.E. 2.2 Desarrollo de diálogos e intercambios de saberes y experiencias entre organizaciones de derechos de las mujeres y de niñez y adolescencia	R.E. 2.2 Fortalecida la comunicación, articulación y coordinación de trabajo entre organizaciones de derechos de las mujeres y de derechos de niñez y adolescencia	I.E. 2.2 Cada semestre CEMUJER desarrolla 3 jornadas de diálogos e intercambios sobre temas prioritarios, entre organizaciones de derechos de las mujeres y de derechos de niñez y adolescencia, con resultados concretos en el trabajo articulado y de coordinación, a partir del segundo semestre 2024.
A.E. 2.3 Desarrollo de procesos de formación dirigido a lideresas locales, para el fortalecimiento de sus capacidades como sujetas de derechos	R.E. 2.3 Lideresas locales fortalecidas, como sujetas de derechos, cuentan con herramientas teórico-prácticas para fortalecer sus capacidades organizativas, de interlocución e incidencia	I.E. 2.3 Cada semestre CEMUJER desarrolla un proceso formativo de fortalecimiento de capacidades, como sujetas de derechos, dirigido a lideresas locales, a partir del primer semestre 2025.
A.E. 2.4 Desarrollo de procesos de sensibilización y formación dirigidos a comunidad educativa pública y/o privada, sobre derechos humanos y prevención de violencias contra mujeres, niñez y adolescencia.	R.E. 2.4 Comunidad educativa pública y/o privada identificada, cuenta con mayor sensibilización y conocimiento sobre derechos humanos y prevención de violencias contra mujeres, niñez y adolescencia.	I.E. 2.4 Cada semestre CEMUJER desarrolla un proceso de sensibilización y formación sobre derechos humanos y prevención de violencias contra mujeres, niñez y adolescencia, dirigido a al menos una comunidad educativa pública o privada, a partir del primer semestre 2025.

3.3.- Línea Estratégica 3: Acceso a la Justicia

Línea Estratégica 3: Acceso a la Justicia		
Objetivo Estratégico		
Contribuir al acceso a la justicia de mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género, durante el período comprendido entre el segundo semestre del año 2024 y el segundo semestre del año 2026, mediante el impulso de Acciones Estratégicas articuladas entre sí para tal finalidad.		
Acciones Estratégicas	Resultados Estratégicos	Indicadores Estratégicos
A.E. 3.1 Desarrollo de procesos de fortalecimiento de autoestima y empoderamiento como sujetas de derechos, de mujeres, niñez y adolescencia, víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género	R.E. 3.1 Mujeres, niñez y adolescencia víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género han sido fortalecidas en su autoestima y empoderamiento como sujetas de derechos.	I.E. 3.1 Cada semestre CEMUJER desarrolla un proceso de fortalecimiento de autoestima y empoderamiento como sujetas de derechos, dirigidos a mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género, que han sido usuarias de la Clínica de Atención Integral de CEMUJER, a partir del segundo semestre 2024.
A.E. 3.2 Desarrollo de procesos de sensibilización y formación sobre violencias de género contra mujeres, niñez y adolescencia, dirigidos a operadoras y operadores de justicia y equipos multidisciplinarios de instituciones del Sistema de Justicia	R.E. 3.2 Operadoras y operadores de justicia y equipos multidisciplinarios de instituciones del Sistema de Justicia, han sido sensibilizados y cuentan con herramientas para contribuir al acceso a la justicia de mujeres, niñez y adolescencia víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género	I.E. 3.2 Cada semestre CEMUJER desarrolla un proceso de sensibilización y formación sobre violencias de género contra mujeres, niñez y adolescencia, dirigidos a operadoras y operadores de justicia y equipos multidisciplinarios de instituciones del Sistema de Justicia, a partir del primer semestre 2025
A.E. 3.3 Fortalecimiento de coordinaciones interinstitucionales con instituciones gubernamentales tanto del Sistema de Justicia, como referentes y garantes de los derechos de las mujeres y de niñez y adolescencia.	R.E. 3.3 Fortalecidas Coordinaciones interinstitucionales con instituciones gubernamentales tanto del Sistema de Justicia, como referentes y garantes de los derechos de las mujeres y de niñez y adolescencia, para contribuir al acceso a la justicia de mujeres, niñas, niños y adolescentes, víctimas y/o sobrevivientes de las violencias de género	I.E. 3.3 Cada semestre CEMUJER desarrolla 6 acciones generales de coordinación interinstitucional con instituciones gubernamentales del Sistema de Justicia, y referentes y garantes de los derechos de las mujeres y de niñez y adolescencia, para contribuir al acceso a la justicia de mujeres, niñas, niños y adolescentes, víctimas y/o sobrevivientes de las violencias de género, a partir del primer semestre 2025.

