

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

EVALUACIÓN DE RESULTADOS Y EFECTOS DE LA RED  
TÉCNICA INTERINSTITUCIONAL DE ATENCIÓN INTEGRAL A  
MUJERES EN PROCESOS PENALES Y SUS FAMILIARES  
DEPENDIENTES EN SITUACIONES DE VULNERABILIDAD  
(RED), COORDINADA POR EL INAMU

(2014-2022)

Trabajo final de investigación aplicada sometido a la consideración de la Comisión del Programa de Estudios del Posgrado en Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo para optar al grado y título de Maestría Profesional en Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo.

SUSTENTANTE:

ADRIANA CHAVARRÍA SEGURA

CARNET A61548

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2024

## **Dedicatoria**

Dedicado a mi hija Valentina y a mi hijo Gabriel por ser siempre mi fuerza y mi inspiración para seguir adelante y por el amor infinito que me hacen sentir.

A mi hermana Alejandra por estar cerca y apoyarme siempre que lo necesito.

A cada persona que ha sido fiel a sus ideales y aspiraciones, que ha retomado sus metas y las ha logrado. A las que todavía están en el proceso y a las que apenas lo inician. Sea cual sea la lucha, el sueño o el deseo... No se detengan y sigan creyendo en sí mismas.

A las personas vitamina, que sin darse cuenta nos recuperan la vida, nos aportan valor, esperanza, confianza y motivación. Por más de esas a nuestro lado.

## **Agradecimientos**


A la RED, por confiar en mi trabajo y creer en el proceso evaluativo como una estrategia para la mejora continua, por brindarme todo el apoyo requerido para que el proceso de evaluación se diera de la mejor forma posible, favorecer el acceso a la información y atender de manera oportuna las solicitudes y necesidades expuestas. En especial a Wendy Garita Gómez, Coordinadora, quien fungió como enlace de la contraparte y demostró su compromiso para favorecer la socialización y uso de los resultados de la evaluación.

A mi Director de TFIA, Dr. Hari Alejandro Calvo S. por el acompañamiento y guía brindada durante todo este proceso, por su valiosa y acertada orientación en cada fase.

A mis lectoras Mag. Carmen Marín G. y Mag. Jimena Garro M. por sus valiosas recomendaciones y observaciones, las cuales permitieron enriquecer esta evaluación y ejercicio académico.

Al Programa de Posgrado de Evaluación, por darme la oportunidad de culminar mi proceso de formación profesional. A Luis Sandoval por el apoyo y orientación oportuna en las gestiones administrativas.

Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado de título de Maestría Profesional en Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo.




---

Mag. Denis Parra Mesén  
Representante de la Decana  
Sistema de Estudios de Posgrado




---

Dr. Hari Alejandro Calvo Solís  
Profesor Guía



---

Mag. Carmen Marín González  
Lectora



---

Mag. Jimena Garro Montero  
Lectora



---

M.Sc. Olman Villareal Guzmán  
Director Programa de Posgrado en Evaluación de Programas  
y Proyectos de Desarrollo



---

Licda. Adriana Chavarría Segura  
Sustentante

# Tabla de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos .....	iii
Índice General.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Índice de Tablas .....	ix
Índice de Figuras.....	x
Índice de Imágenes .....	x
Índice de Grafos .....	xi
Lista de Acrónimos y Siglas .....	xii
Capítulo I. Introducción.....	1
1.1 Justificación de la evaluación .....	2
1.2 Hallazgos del análisis de evaluabilidad de RED.....	4
1.2.1 Antecedentes del objeto por evaluar .....	4
1.2.2 Condiciones que favorecen o limitan la evaluación.....	6
1.2.3 Grado de Evaluabilidad de la intervención pública.....	11
Capítulo II. Reconstrucción de la Teoría del Programa.....	12
2.1. Análisis del contexto y actores involucrados.....	12
2.1.1 Contexto del problema .....	12
2.1.1.2 Contexto de la intervención .....	18
2.1.2. Análisis de Actores.....	23
2.2. Descripción de la organización .....	28
2.2.1 Objetivos del INAMU.....	28
2.2.2 Población meta .....	29
2.2.3 Estructura Organizativa .....	30
2.3 Cadena de Resultados .....	33
2.4 Teorías que sustentan el Programa.....	37
2.4.1 Enfoque de derechos humanos.....	37
2.4.2 Enfoque de igualdad de género .....	37
2.4.3 Enfoque de Vulnerabilidad.....	38
2.4.4 Principio de no discriminación .....	39
2.4.5 Enfoque de interseccionalidad .....	40
Capítulo III. Estrategia metodológica.....	43
3.1 Tipología de evaluación .....	43
3.2 Delimitación de la evaluación .....	44
3.3. Marco evaluativo .....	44
3.4 Enfoque o Modelo de Evaluación.....	46
3.4.1 Evaluación con Enfoque de Género.....	46
3.4.2 Evaluación con Enfoque de Gestión por Resultados (GpR).....	47
3.4.3 Evaluación con Enfoque de Análisis de Redes Sociales (ARS) .....	48

3.5 Participantes y audiencias.....	51
3.6 Aspectos Metodológicos.....	52
3.6.1 Técnicas y procedimientos para recolectar información.....	52
3.6.2 Población y muestra.....	53
3.6.3 Técnicas de Análisis de la información y de valoración.....	55
3.6.4 Matriz de Operacionalización de la evaluación de la RED.....	59
3.6.5 Recursos y fuentes de financiamiento.....	64
3.6.7 Estrategias para el seguimiento del proceso evaluativo.....	64
Capítulo IV. Presentación y Discusión de Resultados.....	66
4.1 Sección A: Funcionamiento de la RED para la atención de las necesidades de la población meta.....	66
4.1.1 Interrogante 1 según criterio de pertinencia.....	66
4.1.2 Hallazgos evaluativos que fundamentan el juicio evaluativo.....	67
4.2 Sección B: Funcionamiento y gestión de la RED según los compromisos de servicio interinstitucional.....	101
4.2.1 Interrogante 2 según criterio de coherencia.....	101
4.2.2 Hallazgos evaluativos que fundamentan el juicio evaluativo.....	102
4.3 Sección C: Resultados, efectos y valor público de la gestión de la RED.....	131
4.3.1 Interrogante 3 y 4 según criterio de eficacia.....	131
4.3.2 Hallazgos evaluativos que fundamentan el juicio evaluativo.....	132
Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones.....	146
5.1 Conclusión y juicio evaluativo general.....	147
5.2 Conclusiones por criterio e interrogante evaluativa.....	149
5.2.1 Funcionamiento de la RED para la atención de las necesidades de la población meta.....	149
5.2.2 Funcionamiento y gestión de la RED según los compromisos de servicio interinstitucional.....	151
5.2.3 Resultados, efectos y valor público de la gestión de la RED.....	153
5.3 Recomendaciones.....	155
A la RED.....	155
A la Comisión de Alto Nivel.....	156
Al posgrado.....	157
5.4 Lecciones Aprendidas.....	158
Referencias bibliográficas.....	160
Apéndices.....	165
Apéndice 1. Guía de Evaluabilidad.....	165
Apéndice 2. Oficio INAMU-DE-DCJPD-005-2020.....	169
Apéndice 3. Oficio INAMU-DE-DCJPD-019-2022.....	170
Apéndice 4. Listado de documentos vinculados a la RED consultados en la fase del diseño de evaluación.....	171
Apéndice 5: Instrumento N°1: Guía de Entrevista Semi-Estructurada dirigida a Enlaces Técnicos de la RED (E1).....	172

Apéndice 6: Grupo de Discusión: RED en la atención a mujeres privadas de libertad	175
Apéndice 7: Consentimiento Informado.....	176
Apéndice 8: Lista de personas enlaces de la RED participantes de la Evaluación .....	177
Apéndice 9: Valoración de Roles y funciones institucionales en la RED según Protocolo Vrs Opinión de Enlaces Técnicos e información documental .....	179
Apéndice 11. Medidas completa de la matriz de instituciones con mayor coordinación y articulación técnica de acciones según interacción de los enlaces técnicos .....	196
Apéndice 12. Medidas completa de la matriz de instituciones con menor coordinación y articulación técnica de acciones según interacción de los enlaces técnicos.....	197
Apéndice 13: Medidas completa de la matriz de instituciones con nula coordinación y articulación técnica de acciones según interacción de los enlaces técnicos. ....	198
Apéndice 14: Oficio IMAS Código 110.....	199
Apéndice 15: Fotografías de actividades en el marco de la RED .....	200

## Resumen

Este trabajo final de investigación aplicada (TFIA) consiste en una evaluación de resultados de la Red técnica interinstitucional de atención integral a mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad (RED), la cual corresponde a una alternativa de intervención pública basada en trabajo colaborativo y la incorporación de otros actores del sector empresarial, organizaciones no gubernamentales, sociedad civil y la academia.

El problema evaluativo al que brinda respuesta es ¿De qué forma y en qué medida el funcionamiento y gestión de los servicios interinstitucionales con perspectiva de género han logrado resultados y efectos en la atención integral a Mujeres en Procesos Penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad?

Los enfoques evaluativos que guiaron la evaluación fueron: el Enfoque de Análisis de Redes Sociales (ARS) y de uso transversal, el Enfoque de Género y el Enfoque de Gestión por Resultados (GpR). Estuvo orientada por tres criterios: “pertinencia” para valorar la respuesta a las necesidades de la población meta; “coherencia” con el fin de evaluar la relación entre el funcionamiento, gestión de la RED y marco normativo, con respecto a la atención brindada a la población usuaria a través de sus servicios. Finalmente el criterio de “eficacia” para valorar el aporte de los resultados y efectos de la RED a la generación de valor público.

La estrategia metodológica se fundamentó en el enfoque cualitativo de manera dominante y el enfoque cuantitativo de forma complementaria. Utilizó la triangulación de técnicas, fuentes y datos con el fin de complementar el análisis de la información y coadyuvar con la validez y confiabilidad de los hallazgos y conclusiones.

Se espera que los resultados obtenidos en esta evaluación favorezcan el proceso de toma de decisiones de la RED y sirva de evidencia para la toma de decisiones que contribuyan con su proceso de mejoramiento continuo.

**Palabras claves:** red, redes, mujer, mujeres privadas de libertad, procesos penales, evaluación de resultados, vulnerabilidad, brechas de género.

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Marco Normativo en materia de Género y Derechos Humanos.....	21
<b>Tabla 2.</b> Cadena de Resultados de la RED .....	34
<b>Tabla 4.</b> Técnicas de recolección de información .....	52
<b>Tabla 5.</b> Población participante en la evaluación según tipo de actor y resultado obtenido .....	55
<b>Tabla 6.</b> Matriz de operacionalización de la evaluación .....	59
<b>Tabla 7:</b> Características de la población meta, según opinión de las personas enlaces de la RED.....	81
<b>Tabla 8:</b> Sistematización de Características de las Mujeres Privadas de Libertad según Diagnóstico CAI Buen Pastor, 2015 .....	83
<b>Tabla 9:</b> Medidas de centralidad de la matriz de componentes con mayor contribución de las instituciones, según criterio de los enlaces técnicos.....	121
<b>Tabla 10:</b> Evaluación del aporte de la RED.....	140
según estadios de desarrollo y componentes de trabajo.....	140

## Lista de Figuras

<b>Figura 1.</b> Pre-Definición del Problema (PDP) de la RED .....	16
<b>Figura 2:</b> Mapeo de Actores de la Red técnica de atención integral a mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad.....	24
<b>Figura 3.</b> Organigrama del INAMU.....	31
<b>Figura 4.</b> Tipología de la evaluación aplicada a Red Técnica Interinstitucional de Atención Integral a Mujeres en Procesos Penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad (RED).....	43
<b>Figura 5.</b> Delimitación de la Evaluación .....	44
<b>Figura 6.</b> Enfoques de la evaluación según nivel de implementación en relación con su pertinencia e intencionalidad con el problema & objeto .....	50
<b>Figura 7.</b> Participantes y audiencias.....	51
<b>Figura 8.</b> Resultados de las técnicas utilizadas para la recolección de información .....	57
<b>Figura 9:</b> Definición de la RED según opinión de los enlaces técnicos institucionales, 2023 ....	69
<b>Figura 10:</b> Razones contextuales que propiciaron el surgimiento de la RED, según opinión de las personas enlaces técnicas entrevistadas.....	72
<b>Figura 11:</b> Tipo de recursos asignados a la RED por las instancias que la integran.....	110
<b>Figura 11:</b> Línea de tiempo sobre principales logros de la RED del 2013 al 2023.....	139

## Lista de Imágenes

<b>Imagen 1.</b> Jornadas Informativas de Derechos (RED).....	82
---	----

## Lista de Grafos

<b>Grafo Compuesto 1:</b> Composición histórica de la RED según año de operación, cantidad y estatus de los enlaces técnicos vinculados .....	74
<b>Grafo 2:</b> Instituciones de la RED con mayor coordinación y articulación técnica de acciones .....	88
según tipo de relación .....	88
<b>Grafo 3:</b> Instituciones de la RED con menor frecuencia de coordinaciones técnicas de acciones según tipo de relación.....	90
<b>Grafo 4:</b> Instituciones de la RED con nula coordinación y articulación técnica de acciones según tipo de relación.....	91
<b>Grafo 5:</b> Escenario óptimo de coordinación y articulación técnica de acciones institucionales de la RED por tipo de relación según Protocolo.....	93
<b>Grafo Compuesto 6:</b> Mayor contribución de los enlaces técnicos institucionales según componentes de trabajo de la RED .....	120

## Lista de Acrónimos y Siglas

ANE	Agenda Nacional de Evaluación
ARS	Análisis de Redes Sociales
BANVHI	Banco Hipotecario de la Vivienda
CEDAW	Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
CAI	Centro de Atención Institucional
CASI	Centro de Atención Semi Institucional
CEVI	Comité de Expertas del Mecanismo de Seguimiento de la Convención de Belém do Pará
CIO	Centro de Información y Orientación para las Mujeres
CCSS	Caja Costarricense de Seguro Social
CONAPAM	Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayo
CONAPDIS	Consejo Nacional de la Persona con Discapacidad
DDHH	Derechos Humanos
DGME	Dirección General de Migración y Extranjería
EGpRD	Enfoque de Gestión por Resultados para el Desarrollo
FODESAF	Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares
GpRD	Gestión por Resultados para el Desarrollo
IAFA	Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia
ICD	Instituto Costarricense sobre Drogas
IMAS	Instituto Mixto de Ayuda Social
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
INAMU	Instituto Nacional de las Mujeres
MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MEP	Ministerio de Educación Pública
MESECVI	Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MJP	Ministerio de Justicia y Paz
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG	Organización no Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PANI	Patronato Nacional de la Infancia
PCI	Protocolo de Coordinación Interinstitucional
PDP	Pre-Definición del Problema
PIEG	Política Nacional para la Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres
PLANОВI	Política Nacional para la Atención y Prevención de la Violencia contra las mujeres de todas las edades
PME	Personas Menor de Edad

PND	Plan Nacional de Desarrollo
PPEPPD	Programa Posgrado en Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo
PpRD	Planificación por Resultados para el Desarrollo
RED	Red de atención integral a Mujeres en Procesos Penales y a sus familiares dependientes en condiciones de vulnerabilidad
SINE	Sistema Nacional de Evaluación
TFIA	Trabajo Final de Investigación Aplicada
UCR	Universidad de Costa Rica
VIH	Virus de Inmunodeficiencia Humana

## **Capítulo I. Introducción**

Este Trabajo Final de Investigación Aplicada (TFIA) corresponde a la evaluación de la Red técnica interinstitucional de atención integral a mujeres en procesos penales y a sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad (en adelante RED). Su objetivo general es evaluar los resultados y efectos producidos en la población meta a través del funcionamiento y gestión de los servicios interinstitucionales brindados por la RED durante el periodo 2014-2022.

Esta evaluación tuvo como contraparte al Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) y de manera significativa, la coordinación respectiva de la RED. Así mismo, tuvo la participación de las distintas profesionales que fungen como enlaces técnicos de la RED y la voz de la población usuaria seleccionada como participante.

De conformidad con el planteamiento evaluativo formulado, la valoración se orientó bajo los criterios de pertinencia, coherencia y eficacia, cada uno correspondiente con objetivos e interrogantes específicas, indagadas a partir de un planteamiento metodológico de triangulación de técnicas y fuentes cuantitativas y cualitativas con el objetivo de complementar el análisis de los datos y, con ello, coadyuvar con la validez y confiabilidad de los hallazgos y conclusiones.

Complementariamente, tres enfoques diferentes guiaron esta evaluación, cada uno de ellos utilizados con sus propias particularidades y utilidad en relación con las aristas del problema y objeto de evaluación: el Enfoque de Análisis de Redes Sociales (ARS) y de uso transversal, el Enfoque de Género y el Enfoque de Gestión por Resultados (GpR).

En su calidad de TFIA, este informe de evaluación se desarrolló de conformidad con los lineamientos establecidos por el Programa del Posgrado de Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo (PPEPPD), estructurándose en cinco capítulos: el primero expone los antecedentes de la evaluación y el análisis de evaluabilidad de la intervención pública seleccionada. El segundo recopila información sobre la intervención y teoría del programa; el tercero plantea la estrategia metodológica para la evaluación; el cuarto capítulo presenta

y discute los principales resultados y el último, desglosa las conclusiones y recomendaciones finales, así como las lecciones aprendidas y buenas prácticas de la evaluación.

### **1.1 Justificación de la evaluación**

Esta evaluación se realizó con el fin de evaluar los resultados y efectos producidos en la población meta a través del funcionamiento y gestión de los servicios interinstitucionales brindados por la RED. Permitió contar con insumos y evidencias para la eventual toma de decisiones políticas y técnicas que favorezcan una mejora en la atención de las necesidades de personas altamente vulnerabilizadas como lo son las mujeres en procesos penales o judiciales y sus familiares dependientes (personas menores de edad, adultas mayores o con condiciones de discapacidad).

La RED está incluida dentro de los procesos de trabajo del INAMU a través de la Dirección Estratégica y el Departamento de Condición Jurídica y Protección de los Derechos de las Mujeres, por lo que desde esta institución y como parte de las obligaciones de la gestión pública, se han venido reportado los avances, logros y cumplimiento de actividades definidas en el plan de trabajo de la RED durante su periodo de funcionamiento. A su vez, existe el compromiso como contraparte, de apoyar el proceso de divulgación y el uso de los resultados de la evaluación.

El INAMU y las demás instituciones que integran la RED, visualizaron esta evaluación, como una oportunidad para cumplir con el marco normativo que respalda su quehacer dentro del ámbito público basado en una gestión por resultados, la generación de valor público y el uso eficiente de los recursos asignados. Además de querer utilizar los resultados para seguir avanzando en una alternativa de trabajo enmarcada en los compromisos asumidos por el país para la reducción de brechas de género, aportes a la igualdad de género y acceso a derechos.

Por lo tanto, la presente evaluación se realizó respondiendo a una solicitud explícita de la RED en su integralidad y por el INAMU como instancia coordinadora, quienes concibieron este proceso como una necesidad para revisar su accionar en términos de lo que se ha

alcanzado y también lo que debería replantearse en cuanto a la organización y naturaleza del trabajo en red.

Adicionalmente, cabe indicar que la RED es un mecanismo de articulación y coordinación interinstitucional con una propuesta novedosa en lo que respecta a la población a la que va dirigida, que se formalizó en el 2014 y desde entonces nunca se había sometido a ningún proceso de evaluación formal. Lo anterior debido a la carencia de recursos financieros y de personal que pudiera asumir la tarea con el conocimiento técnico y profesional requerido. Por lo que esta es la primera experiencia y posibilidad de contar con información para la mejora de sus procesos de trabajo y atención de las necesidades de la población meta de acuerdo con los propósitos para los que fue creada.

Desde una perspectiva de continuidad y sostenibilidad de la gestión pública, es relevante señalar que el ejercicio y funcionamiento de la RED ha logrado mantenerse durante cuatro administraciones continuas, ha sido referida en informes de rendición de cuentas del país ante mecanismos de control internacional de derechos humanos de las mujeres (Informes Periódicos de Costa Rica sobre Cumplimiento de la CEDAW, periodos 2010-2014 y 2017-2020), como una propuesta innovadora y coherente con la gestión del Estado costarricense para atender las brechas de desigualdad y exclusión, la eliminación de la violencia contra las mujeres y para favorecer la igualdad ante la Ley.

Por lo tanto, los resultados de esta evaluación, son un aporte para su proceso de fortalecimiento, sostenibilidad y legitimidad que podría atraer a otros actores y alianzas estratégicas.

Asimismo, desde el ámbito académico, este TFIA busca contribuir teórica, metodológica y técnicamente, con el abordaje, evaluación y estudio de nuevos objetos de evaluación producto de esas nuevas configuraciones de acción y gestión pública, como lo es en este caso un grupo de profesionales e instituciones agrupadas, coordinando bajo una figura de red de trabajo.

## **1.2 Hallazgos del análisis de evaluabilidad de la RED**

La evaluabilidad se comprende como el ejercicio valorativo exploratorio y ex ante para determinar la posibilidad que tienen una intervención pública de ser evaluada, busca identificar elementos de viabilidad e información útil que permita clarificar las condiciones que favorecen o limitan la evaluación. Según el aporte de las fuentes consultadas, este ejercicio ex ante, aportó información valiosa sobre los posibles beneficios de la evaluación, calidad y uso; permitiendo identificar los ajustes requeridos para hacer más evaluable la intervención, identificar e incluir en el proceso a los distintos actores claves para el buen curso general de la evaluación.

Para los efectos de este análisis y dado el carácter público de la RED, se utilizó la Guía de Evaluabilidad del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN, 2017) así como algunos elementos extraídos del Protocolo de Evaluabilidad de Políticas Públicas de la Comunidad Floral de Navarra, en la versión del año 2013, según los aspectos más pertinentes para esta evaluación.

En esa línea de acción y con base en los resultados que arrojó la aplicación de la guía de evaluabilidad (Ver apéndice 1), se concluyó que la intervención cuenta con criterios favorables para la evaluación. A continuación, los principales hallazgos del análisis realizado.