Acciones Estratégicas	Resultados Estratégicos	Indicadores Estratégicos
A.E. 3.4 Fortalecimiento de la gestión de recursos para el Programa Institucional Clínica de Atención Integral para Mujeres, Niñas y Niños Violentados	R.E. 3.4 Reactivación fortalecida del Programa Institucional Clínica de Atención Integral para Mujeres, Niñas y Niños Violentados	I.E. 3.4 CEMUJER cuenta con los recursos necesarios y adecuados para la reactivación fortalecida del Programa Institucional Clínica de Atención Integral para Mujeres, Niñas y Niños Violentados, a partir del primer semestre 2025.
A.E. 3.5 Diseño e implementación de una estrategia para contribuir a conformar y fortalecer redes de apoyo familiar y comunitarias de prevención de violencias de género para mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes.	R.E. 3.5 Diseñada e implementada una estrategia para contribuir a conformar Redes de apoyo familiar y comunitarias de prevención de violencias de género para mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes.	I.E. 3.5 CEMUJER cuenta con una estrategia para contribuir a conformar Redes de apoyo familiar y comunitarias de prevención de violencias de género para mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes, diseñada y en proceso de implementación, a partir del primer semestre 2025.

3.4.- Línea Estratégica 4: Monitoreo e Incidencia

Línea Estratégica 4: Monitoreo e Incidencia		
Objetivo Estratégico Monitorear la situación del acceso a la justicia para mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género y formular e implementar estrategias de incidencia para contribuir a su efectivo cumplimiento, durante el período comprendido entre el segundo semestre del año 2024 y el segundo semestre del año 2026, mediante el impulso de Acciones Estratégicas articuladas entre sí para tal finalidad.		
Acciones Estratégicas	Resultados Estratégicos	Indicadores Estratégicos
A.E. 4.1 Desarrollo de un proceso de acercamiento e interlocución con diversas instituciones, gubernamentales, no gubernamentales, internacionales y medios de comunicación, al respecto del acceso a la justicia para mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género	R.E. 4.1 Fortalecimiento de relaciones interinstitucionales, que contribuyan a la coordinación para mejorar la situación del acceso a la justicia para mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género	I.E. 4.1 Cada semestre CEMUJER ha desarrollado acercamientos e interlocuciones al respecto del acceso a la justicia para mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género, con un promedio de 10 instituciones diversas, a partir del segundo semestre 2024.
A.E. 4.2 Desarrollo de conversatorios de intercambio, análisis y retroalimentación con diversos actores, en materia de acceso a la justicia para mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género	R.E. 4.2 Fortalecimiento de espacios de interacción multiactoral que contribuyan a la reflexión y análisis para la incidencia en materia de acceso a la justicia para mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género	I.E. 4.2 Cada semestre CEMUJER ha desarrollado 2 conversatorios de intercambio, análisis y retroalimentación con diversos actores, en materia de acceso a la justicia para mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género, a partir del segundo semestre 2024.
A.E. 4.3 Monitoreo y análisis de información y datos sobre acceso a la justicia de mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género, provenientes de 4 fuentes principales:	R.E. 4.3 Base documental basada en evidencia sobre acceso a la justicia de mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género	I.E. 4.3 Cada semestre CEMUJER presenta ante sus públicos estratégicos, un Informe de Análisis sobre la situación del acceso a la justicia para mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género, a partir del primer semestre 2025.

a) Clínica de Atención Integral de CEMUJER b) Instituciones gubernamentales con énfasis en el Sistema de Justicia c) Instituciones no gubernamentales e internacionales d) Medios de comunicación		
A.E. 4.4 Formulación e implementación de estrategias de incidencia para contribuir al efectivo cumplimiento del acceso a la justicia de mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género	R.E. 4.4 Fortalecida la capacidad de formulación e implementación de estrategias con información basada en evidencias, para contribuir al efectivo cumplimiento del acceso a la justicia de mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género	I.E. 4.4 CEMUJER cuenta con estrategias formuladas, con información basada en evidencia, y en proceso de implementación para contribuir al efectivo cumplimiento del acceso a la justicia de mujeres, niñas, niños y adolescentes víctimas y/o sobrevivientes de violencias de género, a partir del primer semestre 2025.

3.5.- Línea Estratégica 5: Proyección Social Institucional

Línea Estratégica 5: Proyección Social Institucional		
Objetivo Estratégico		
Desarrollar una estrategia de proyección social institucional, durante el período comprendido entre el segundo semestre del año 2024 y el segundo semestre del año 2026, mediante el impulso de Acciones Estratégicas articuladas entre sí para tal finalidad.		
Acciones Estratégicas	Resultados Estratégicos	Indicadores Estratégicos
A.E. 5.1 Desarrollo de conferencias especializadas sobre derechos de las mujeres, niñez y adolescencia y prevención de violencias de género, dirigida a diferentes públicos estratégicos institucionales	R.E. 5.1 Participantes de diferentes públicos estratégicos institucionales cuentan con información especializada sobre derechos de las mujeres, niñez y adolescencia y prevención de violencias de género	I.E. 5.1 CEMUJER desarrolla 1 conferencias especializadas sobre derechos de las mujeres, niñez y adolescencia y prevención de violencias de género, dirigida a diferentes públicos estratégicos institucionales, durante el segundo semestre 2024 y 3 conferencias especializadas a partir del primer semestre 2025.
A.E. 5.2 Desarrollo de conversatorios abiertos con diferentes actores para abordar temas relativos a los derechos de las mujeres, niñez y adolescencia y la prevención de violencias de género	R.E. 5.2 Apertura de espacios de aprendizaje colectivo sobre temas relativos a los derechos de las mujeres, niñez y adolescencia y la prevención de violencias de género	I.E. 5.2 CEMUJER desarrolla 1 conversatorio abierto con diferentes actores para abordar temas relativos a los derechos de las mujeres, niñez y adolescencia y la prevención de violencias de género, durante el segundo semestre 2024 y 3 conversatorios abiertos a partir del primer semestre 2025.
A.E. 5.3 Desarrollo de acciones públicas en lugares estratégicos de circulación de población en general para motivar la reflexión-acción sobre la prevención de las violencias de género contra mujeres, niñez y adolescencia	R.E. 5.3 Población en general se ve motivada a la reflexión-acción sobre la prevención de las violencias de género contra mujeres, niñez y adolescencia	I.E. 5.3 CEMUJER desarrolla 1 acción pública en un lugar estratégico de circulación de población en general, para motivar la reflexión-acción sobre la prevención de las violencias de género contra mujeres, niñez y adolescencia, durante el segundo semestre 2024 y desarrolla 3 acciones públicas a partir del primer semestre 2025.



Acciones Estratégicas	Resultados Estratégicos	Indicadores Estratégicos
A.E. 5.4 Reactivación del programa de horas sociales, inducción y voluntariado para motivar y dinamizar el involucramiento y participación de poblaciones adolescentes y jóvenes en la promoción de los derechos humanos de las mujeres, niñez y adolescencia y la prevención de las violencias de género.	R.E. 5.4 Adolescentes y jóvenes han sido motivadas y motivados a participar en experiencias de aprendizaje práctico dirigido en la promoción de los derechos humanos de las mujeres, niñez y adolescencia y la prevención de las violencias de género	I.E. 5.4 CEMUJER realiza los preparativos y la promoción del programa de horas sociales, inducción y voluntariado, durante el segundo semestre 2024 e inicia su implementación a partir del primer semestre 2025.