### **1.2.1 Antecedentes del objeto por evaluar**

Desde el 2010, de acuerdo con el Decreto Ejecutivo 35755-PLAN del 13 enero, el país cuenta con un Sistema Nacional de Evaluación (SINE), creado con la intención de evaluar la gestión gubernamental a través de los resultados de la implementación del Plan Nacional de Desarrollo (PND). El cual busca consolidar mecanismos de evaluación en la gestión pública, para fomentar, incentivar e instaurar la evaluación como una fase del proceso de planificación que aporte evidencia para la toma de decisiones basado en una gestión por resultados.

Para cumplir con lo anterior se creó una Agenda Nacional de Evaluación (ANE) que prioriza, a través de metodologías y criterios propios de MIDEPLAN, las intervenciones públicas a evaluar cada periodo. Según consulta realizada en la página web donde constan las evaluaciones durante los periodos 2011-2014; 2015-2018 y 2019-2022, no se identificó ninguna evaluación relacionada específicamente con la RED. No obstante, cabe señalar que del sector al que pertenece el Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), desarrollo humano e inclusión social, en el Plan Nacional de Desarrollo “Alberto Cañas Escalante” (2015-2018), si se incluyó la evaluación de la Política Nacional para la Igualdad y Equidad de Género (2007-2017).

A partir de la revisión de los antecedentes de evaluación de la RED como mecanismo de intervención configurado dentro de la gestión pública, se concluyó que en ocho años de conformación y gestión, a la fecha no contaba con ninguna evaluación formal. No obstante, a nivel interno el INAMU, en cumplimiento de los lineamientos nacionales en materia de planificación y evaluación, si había realizado informes anuales, memorias institucionales e informes de gestión de las jerarcas. Documentos que registraron algunos de los logros y avances generales según objetivos propuestos y relación con los PND.

En el año 2020, en consecuencia, con la identificación de necesidades de la RED, se planteó mediante Oficio INAMU-DE-DCJPD-005-2020 suscrito por la Licda. Wendy Garita Gómez, profesional especialista del Departamento de Condición Jurídica y Protección de los Derechos de las Mujeres y dirigido a la Dirección de la Maestría de Evaluación, Programas y Proyectos de Desarrollo de la Universidad de Costa Rica, el interés por parte de los enlaces técnicos y algunos jerarcas, de evaluar la RED como parte de su proceso de consolidación y funcionamiento. (Apéndice 2)

Por diferentes motivos, algunos relacionados con la pandemia del COVID-19, no se concretó ninguna iniciativa de evaluación de la RED en ese 2020. Razón por la cual, se retomó la evaluación en el 2022 y se ratificó el interés de la contraparte a través del oficio INAMU-DE-DCJPD-019-2022 y mediante acuerdo de la sesión ordinaria de la RED del 18 de octubre 2022. (Apéndice 3)

Con base en lo anterior y ante la prevalencia de la necesidad e interés por parte de las personas que integran la RED, para que este mecanismo fuera evaluado; la sustentante, quien suscribe este informe, planteó esta evaluación con fines académicos, según se detalla en el oficio INAMU-DE-DCJPD-019-2022.

Las personas integrantes de la RED concibieron la relevancia que tendría contar con los insumos de la evaluación para la toma de decisiones y análisis, en beneficio de una población altamente vulnerabilizada como lo son las mujeres que enfrentan procesos penales o judiciales y sus familiares o personas dependientes. Además del aporte, no sólo a nivel técnico para quienes integran este mecanismo, sino también de incidencia política para las personas jefes de cada una de las instituciones que la conforman.

### **1.2.2 Condiciones que favorecen o limitan la evaluación**

Con la finalidad de identificar las condiciones para la evaluación se realizaron diversas acciones durante los meses de agosto a noviembre del 2022: búsqueda y revisión documental; espacios de encuentro y entrevistas no estructuradas con la Coordinadora de la RED y otras personas enlace de las instituciones que la integran. Se expuso por parte de la evaluadora, en sesión ordinaria de la RED en el mes de octubre, el proceso evaluativo y los fines del análisis de evaluabilidad. Los resultados de este ejercicio se pueden constatar en el Apéndice 4 (listado de documentos explorados) y en el 1 (guía utilizada para el análisis de evaluabilidad)

Se establecieron como categorías para el análisis de la evaluabilidad las que se describen a continuación:

#### **1.2.2.1 Calidad de la planificación, diagnóstico y diseño**

La RED cuenta con una base normativa y una planificación interna, así como estudios diagnósticos sobre las características de la población meta, no obstante, carece de coherencia, consistencia y sistematicidad con respecto a los compromisos y funciones asumidas por las instituciones en el Protocolo y la programación anual durante su tiempo de ejecución.

La RED es un mecanismo interinstitucional coordinado por el Departamento de Condición Jurídica y Protección de los Derechos de las Mujeres del INAMU. Tiene como finalidad principal favorecer la atención integral de las mujeres vinculadas a un proceso penal y sus familiares dependientes que experimentan situaciones de vulnerabilidad, para lo cual genera acciones en procura de un acercamiento de los servicios públicos interinstitucionales a la atención de sus necesidades.

Su accionar y razón de ser se fundamentan en los acuerdos adquiridos por las instituciones integrantes con la firma del Protocolo, así como en el marco normativo internacional y nacional relacionado con los derechos humanos de las mujeres y más específicamente con aquellas que se encuentran en procesos penales, judiciales o medidas privativas de su libertad.

La coordinación de este mecanismo recae en el INAMU y se justifica en el marco normativo propio de esta institución y su deber de contribuir con la igualdad de género, ofrecer servicios de calidad a las mujeres en su diversidad a través de la promoción de políticas públicas con perspectiva de género y generar conocimientos e información especializada.

El INAMU, de acuerdo con su funcionamiento y lo establecido en el PND 2019-2022, se ubica en el Sector Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social; área estratégica denominada: Seguridad Humana.

Por su parte, en el PND 2023-2026, se ubica, de manera similar, en el Sector Bienestar, Trabajo e Inclusión Social.

A través de la RED, se implementan acciones dirigidas a mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes, con alcance en todo el territorio nacional. El tiempo de la intervención se establece de acuerdo con la vigencia del protocolo (cinco años) prorrogables automáticamente si no existe objeción de ninguna de las partes. (Actualmente se encuentra en el segundo periodo consecutivo de vigencia)

Cada una de las diez instituciones que integran la RED han venido asumiendo compromisos específicos con la intervención, los cuales se operacionalizan en los planes anuales de trabajo

y las acciones que cada enlace implementa a lo interno de sus instituciones en favor de la población meta.

La RED se rige a nivel general por los objetivos del Protocolo, el cual contiene un objetivo general y cinco específicos. En el nivel más operativo, establece otros objetivos específicos con base en las competencias y los compromisos anuales asumidos por las instituciones que la integran. En el marco de su funcionamiento y gestión, realizan sesiones ordinarias mensuales para darles seguimiento a las acciones incluidas en su plan de trabajo.

Esta iniciativa de trabajo conjunto, sustenta su quehacer a partir del análisis de la realidad nacional que enfrentan las mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes, sobre todo aquellas que comparten una serie de características relacionadas con la vulneración de derechos, exclusión, segregación y brechas de género.

Dado el tipo de estructura de RED, ésta no cuenta con una lógica lineal de la planificación en la que la evaluadora o público interesado, puedan identificar claramente la relación entre los objetivos, acción, meta, indicador, resultado, impacto, valoración de riesgo. No obstante, sí se llevan algunos registros que permiten documentar los alcances, efectos y resultados más relevantes en los que la RED ha tenido influencia.<sup>1</sup>

Las personas integrantes de la RED consideraron importante, que la evaluación permitiera realizar una valoración sobre su funcionamiento y modalidad de intervención, así como identificar y visualizar los logros, efectos o resultados sobre los que su accionar ha tenido alguna influencia.

En cuanto a su diseño programático, la RED como mecanismo de gestión, no contaba con una Teoría del Programa, por esta razón y necesidad, fue reconstruida por la evaluadora a

---

<sup>1</sup> Sobre el concepto de trabajo en redes o redes colaborativas se constató que existen nuevos modelos de gestión promovidos desde el ámbito público a través de la Dirección General de Servicio Civil por medio de programas de capacitación orientados para que las jefaturas transmitan a las personas colaboradoras las ventajas del trabajo bajo esta modalidad catalogada como diferente a lo tradicional.

partir de la revisión documental y validada con la coordinadora y principales enlaces técnicos que intervienen en su funcionamiento.

Por otra parte, la planificación actual, no se encuentra estructurada bajo un esquema que permita clarificar su teoría de la intervención.

En el tema presupuestario, al ser una estructura colaborativa, democrática y de cooperación entre sus miembros, cada una de las instituciones a través de sus profesionales representantes, incluyen acciones dentro de su planificación de acuerdo con las posibilidades económicas de los programas relacionados con los servicios dirigidos a mujeres y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad. La mayoría operan con presupuesto público, a excepción de la Cámara de Comercio.

#### 1.2.2.2 Calidad de la información, acceso y disponibilidad

La ausencia de una herramienta tecnológica o sistema de información integrado en la que se registren acciones de coordinación de la RED, así como el seguimiento de los casos y de las referencias interinstitucionales, evidenció un vacío de información para la evaluadora. Sin embargo, esto se solventó, con la utilización de los registros manuales e informes que cada una de las instituciones envía a la coordinadora de la RED.

En el apéndice 4, se detallan los documentos con los que se cuenta, los cuales son variados e incluyen el Modelo para la atención integral a mujeres vinculadas a un proceso penal y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad; el Protocolo que da origen a la RED, informes de gestión de la RED, minutas de reuniones, oficios, planes de trabajo, informes de avances logrados en el marco de la RED, diagnósticos de mujeres en condición privativa de libertad, registros interinstitucionales de referencias y otros.

La coordinadora de la RED brindó acceso a la evaluadora, a todos los documentos producidos o gestionados en el marco de la RED. Razón por la cual, se identificaron, durante la revisión preliminar, algunas posibilidades de mejora en cuanto a la consistencia, sistematicidad y organización de la información y los datos, aspecto que fue abordado en la evaluación sin que representara un obstáculo relevante para poder llevarla a cabo.

### 1.2.2.3 Actores e intereses en la evaluación

La contraparte y principales enlaces técnicos de la RED expresaron interés y compromiso con respecto al uso del presente informe de evaluación, en la implementación de mejoras a los procesos y funcionamiento de la RED. Esto quedó explícito en la sesión de trabajo que se realizó en sesión ordinaria del mes de octubre del 2022.

El análisis de evaluabilidad determinó que las profesionales y las autoridades políticas, tienen comprensión sobre la relevancia de la evaluación en el ámbito público como parte de la estrategia y política nacional orientada a la gestión por resultados. Si bien a las instituciones se les dificulta asignar recursos para la implementación de evaluaciones, han existido experiencias de participación en evaluación de programas o intervenciones de la Agenda Nacional de Evaluación.

### 1.2.2.4 Recursos para la evaluación

Esta evaluación se realizó en el marco de un trabajo de índole académico (TFIA) por lo que los recursos provinieron en su mayoría de la estudiante. No obstante, al contar con el interés en pleno de las personas integrantes de la RED, especialmente de la entidad que la coordina, se favoreció el compromiso para la ejecución de la evaluación y se puso a disposición de la evaluadora, otro tipo de recursos como: tiempo profesional de los enlaces técnicos para las actividades relacionadas con este proceso, infraestructura para la realización de actividades para el acceso y recolección de la información.

Para el intercambio de información y procesos de realimentación, la evaluadora y la contraparte, acordaron el uso de medios de comunicación por vía digital o virtual (correo electrónico, videollamadas), telefónico, entrevistas presenciales o virtuales y espacios de encuentro presenciales.

En seguimiento al debido proceso, esta evaluación contó con el aval respectivo del INAMU, como secretaria técnica de la RED y se definió como profesional enlace de la contraparte, a la Licda. Wendy Garita Gómez.

### **1.2.3 Grado de Evaluabilidad de la intervención pública**

Según la valoración general del análisis de evaluabilidad, se determinó que de acuerdo al promedio de las dimensiones seleccionadas, la intervención se consideró evaluable en un porcentaje de 75,7%. (Ver apéndice 1) Según la escala utilizada, se clasifica como nivel medio de evaluabilidad y se consideró que para los efectos de esta evaluación, se cumplía con criterios de evaluabilidad. Dado este resultado, fue necesario implementar estrategias para mejorar el proceso evaluativo, principalmente los relacionados con el registro y calidad de la información.

## **Capítulo II. Reconstrucción de la Teoría del Programa**

### **2.1. Análisis del contexto y actores involucrados**

En este apartado se analizaron de forma ex ante, las diferentes áreas contextuales que pudieron haber incidido en la ejecución de la evaluación. Para este propósito fue relevante identificar a las personas involucradas o “stakeholders”, determinar su grado de influencia, así como su relación en la intervención evaluada. En este apartado se partió de las categorías propuestas por Rog (2012) y Connor, Fitzpatrick, Rog (2012) acerca del marco contextual y la valoración del contexto del objeto de evaluación. Asimismo, de acuerdo con Greene (2005), el contexto “es el ambiente en el que el evaluando (el programa, proyecto, política) y por lo tanto la evaluación, se encuentra. El contexto es el lugar, la ubicación, el medio ambiente o entorno dado para un evaluando”. (p. 83).

De igual manera y de forma complementaria, a partir de la revisión de documentos oficiales e insumos aportados por la contraparte y otros recopilados por la estudiante del PPEPPD, en su condición de evaluadora, se realizó la reconstrucción de la teoría del programa con la finalidad de comprender en mayor medida la intervención pública evaluada. <sup>2</sup>

#### **2.1.1 Contexto del problema**

En general, las mujeres por su condición de género han experimentado una posición distinta a otras poblaciones, en cuanto al ejercicio de sus derechos y oportunidades para su desarrollo. Los roles de género establecidos socialmente, las colocan en condiciones de desventajas en todas las esferas de la vida pública y privada, en consecuencia, los procesos penales y judiciales no son una excepción a esa discriminación y exclusión sistemática contra las mujeres.

---

<sup>2</sup> La evaluadora garantiza la discrecionalidad y el respeto de los datos e información sensible según lo establecido en la Ley No. 8968 de Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales.

Las brechas de desigualdad y exclusión social que afectan de manera diferenciada a las mujeres, son factores de riesgo que inciden de manera más directa y profunda en aquellas que enfrentan un conflicto con la ley. Esta preocupación fue presentada inicialmente por representantes de la Defensa Pública, al observar cómo los factores de vulnerabilidad, historias de exclusión y violencia estaban presentes en muchas de las mujeres que atendían.

Desde una perspectiva de género crítica, es esencial indicar que el sistema judicial y penitenciario se origina a partir de un rol represivo del Estado, de castigo y sanción hacia quienes infringen la Ley, por lo cual, fueron concebidos desde una visión patriarcal y dirigidos especialmente hacia los hombres. La concepción de mujeres que delinquen está cargada de estereotipos, prejuicios y señalamientos a partir de los cuales son aún más duramente juzgadas, no sólo por el sistema penal, si no por la opinión pública, medios de comunicación e incluso sus propias familias.

Según estudios diagnósticos realizados por la RED sobre mujeres en privación de libertad, se ha constatado que las consecuencias individuales, familiares y sociales de la prisionalización también están mediadas por el género; los hombres por el papel que la sociedad les asigna, generalmente poseen redes de apoyo familiar que permite que sus hijos o hijas sigan desarrollándose sin que se desatienda o se desintegre su núcleo familiar. Las mujeres por su parte, cuando ingresan al sistema penal, las que ejercían como jefas de hogar, pasan de ser cuidadoras a ser dependientes de sus propias familias. Sus hijos e hijas o personas dependientes, tienen que ser asumidas por otras personas para su cuidado y manutención, lo cual representa en varias oportunidades, mayores riesgos hacia su estabilidad emocional, social y económica. (INAMU, 2015)

Debido a esta brecha de desigualdad, las instituciones que integran la RED constataron la necesidad de incluir la perspectiva de género en los procesos penales o judiciales y que se utilice para analizar el comportamiento delictivo de las mujeres, los factores que las pueden llevar a delinquir y lo que implica para ellas y sus familiares o personas dependientes enfrentar una sanción penal o pena privativa de libertad.

Según los datos aportados por la Defensa Pública durante el proceso de negociación del Protocolo de la RED, el principal delito por el que las mujeres ingresaban a prisión, estaba

relacionado con drogas. Si se aplicaba en esos casos un análisis con enfoque de género, se podía deducir que aquellas mujeres en situaciones de riesgo social, en relaciones asimétricas de poder y control, antecedentes de violencia sistemática y condiciones de pobreza, experimentaron con mayor propensión la comisión de delitos en función de esos factores. (Piedra y Mayordomo, 2014)<sup>3</sup>

Por lo anterior, se propuso entre el 2012 y 2013 por parte de la Defensa Pública y algunas otras instituciones de la RED (INAMU, MJP) la reforma a la Ley 8204 sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, en el artículo 77 bis. Además, se planteó la posibilidad de sanciones alternativas a la prisión a las mujeres que ingresaran al sistema por el delito de introducción de drogas a un centro penal y que fueran jefas de hogar, con personas dependientes a su cargo, en condición de pobreza, con condiciones de discapacidad o adultas mayores, entre otras características que pudieran inferirse como situaciones de vulnerabilidad.

Con la aprobación de dicha reforma de Ley en el 2013, se logró que más de 150 mujeres egresaran de prisión; la mayoría con algunas características en común: procedentes de contexto de pobreza, con un bajo nivel educativo, carencia de oportunidades laborales, algunas con antecedentes de trastorno por uso de sustancias psicoactivas de manera problemática, con antecedentes de violencia en su historia de vida, con personas menores de edad o dependientes de cuidado a su cargo, entre otras. Factores de riesgo que eran

---

<sup>3</sup> Según información aportada por el Departamento de Investigación y Estadística de la Dirección General de Adaptación Social, a julio del 2022, los principales delitos que enfrentan las mujeres, según orden de importancia, continúan estando relacionados con: Infracción a la Ley de Psicotrópicos, contra la propiedad (robos, estafas), contra la vida (homicidios, tentativas), ofensa sexual y otros (agresión, trata, desobediencia, amenazas).

importantes de atender en su proceso de inserción social y prevención de la reincidencia delictiva.

Ante este panorama, entre los años 2013 y 2014, se evidencia por parte de los actores involucrados en las modificaciones a la legislación (INAMU, Defensa Pública y MJP), un vacío en la institucionalidad costarricense, en el Sistema Penitenciario y Judicial, que apoyara de forma integral a estas mujeres. Surgiendo así la necesidad de iniciar una convocatoria interinstitucional para articular esfuerzos en esta vía; se conformó una Comisión de trabajo y se buscaron alternativas de financiamiento para concretar un documento que sustentara esta necesidad existente (Piedra y Mayordomo, 2014).

Para la formalización de esta Comisión y la tarea de enmarcar el accionar y el compromiso de cada una de las instituciones de la RED, se construyó un Protocolo de Coordinación Interinstitucional (PCI, 2014) el cual establece como su objetivo central:

- Potenciar las capacidades de las mujeres para mejorar su calidad de vida en el marco de sus derechos humanos y así contribuir a minimizar los riesgos de reincidencia.

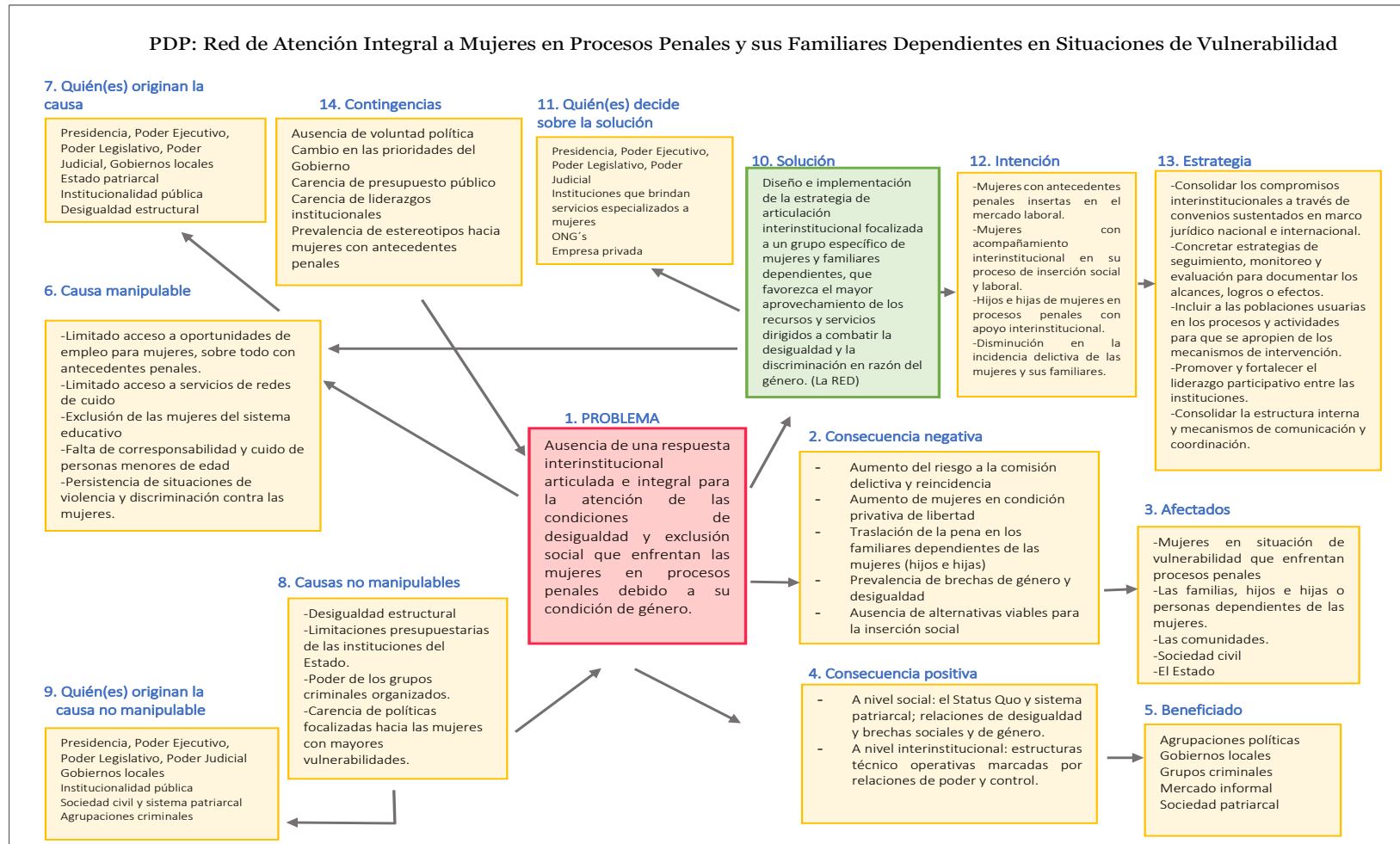
#### 2.1.1.1 Análisis Causal del Problema

Para una exposición causal que brindara una mayor comprensión de los elementos y variables del contexto y la intervención, la evaluadora realizó entrevistas a funcionarias y finalmente con apoyo de la herramienta analítica llamada “Pre – Definición del Problema (PDP)”<sup>4</sup> trabajó en conjunto con los y las profesionales, una lectura del contexto, la cual se sintetiza en la Figura 1.