3.6.- Línea Estratégica 6: Comunicación Estratégica Institucional

Línea Estratégica 6: Comunicación Estratégica Institucional		
Objetivo Estratégico		
Desarrollar un plan de comunicación estratégica institucional, durante el período comprendido entre el segundo semestre del año 2024 y el segundo semestre del año 2026, mediante el impulso de Acciones Estratégicas articuladas entre sí para tal finalidad.		
Acciones Estratégicas	Resultados Estratégicos	Indicadores Estratégicos
A.E. 6.1 Desarrollo de sondeos de imagen institucional con diferentes públicos estratégicos institucionales.	R.E. 6.1 Fortalecimiento de la imagen institucional ante los diferentes públicos estratégicos institucionales.	I.E. 6.1 Cada semestre CEMUJER desarrolla un sondeo de imagen institucional con diferentes públicos estratégicos institucionales, identifica aspectos a fortalecer y desarrolla acciones tendientes a ello, a partir del segundo semestre 2024.
A.E. 6.2 Desarrollo de acercamientos con públicos estratégicos priorizados	R.E. 6.2 Fortalecimiento de vínculos con públicos estratégicos priorizados	I.E. 6.2 Cada semestre CEMUJER actualiza su mapa de públicos estratégicos, priorizando y estableciendo acciones de fortalecimiento de sus vínculos con ellos, a partir del segundo semestre 2024.
A.E. 6.3 Diseño, elaboración y distribución de boletina electrónica institucional para la difusión directa del pensamiento y trabajo institucional.	R.E. 6.3 CEMUJER cuenta con una herramienta comunicacional para la difusión directa y periódica del pensamiento y trabajo institucional.	I.E. 6.3 CEMUJER actualiza y distribuye mensualmente su boletina electrónica institucional, durante el segundo semestre 2024, y de manera progresiva semanalmente a partir del primer semestre 2025.
A.E. 6.4 Elaboración y distribución de posicionamientos institucionales sobre violencias de género y derechos de las mujeres, niñez y adolescencia.	R.E. 6.4 CEMUJER se posiciona públicamente sobre diferentes temas relacionados a las violencias de género y los derechos de las mujeres, niñez y adolescencia	I.E. 6.4 CEMUJER elabora y distribuye mensualmente un posicionamiento institucional sobre diferentes temas relacionados a las violencias de género y los derechos de las mujeres, niñez y adolescencia, a partir de la segunda mitad del segundo semestre 2024.
A.E. 6.5 Desarrollo de campañas virtuales sobre prevención de violencias de género y derechos de las mujeres, niñez y adolescencia.	R.E. 6.5 CEMUJER posiciona mensajes claves sobre violencias de género y derechos de las mujeres, niñez y adolescencia a través de campañas virtuales.	I.E. 6.5 Cada semestre CEMUJER desarrolla una campaña virtual puntual, posicionando mensajes claves sobre violencias de género y derechos de las mujeres, niñez y adolescencia, a partir del primer semestre 2025.

Acciones Estratégicas	Resultados Estratégicos	Indicadores Estratégicos
A.E. 6.6 Dinamización de la cuenta institucional de twitter (X) con mensajes puntuales sobre prevención de violencias de género y derechos de las mujeres, niñez y adolescencia	R.E. 6.6 CEMUJER posiciona mensajes puntuales sobre prevención de violencias de género y derechos de las mujeres, niñez y adolescencia, a través de la dinamización de la cuenta institucional de twitter (X)	I.E. 6.6 CEMUJER dinamiza la cuenta institucional de twitter (X) con mensajes puntuales sobre prevención de violencias de género y derechos de las mujeres, niñez y adolescencia, cada semana durante el segundo semestre 2024 y tres veces por semana a partir del primer semestre 2025.
A.E. 6.7 Creación y alimentación de una Fanpage institucional en Facebook para la difusión pública del quehacer de CEMUJER	R.E. 6.7 Fanpage institucional en Facebook, activa y dinamizada para la difusión pública del quehacer institucional.	I.E. 6.7 CEMUJER mantiene activa, dinamizada y alimentada semanalmente la Fanpage institucional en Facebook, durante la segunda mitad del segundo semestre 2024, y 3 veces por semana a partir del primer semestre 2025.
A.E. 6.8 Coordinación de espacios en medios de comunicación para entrevistas, declaraciones y posicionamientos institucionales sobre violencias de género y derechos de las mujeres, niñez y adolescencia	R.E. 6.8 CEMUJER mantiene una presencia en medios de comunicación a través de entrevistas, declaraciones y posicionamientos institucionales sobre violencias de género y derechos de las mujeres, niñez y adolescencia	I.E. 6.8 CEMUJER desarrolla una presencia mensual en al menos 3 medios de comunicación (escritos, radiales, televisivos y/o digitales), durante el segundo semestre 2024 y de manera quincenal en 3 medios de comunicación, a partir del primer semestre 2025.

Parte 4:

Gráficos

4.1 Gráfico 1: Proyección 2024-2026



4.2 Gráfico 2: Líneas de Acción Institucional

Líneas de Acción Institucional y su interacción con Líneas Estratégicas del Plan Estratégico Actualizado en su Proyección 2024-2026



Actualización de Plan Estratégico Institucional (2021-2026)
Proyección 2024-2026

4.3 Gráfico 3: Acciones Estratégicas (inicio en el tiempo)



4.4 Gráfico 4: Escuela de Derechos Humanos "CEMUJER una Ventana al Conocimiento"

Relación con Acciones Estratégicas y Líneas Estratégicas



4.5 Gráfico 5: Escuela de Derechos Humanos "CEMUJER una Ventana al Conocimiento"

Temáticas Generales