---

<sup>4</sup> “La Pre-Definición del Problema (PDP) es el planteamiento coherente de percepciones y expectativas alrededor de los problemas críticos y posibles soluciones de la situación que se analiza, expresado por los involucrados y observadora de dicha situación” (Crowther, 1999, Anexo 1, p.20)

**Figura 1. Pre-Definición del Problema (PDP) de la RED**



Fuente: Elaboración propia de la evaluadora, 2023.

Por lo tanto, y de acuerdo con el análisis causal del PDP, se identificó como problema principal que originó la intervención, la ausencia de una respuesta interinstitucional articulada e integral para la atención de las condiciones de desigualdad y exclusión social que enfrentan las mujeres en procesos penales debido a su condición de género y que han sido factores importantes en su involucramiento delictivo.

Importante aclarar que si bien ya existen diferentes instituciones enfocadas en brindar servicios a mujeres en situaciones de exclusión y vulnerabilidad, se identificó como necesidad, focalizar aún más esa atención a aquellas que por distintas circunstancias, no han tenido acceso a los servicios o programas dirigidos a ellas o a sus familiares y que podrían constituirse en factores protectores a la reincidencia delictiva.

Según datos de la Unidad de Investigación y Estadística del Ministerio de Justicia y Paz (MJP, julio 2022), del total de población adscrita al Sistema Penitenciario Nacional, en los distintos programas o modalidades de atención, las mujeres representan un 8,8% y los hombres un 91,2%. Así mismo, del total de mujeres, 18,40% se encuentran en condiciones privativas de libertad (Centros de Atención Cerrados) y 81,60% en diferentes programas o modalidades de atención en alternativas distintas a la privación de libertad (Comunidad, Monitoreo Electrónico, Semi-Institucional o Sanciones Alternativas). Se percibe que estos datos podrían reflejar los avances que el país ha ido presentando en la aplicación del enfoque de derechos humanos y género en materia penal, así como las características criminológicas de las mujeres que permiten considerar opciones diferentes a la privación de libertad ante un hecho delictivo.

Complementariamente, los datos anteriores refuerzan la necesidad de que exista en el país, un mecanismo de atención consolidado para esas mujeres que están en proceso de inserción social, laboral y familiar, para que logren cumplir con las condiciones que se les definen, concreten su plan de vida y consoliden estrategias de prevención a la reincidencia delictiva.

Cabe indicar que el país cuenta con dos políticas nacionales trascendentales para el logro de la igualdad entre mujeres y hombres y para la atención y prevención de la violencia contra las mujeres de todas las edades (PIEG, 2017-2030 y PLANОВI, 2017-2032). En ellas se reconocen las condiciones de desigualdad estructural que afectan mayormente el desarrollo pleno de las mujeres y su incorporación a espacios fuera de los roles que tradicionalmente se les han asignado; lo cual conlleva a que las mujeres en procesos penales, vean agudizadas esas dificultades, posterior a haber enfrentado un proceso penal.

Como parte de este contexto, el estigma social, el rechazo, el prejuicio, el etiquetamiento, son parte de la realidad que les corresponde enfrentar al tener antecedentes penales. Las dificultades que tenían antes para obtener ingresos económicos, acceder a un empleo digno, continuar con su proceso educativo y de formación, entre otros elementos claves para una inserción social satisfactoria, se ven incrementadas.

Adicionalmente, la realidad económica que enfrenta el país ha conllevado a un recorte sistemático de los presupuestos de las instituciones públicas, decisión que repercute necesariamente en un incremento de la desigualdad social ante la ausencia de programas y proyectos que puedan atender las demandas sociales. Las brechas ya existentes se mantienen o se incrementan y entre las poblaciones más afectadas siempre están las mujeres.<sup>5</sup>

En ese marco de trabajo contextual e institucional, el trabajo en RED se presentó (y según lo constatado por esta evaluadora, es así) como una alternativa para responder a esa realidad buscando alianzas cuya articulación, favorezca una mejor y oportuna respuesta a las mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes (hijos o hijas), a partir de un mejor aprovechamiento de los recursos y un mayor impacto en sus realidades.

### **2.1.1.2 Contexto de la intervención**

La Red de Atención Integral a Mujeres en Procesos Penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad (RED) se describe como un mecanismo de intervención pública novedoso, basado en el trabajo colaborativo y que posiciona en los servicios interinstitucionales, una población que no estaba evidenciada. Su funcionamiento se enmarca dentro del ámbito de competencias del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), como institución rectora que promueve el ejercicio efectivo de los derechos humanos de las mujeres en su diversidad, responsable de promover la autonomía, la inclusión, el empoderamiento y la no violencia de

---

<sup>5</sup> Según el Informe del Estado de la Nación (2022) las condiciones de desigualdad entre mujeres y hombres se vieron incrementadas tras los efectos de la pandemia por Covid-19. Para el 2021 la probabilidad de conseguir empleo se estimó en: 37% para una mujer, 47% para una persona joven o una no calificada, 60% para una calificada y 63% para un hombre. De igual forma, se indica mayor porcentaje de desempleo y de pobreza para las mujeres, así como un incremento en la brecha salarial; las mujeres ganan 20% menos que los hombres. En consecuencia, este panorama agrava aún más la posibilidad de inserción sociolaboral para mujeres en procesos penales y con condiciones de vulnerabilidad.

género, en coordinación con otras instituciones del Estado costarricense y de la sociedad civil. (Ley 7801 de Creación del INAMU, 1998)

Como se mencionó en acápite anteriores, la RED se materializa a partir del 2014 con el Protocolo firmado por las y los jefes de las instituciones intervinientes en el proceso de atención integral a mujeres que tienen contacto con el sistema penal o judicial, así como de sus familiares dependientes en situación de vulnerabilidad. Cuenta a la fecha con nueve años de funcionamiento continuo con la participación de distintas representaciones técnicas y políticas de las instituciones que la integran; en este escenario, ha enfrentado variaciones en su funcionamiento vinculadas con los cambios propios de cuatro administraciones de gobierno.

Como grupo de trabajo, está integrada por el INAMU, como secretaría de coordinación; la Defensa Pública, el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS); el Ministerio de Justicia y Paz (MJP); el Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD); el Patronato Nacional de la Infancia (PANI); el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA); el Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia (IAFA). Posteriormente, en el 2017 se suma la Cámara de Comercio y en el 2022 el Programa de Justicia Restaurativa del Poder Judicial.

La finalidad de la RED es ser una instancia de coordinación interinstitucional, para definir y desarrollar acciones conjuntas, mantener una comunicación sistemática y oportuna entre las instituciones que la integran, de acuerdo con las competencias, fines y atribuciones de cada una. Busca brindar un abordaje integral a su población meta: las mujeres vinculadas a un proceso penal y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad que así lo requieran en todo el territorio nacional y disminuir las situaciones de desigualdad social y discriminación que les afecten para que puedan ejercer plenamente sus derechos. (Piedra y Mayordomo, 2014)

En suma, la RED procura que las mujeres en el sistema penal y judicial puedan tener la oportunidad de atender las vulnerabilidades sociales que les condujeron a la comisión del delito, esto mediante su acercamiento y enlace con los servicios de la institucionalidad pública, en especial, aquellos que le aporten al desarrollo de sus habilidades y conocimientos, que mejoren sus condiciones de vida y las de sus familias o personas dependientes. Es una respuesta para que las mujeres cuenten con mejores opciones en su proceso de inserción social e incidir en la prevención de la reincidencia delictiva.

### 2.1.1.3 El entorno amplio

La intervención de la RED se sustenta en el marco jurídico internacional en materia de derechos humanos de las mujeres, igualdad y no discriminación. Se enmarca en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), principalmente el cinco que busca: lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas; así como el objetivo dieciséis sobre: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles. Adicionalmente tiene también relación de manera indirecta, con los ODS 1, 3, 4, 8, 10 y 11. (Organización de las Naciones Unidas, (s.f))

A nivel nacional, en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) del último periodo presidencial, se ubica al INAMU como institución coordinadora en el Sector Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social, Área Estratégica Seguridad Humana. La RED justifica su funcionamiento no sólo en las actividades de esta Institución; si no también a través de las otras instituciones que la integran (siete del Gobierno Central, dos del Poder Judicial y una de empresa privada). Situación que obedece a que la RED es una estructura no tradicional de intervención pública, que coordina a su vez con otros actores estratégicos.

Las instituciones que conforman la RED tienen que tener como referente normativo, las convenciones que ha ratificado el país en Derechos Humanos y Género, así como lo establecido en los estándares internacionales en materia penitenciaria como lo son: Las Reglas Mínimas para el Tratamiento de los Reclusos (Reglas de Mandela); las Reglas de Bangkok; las Reglas de Brasilia y las Reglas de Tokyo. Tanto a nivel nacional como internacional, hay vasta normativa que sustenta su accionar y que a continuación se mencionan las principales:

**Tabla 1.** Marco Normativo en materia de Género y Derechos Humanos

Internacional	Nacional
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948)</li> <li>– Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial (1969)</li> <li>– Convención Americana sobre Derechos Humanos (1969)</li> <li>– Declaración sobre la Protección de Todas las Personas contra la Tortura y Otros Tratos o Penas Cruelles Inhumanos o Degradantes (1975)</li> <li>– Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1976)</li> <li>– Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1976)</li> <li>– Reglas Mínimas para el tratamiento de los reclusos (Reglas de Nelson Mandela).</li> <li>– Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) (1979)</li> <li>– Reglas Mínimas de las Naciones Unidas para la Administración de Justicia de Menores (1985)</li> <li>– Reglas mínimas de las Naciones Unidas sobre las medidas no privativas de la libertad Reglas de Tokio (1990)</li> <li>– Directrices de Naciones Unidas para la Protección de los Menores Privados de Libertad. Reglas de Tokio (1990)</li> <li>– Directrices de Naciones Unidas para la Prevención de la Delincuencia Juvenil/ Directrices de Riad (1990)</li> <li>– Convención Internacional de los Derechos del Niño (ratificada por Costa Rica en 1990)</li> <li>– Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer (Belem do Pará. Naciones Unidas, 1994).</li> <li>– Declaración de Viena sobre la delincuencia y la justicia: frente a los retos del siglo XXI (2000).</li> <li>– Convenio 182 de la OIT sobre la Prohibición de las Peores Formas de Trabajo Infantil (2001)</li> <li>– Convención Iberoamericana de derechos de los jóvenes (2005)</li> <li>– Reglas de Brasilia sobre acceso a la justicia de las personas en condición de vulnerabilidad (2008).</li> <li>– Reglas de las Naciones Unidas para el tratamiento de las reclusas y medidas no privativas de la libertad para las mujeres delincuentes. Reglas de Bangkok (2010)</li> <li>– Declaración y Plataforma de Acción Beijing (2015)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ley contra el Hostigamiento sexual en el empleo y la docencia (1995)</li> <li>– Ley N°7576 de Justicia Penal Juvenil (1996)</li> <li>– Ley contra la Violencia Doméstica (1996)</li> <li>– Ley N° 7739 Código de la Niñez y Adolescencia (1998)</li> <li>– Ley contra la explotación sexual comercial (1999)</li> <li>– Ley General de la Persona joven. Ley 8261. Publicada en la Gaceta N° 95 el 2 de mayo del 2002.</li> <li>– Ley de Penalización contra la Violencia Doméstica (2007)</li> <li>– Ley N° 8460 de Ejecución de las Sanciones Penales Juveniles (2012)</li> <li>– Ley N° 9204 de Creación del Mecanismo de Prevención contra la Tortura, y otros Tratos o penas crueles, Inhumanos o Degradantes (2014)</li> <li>– Reforma Ley N° 6723 del Registro y Archivos Judiciales (Hoja de delincuencia) (2016).</li> <li>– Ley de orgánica del PANI número 7648, (2016).</li> <li>– Ley N° 9406, Ley de relaciones impropias (2017).</li> <li>– Política Nacional para la atención y la prevención de la violencia contra las mujeres de todas las edades PLANovi 2017-2032</li> <li>– Política Nacional para la Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres (2018-2030)</li> <li>– Reforma Ley N° 8204 "Reforma integral Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación capitales y financiamiento terrorismo", para introducir la proporcionalidad y especificidad de género (2013)</li> <li>– Código Procesal Penal, Ley N° 7594, Reforma Artículos 71 y 72 (2019)</li> <li>– Ley Orgánica del Ministerio de Justicia y Paz N°4762 (1971)</li> <li>– Decreto 40849 - JP del Reglamento del Sistema Penitenciario Nacional (2018)</li> <li>– Ley de protección a la madre adolescente</li> <li>– Ley de igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad</li> <li>– Ley de promoción de la igualdad social de la mujer</li> <li>– Ley de autonomía personal de las personas con discapacidad</li> <li>– Ley de fomento a la lactancia materna</li> <li>– Ley integral para la persona adulta mayor</li> <li>– Ley de creación del Sistema Integral para la atención y prevención de la Violencia contra las Mujeres.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia de la evaluadora, 2023

#### 2.1.1.4 Contexto de la toma de decisiones

La RED se basa en una estructura organizativa integrada por los enlaces de cada una de las instituciones firmantes del Protocolo. Tiene dos niveles de toma de decisiones, uno a nivel político representado por las personas jerarcas y otro a nivel técnico representado por los enlaces que cada institución asigna para concretar los compromisos y objetivos acordados por las partes. En ese sentido, mantienen procesos de comunicación y toma de decisiones, que, en el nivel técnico, se dan de manera horizontal, lo cual potencializa su capacidad de coordinación y articulación intrainstitucional e interorganizacional.

Por su carácter rector, la coordinación está a cargo del INAMU, por lo tanto, esta es la instancia que guía los procesos de coordinación y articulación interinstitucional: convocatoria a reuniones mensuales ordinarias o extraordinarias, atención y seguimiento de referencias de casos, seguimiento al plan de trabajo, propuesta de actividades, proyectos, giras, espacios de capacitación y sistematización de resultados o avances favorecidos a través del trabajo en RED.

Las sesiones de trabajo de la RED y la comunicación a través de otros mecanismos (vía telefónica, redes sociales, correo electrónico), se conciben como modalidades de trabajo y coordinación acordes para favorecer la atención de la población usuaria y en el que cada enlace asume con ética y responsabilidad el manejo de información sensible y confidencial.

Para concretar el plan de trabajo y objetivos, la RED depende en gran medida del apoyo político, de las jefaturas de diferentes programas y unidades, del compromiso de las personas enlace a nivel técnico para realizar las coordinaciones internas y de la disponibilidad presupuestaria y recursos de cada una de las instituciones.

Al ser la mayoría instituciones del sector público, la RED gestiona sus actividades enmarcadas en las prioridades contenidas en el PND vigente, en los planes operativos anuales de cada institución y la disponibilidad de recursos (presupuestarios, de personal, material, infraestructura). Tiene la posibilidad, de gestionar otras acciones complementarias con el apoyo de ONG 's, universidades, empresa privada y sociedad civil.

#### 2.1.1.5 Contexto Personal de la Evaluadora

La persona evaluadora forma parte del Ministerio de Justicia y Paz (MJP) desde el 2011, es profesional en Trabajo Social. Ha trabajado en atención directa a población masculina privada de libertad, no obstante, su mayor experiencia ha sido con mujeres privadas de libertad en el CAI Vilma Curling Rivera y en materia de derechos humanos y género en la Unidad de Género y en Nivel de Atención a la Mujer del MJP. Sin embargo, actualmente labora en el CAI Gerardo Rodríguez Echeverría y, al momento de redacción de este informe, no tiene relación directa ni laboral con la RED.

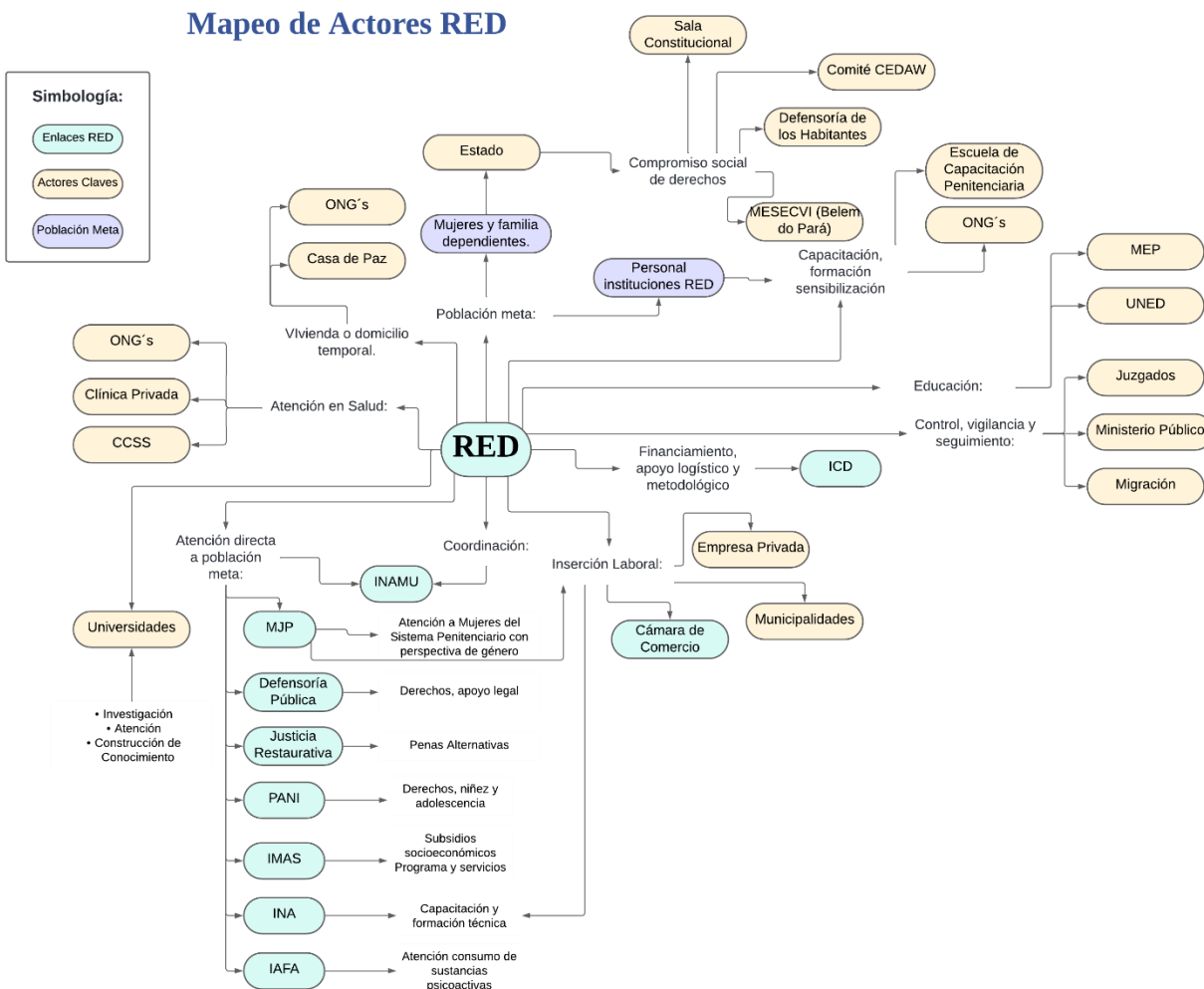
Existe además por parte de la evaluadora, un compromiso personal y profesional con la justicia social, los derechos humanos, la igualdad de género y el acceso a derechos de las mujeres, especialmente las que se encuentran en mayores condiciones de desigualdad y exclusión social. Aspecto que fue medular para seleccionar esta intervención como ejercicio evaluativo para el TFIA.

#### 2.1.2. Análisis de Actores

El accionar de la RED por su naturaleza y razón de ser, constituye la interrelación de diferentes actores temático - institucionales, cada uno con roles que influyen en la toma de decisiones y que se posicionan en diferentes niveles de poder y de influencia. Para efectos de esta evaluación, se consideraron los de mayor relevancia a fin de contar con una comprensión general de su funcionamiento y del contexto en el que se enmarca.

En ese sentido, a partir de la revisión documental y la consulta a la contraparte, se realizó el mapeo de actores, así como una revisión y análisis de su rol dentro de la RED, todo lo anterior a modo de síntesis, puede observarse en la siguiente figura 2.

**Figura 2:** Mapeo de Actores de la Red técnica de atención integral a mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad.



Fuente: Elaboración propia de la evaluadora, 2023.

La RED cuenta con diez enlaces (identificados con color verde celeste) con alta influencia en la toma de decisiones e implementación de la RED. Cada uno representado por las personas en puestos de jerarquía de las instituciones que la integran y los enlaces técnicos designados por las primeras, como responsables de la operatividad de la RED.

Si bien la estructura en RED se basa en relaciones de poder y toma de decisiones horizontales, democráticas y mediante el consenso; tiene una figura de coordinación responsable directa del seguimiento y la rendición de cuentas, representada por el INAMU, como ente rector en materia

de derechos de las mujeres. A lo interno, la coordinación de la RED ubicada en el Departamento de Condición Jurídica, establece enlaces con otros servicios de atención directa en violencia de género, información y orientación sobre derechos de las mujeres y capacitación.

Otro actor de gran relevancia, es el Ministerio de Justicia y Paz, responsable de la gestión del Sistema Penitenciario Nacional y de la atención directa a la mayoría de las mujeres en procesos penales que llegan a ser sentenciadas o que se les impone alguna medida privativa de libertad durante el proceso judicial. Es la institución con mayor cantidad de personas enlaces representantes en la RED (12 en total), constituidos por personal de los servicios de atención del Nivel en Comunidad, Nivel Semi-Institucional, Nivel de Población Penal Juvenil, Nivel de la Mujer, Monitoreo Electrónico, Unidad de Inserción Social y Módulos de atención Regional a Mujeres. Según datos de la Unidad de Investigación y Estadística del MJP, anualmente se mantiene una población de aproximadamente 2721 mujeres adscritas al Sistema Penitenciario. Sin embargo, el alcance es mayor ya que la población no es estática, ingresa o egresa, de acuerdo con la condición jurídica que se le defina.

Como otro actor protagónico desde antes del origen de la RED está la Defensa Pública, responsable de brindar defensa en los procesos judiciales a las mujeres que así lo requieran. Fue clave en la identificación de la necesidad de incluir la perspectiva de género en la administración de la justicia; reconocer la importancia de hacer alianzas para lograr este propósito; incidir en la modificación de la normativa vigente en materia penal y atender de manera integral las vulnerabilidades (que en muchos de los casos inciden de manera directa en la comisión delictiva de las mujeres). Cuenta con un procedimiento interno para establecer el proceso de referencias de las mujeres que requieran estos servicios, a las instituciones de la RED.

Aparte de las situaciones de violencia y desigualdad que afectan mayormente a las mujeres en procesos penales, está la problemática relacionada con el trastorno de uso de sustancias psicoactivas y la comisión de delitos relacionados con infracción a la Ley de Psicotrópicos y Estupefacientes. Es por eso que en la RED se cuenta con dos actores importantes representados por el IAFA (rector en atención al trastorno por uso de sustancias psicoactivas) y el ICD que analiza el tema desde la gestión de política pública y tiene como función contribuir con el financiamiento de proyectos o actividades en el contexto de la RED, así como brindar apoyo logístico y metodológico.

El IMAS por su parte es una instancia clave para la vinculación de mujeres a programas de bienestar social y familiar, dirigidos a la atención de las condiciones de pobreza, pobreza extrema, cuidado de personas menores de edad, fomento de ideas productivas, empresariedad y capacitación. Es uno de los servicios más demandados por las usuarias y sus familias dependientes, por lo que se establecen lineamientos de priorización que van a depender a su vez de los recursos presupuestarios de la institución.

Por otra parte, el PANI es otra institución estratégica dentro de la RED, rectora en materia de niñez y adolescencia. Le corresponde garantizar la protección de las personas menores de edad (PME), familiares de las mujeres en procesos penales; promover programas de capacitación y formación para padres y madres de familia, sobre sus responsabilidades y deberes, así como apoyar otros proyectos en materia de niñez y adolescencia.

El INA a su vez, es una institución pública de capacitación, formación y certificación. Responsable de realizar las gestiones para favorecer la inclusión de mujeres referidas por la RED en sus programas, para lo cual utiliza un sistema de referencias electrónicas a través de una dirección específica para “población confidencial”, bajo la cual se aplican estrategias de seguimiento, atención y protección de datos sensibles.

Uno de los integrantes más recientes en la RED es la Cámara de Comercio, incorporada en el 2017 con la función de favorecer condiciones para la empleabilidad de las mujeres y su proceso de inserción sociolaboral. Se incorpora mediante adenda al Protocolo, posterior a reconocer la limitante que tienen las mujeres con antecedentes penales para conseguir empleo y ser parte de la fuerza laboral formal activa.

En el 2021, el Programa de Justicia Restaurativa al conocer de la existencia de la RED y la estrategia de priorización para atender a mujeres en procesos penales, solicita unirse. Es un programa que fomenta dentro del Poder Judicial, la aplicación de medidas de reparación del daño como sustitutivas de la privación de libertad. Su influencia dentro de la RED es menor ya que se incorporó a partir del 2022 y se concretó su inclusión formal mediante adenda al Protocolo en el 2023.

Como actores claves se identifican los y las profesionales que brindan atención directa a las mujeres en sus instituciones. Son las personas responsables de concretar una atención con perspectiva de género, integral, respetuosa y de referir o atenderlas, según los servicios

interinstitucionales que brinden. Son a su vez, población meta de la RED, la cual, dentro de sus actividades, incluye acciones para su formación, capacitación y sensibilización en temas de género, derechos de las mujeres y otros relacionados con las características de la población usuaria.

Otros actores colaboradores y de apoyo, son las alianzas que a lo largo de la existencia de la RED se han realizado con empresa privada, universidades, ONG's, Escuela de Capacitación Penitenciaria del MJP, grupos voluntarios, municipales y fundaciones para lograr concretar proyectos o actividades.

Por otra parte, en el centro de la intervención está la población de mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad. Son la razón de ser de la RED y cuyas necesidades busca atender a través de sus servicios.

Otros actores con una influencia menor en las actividades sustantivas de la RED pero que también son claves son: el Poder Judicial (Juzgados de Ejecución de la Pena, Ministerio Público, Fiscalía); considerados antes de toma de decisiones dentro de los procesos judiciales, pero que no se vinculan de manera directa con la RED. Su rol es más de control y seguimiento. También en este rango se identifica la Dirección General de Migración y Extranjería.

En el funcionamiento de la RED influyen otros actores relevantes, con servicios interinstitucionales que permiten lograr una atención integral a las mujeres, pero con un grado de participación más bajo y generalmente a demanda. En este rol se encuentran la Caja Costarricense de Seguro Social, el Ministerio de Educación Pública (MEP), la Dirección General de Migración y Extranjería (DGME).

Se identifica el accionar de la RED dentro del Estado costarricense, el cual se caracteriza por ser un Estado Social de Derechos que ha asumido compromisos en materia de género y derechos humanos, mismos que son resguardados por la Sala Constitucional.

Existen a su vez, otros mecanismos de control internacional que dan seguimiento a los avances del país en materia de DDHH, género y prevención de la tortura, tratos o penas crueles o degradantes: con baja influencia directa sobre la red pero que son trascendentales para justificar el trabajo que realiza la RED y la búsqueda de estrategias para cumplir con estándares

internacionales en atención a mujeres en procesos penales (Comité de CEDAW, MESECVI- Belem do Pará, Defensoría de los Habitantes).

## **2.2. Descripción de la organización**

La RED tiene como base normativa para su accionar el “Protocolo de coordinación interinstitucional de la Red para la atención integral a mujeres vinculadas a un proceso penal y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad”, firmado por los jefes el 13 de noviembre de 2014. Su funcionamiento está vinculado con el INAMU como institución rectora en derechos de las mujeres y encargada de la coordinación de este mecanismo.

De acuerdo con la última ficha del Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF) del año 2021, el INAMU se creó mediante la Ley 7801, publicada en la Gaceta No. 94, del 18 de mayo del 1998. A continuación, se agregan los objetivos y clasificación de sus servicios.

### **2.2.1 Objetivos del INAMU**

Tiene como objetivo general el siguiente:

- Contribuir a la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, ofreciendo servicios de calidad a las mujeres en su diversidad, promoviendo políticas públicas género - sensibles y generando conocimientos e información especializada en género a la población en todo el país.

Además, sus servicios se clasifican en tres áreas programáticas con sus respectivos objetivos:

#### **Programa Atención a mujeres en su diversidad**

- Promover y proteger los derechos humanos de las mujeres mediante servicios de atención directa, capacitación, asistencia técnica y financiera, que potencien su empoderamiento, liderazgo, participación social, económica y política y, el desarrollo de habilidades preventivas contra la violencia de género.

### Programa Rectoría y Vigilancia de normativa y políticas públicas para la igualdad de género

- Ejercer una rectoría técnica para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, mediante la incidencia política y la gestión de normativa y políticas públicas con perspectiva de género.

### Programa de Actividades centrales

- Brindar soporte administrativo-financiero bajo la implementación de sistemas de gestión eficientes y eficaces para el cumplimiento de los objetivos institucionales. (FODESAF, 2021)

#### **2.2.2 Población meta**

El INAMU promueve y protege los derechos humanos de todas las mujeres, tiene una proyección a nivel nacional. A través de sus programas atiende mujeres del Sector Desarrollo Humano e inclusión social: mujeres diversas en condiciones de pobreza y vulnerabilidad; mujeres emprendedoras y empresarias, mujeres aspirantes y candidatas a puestos con representación social y política; mujeres adultas mayores; mujeres de la comunidad LGBTI; funcionarias y funcionarios públicos del Estado costarricense, mujeres que requieran información, orientación y atención especialmente a víctimas de violencia de género.

Asimismo, del Sector Seguridad, el perfil de las mujeres que atienden, son aquellas en alto riesgo de femicidio y las víctimas de cualquier tipo de violencia.

En ese sentido, las mujeres en procesos penales son una población diversa con una serie de características en común que las ubican como personas con alta vulnerabilidad social y una serie de interseccionalidades que demanda una atención integral por parte del Estado y de la institución rectora en esta materia.

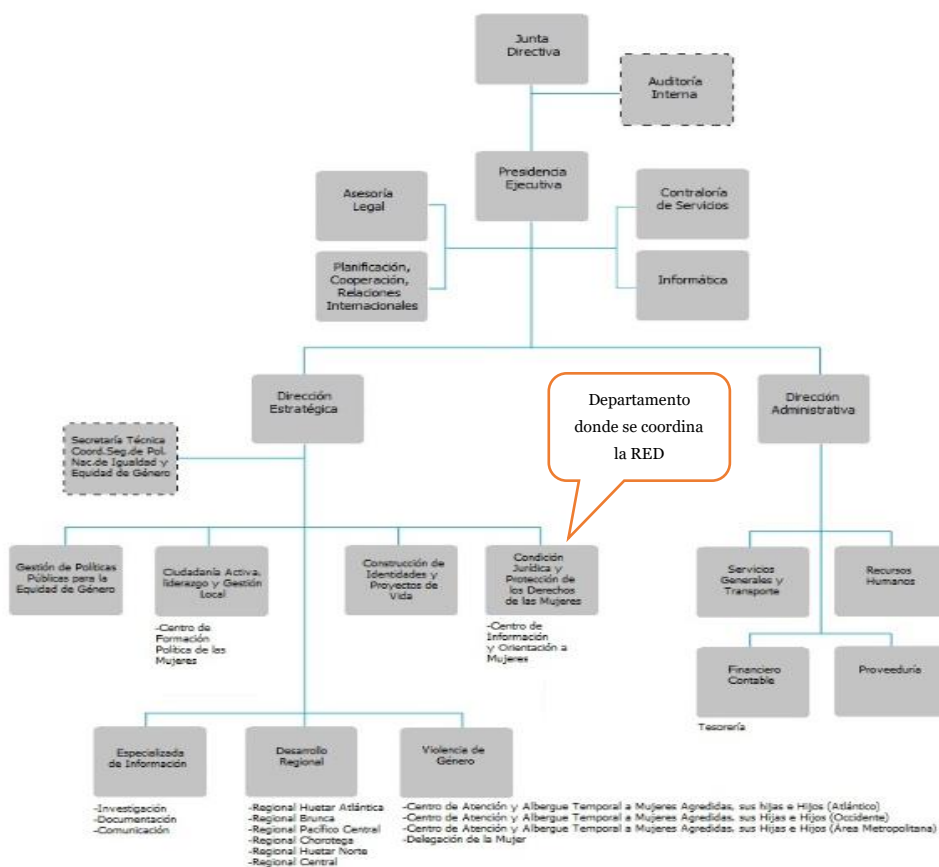
Es por eso que la RED está dirigida a contribuir con la atención de las necesidades de las mujeres en procesos penales de todo el territorio nacional, tanto de aquellas que inician un proceso judicial como las que están en ejecución de una pena o se encuentran culminando su periodo de sentencia o en proceso de inserción social.

### **2.2.3 Estructura Organizativa**

De acuerdo con el enfoque de Gestión por Resultados (GpRD) a partir del 2020 el INAMU se subdivide programática y presupuestariamente en tres programas: Actividades Centrales; Atención Integral a Mujeres; Incidencia y Gestión en Política Pública y Normativa. Está conformado por dos grandes direcciones: la Dirección Administrativa y la Dirección Estratégica. Adicionalmente, es concebido como el ente rector en materia de derechos humanos de las mujeres.

El Departamento donde se coordina la RED, forma parte de la Dirección Estratégica del INAMU y se denomina Condición Jurídica y Protección de los Derechos Humanos de la Mujeres. Forma parte del Programa de Atención Integral a Mujeres y Programa Rectoría y Vigilancia de normativa y políticas públicas para la igualdad de género. La figura 3 muestra la estructura organizativa del INAMU en el momento de la presente evaluación e identifica la Dirección donde se ubica el Departamento seleccionado para la coordinación técnica de la RED.

**Figura 3.** Organigrama del INAMU



Fuente: <https://www.inamu.go.cr/organigrama>

### 2.2.3.1 Departamento de Condición Jurídica y Protección de los Derechos Humanos de la Mujeres

De acuerdo con la consulta realizada, este departamento tiene dos objetivos a saber:

- 1) Promover y aportar en las transformaciones culturales a nivel social y jurídico para el reconocimiento y el disfrute efectivo de los derechos de las mujeres.
- 2) Incidir en las políticas públicas dirigidas a reconocer, promover y defender los derechos humanos de las mujeres e impulsar acciones que garanticen el pleno goce y disfrute de estos derechos. (INAMU, 2022. <https://www.inamu.go.cr/76> )

Su estrategia de intervención se orienta a incidir en el ámbito legislativo, judicial y administrativo; así como en la promoción de los derechos de las mujeres. Realiza acciones para la aprobación de leyes vinculadas con el reconocimiento de los derechos humanos de las mujeres, emitir criterios técnicos jurídicos con enfoque de género en los proyectos de ley, brindar asesoría técnica para formular y discutir proyectos de ley relacionados con el derecho de las mujeres. Además, busca la protección y defensa de las mujeres, el acceso a la justicia y el impulso de una política pública para incorporar la igualdad y la equidad de género en los procesos judiciales; asesoramiento a las mujeres, desarrollo de procesos de capacitación y difusión de sus derechos.

El Departamento de Condición Jurídica y Protección de los Derechos Humanos de la Mujeres, tiene a su cargo el Centro de Información y Orientación (CIO) creado en el 2008. Esta unidad técnica es responsable de la organización y funcionamiento de los servicios de información y orientación a las mujeres, como plataforma de servicios de atención inmediata y referencia de las instituciones públicas, tales como: Becas (AVANCEMOS), Subsidios (IMAS), Bono de vivienda (BANVHI), Pensión del Régimen No Contributivo, Capacitación técnica (IMAS, INA y otros) y Crédito. (INAMU, 2022. <https://www.inamu.go.cr/76> )

Corresponde por lo tanto a este departamento, dar seguimiento a que se cumplan con los objetivos de la RED consignados en el Protocolo:

- Promover la intervención efectiva, a través de la red de apoyo de instituciones públicas competentes para brindar atención integral a las mujeres vinculadas al sistema penal y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad.
- Potenciar las capacidades de las mujeres para mejorar su calidad de vida en el marco de sus derechos humanos que contribuya a minimizar los riesgos de reincidencia.
- Direccional los recursos tecnológicos, humanos y económicos necesarios para que cada institución brinde una atención eficiente y eficaz a las mujeres vinculadas al sistema penal y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad.
- Mantener y compartir información actualizada sobre las acciones de atención que brindan las instituciones de la Red, salvo aquella información que exponga a la persona o se encuentre cubierta por el secreto profesional cuando no se cuente el consentimiento de la usuaria, para el seguimiento y monitoreo respectivo.
- Establecer mecanismos y procedimientos para el seguimiento de los casos remitidos a la Red para garantizar una respuesta efectiva. (Piedra y Mayordomo, 2014)

### **2.3 Cadena de Resultados**

La RED como instancia, no cuenta con un diseño programático o causal, por lo tanto, fue tarea de la evaluadora, realizar una formulación de la cadena de resultados a partir de la revisión documental, consulta y validación con la contraparte y los enlaces técnicos de la RED. Para este análisis, se tomó como base los fines, funciones y objetivos indicados en el Protocolo de funcionamiento de la RED para intentar representar la relación de estos con los recursos, actividades, productos, efectos e impacto esperado.

La gestión de la RED se basa en un plan de trabajo que es construido a partir de los compromisos que asumen cada una de las instituciones que la integran. Todas las instituciones deben incluir actividades según sus competencias y disponibilidad de recursos institucionales en favor de la población de mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad.

Para cumplir con los fines de este TFIA, la evaluadora realizó una representación gráfica de Cadena de Resultados, a partir de varias propuestas revisadas, entre ellas lo indicado en el Manual de Evaluación para Intervenciones Públicas de MIDEPLAN (2017b).

Tabla 2. Cadena de Resultados de la RED

Insumos	Actividades	Productos	Efectos	Impacto
<p><b>Personas:</b>  <b>Personas profesionales funcionarias</b> de las instituciones que integran la RED: INAMU, INA, IMAS, IAFA, MJP, PANI, Defensa Pública, ICD, Cámara de Comercio y Justicia Restaurativa.  <b>Personas voluntarias, estudiantes y profesionales</b> de: ONG's, empresa privada y Universidades, que contribuyen con el cumplimiento del plan de trabajo de la RED y sus objetivos.  <b>Los y las jefes de las instituciones que integran la RED</b> y que aportan con acciones para favorecer la incidencia política y colocación de temas relevantes para la RED en la agenda.  <b>Mujeres usuarias</b> de los servicios de la RED y <b>sus familiares dependientes</b></p> <p><b>Infraestructura:</b> Instalaciones de las instituciones que integran la RED para el desarrollo de actividades coordinadas en el marco de los compromisos del Protocolo.</p> <p><b>Plataformas tecnológicas:</b> para el desarrollo de reuniones virtuales, coordinación de procesos y desarrollo de actividades de formación y capacitación en el marco de la RED (Teams, Zoom, ESCAVI)</p> <p><b>Presupuesto:</b> las instituciones que integran la RED coordinan los recursos financieros requeridos para la ejecución de actividades de la RED y con base en los compromisos que cada una asume.</p> <p><b>Normativa:</b>  <b>Internacional</b>  Declaración Universal de Derechos Humanos  Convención Americana sobre Derechos Humanos  Reglas de Brasilia sobre acceso a la justicia de las personas en condición de vulnerabilidad.  Reglas Mínimas para el Tratamiento de los</p>	<p><b>Coordinación y articulación:</b></p> <p>Coordinar con las instituciones la selección de enlaces técnicos que integren la RED para la articulación interinstitucional.</p> <p>Realizar reuniones mensuales para el seguimiento y coordinación.</p> <p>Realizar reuniones regionales y locales con enlaces locales de las instituciones que integran la RED.</p> <p>Proponer el plan de trabajo anual de la RED para consideración de los enlaces.</p> <p><b>Capacitación</b></p> <p>Diseñar y ejecutar procesos de capacitación para personal de las instituciones que integran la RED y brindan atención a mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes.</p> <p>Brindar asesoría y capacitación a las instituciones que integran la RED para la incorporación de la perspectiva de género en sus procesos de trabajo.</p> <p>Gestionar y ejecutar procesos grupales para mujeres privadas de libertad en temas relacionados con empoderamiento, derechos humanos de las mujeres, fortalecimiento de capacidades, proyecto de vida, entre otros. (Formación Humana)</p> <p>Realizar Talleres con mujeres en procesos penales sobre temas como derechos, violencia de género, servicios interinstitucionales, crianza positiva, entre</p>	<p>Claridad de los compromisos interinstitucionales en el marco de articulación y coordinación de la RED a través de la firma del Protocolo.</p> <p>Referenciación de mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes incluido en la normativa institucional del IMAS, así como la creación de un código especial para su seguimiento.</p> <p>Realizados aportes teóricos y técnicos a la modificación de la Ley de Registro y Archivo Judicial.</p> <p>Realizados aportes teóricos y técnicos a la reforma de los artículos 71 y 72 del Código Penal.</p> <p>Realizado diagnóstico y caracterización de mujeres en condición privativa de libertad (2015)</p> <p>Realizado diagnóstico de las mujeres en procesos penales en el contexto de la pandemia por COVID-19.</p> <p>Realizado el diseño del Programa de capacitación Lineamientos de atención a mujeres en procesos penales.</p> <p>Sistematizado la primera experiencia de implementación del programa Lineamientos de atención a mujeres en procesos penales (documento escrito y audiovisual)</p> <p>Diseñado el Manual del Programa de capacitación Lineamientos de atención a mujeres en procesos penales.</p> <p>Mujeres informadas sobre sus derechos y medios de acceso a servicios interinstitucionales a través de talleres y jornadas informativas de Derechos en CAI Vilma Curling, CAI Liberia, Centro de Formación Juvenil Zurquí y CASI La Mujer.</p>	<p>Personal con formación y capacitación para la prestación de servicios interinstitucionales de atención a mujeres en procesos penales con perspectiva de género e interseccionalidad.</p> <p>Instituciones de la RED con mayor incorporación de una perspectiva de género y derechos humanos en los servicios dirigidos a la población meta.</p> <p>Familiares o personas dependientes de mujeres en procesos penales con mejor atención de las necesidades generadas por los efectos de la privación de libertad de las mujeres.</p> <p>Aportes para el aumento de alternativas a la privación de libertad para mujeres en procesos penales.</p> <p>Contribuciones con el cambio de paradigma para la visibilización de mujeres en procesos penales como sujetas de derechos, desde una perspectiva de género.</p>	<p>Prevención de la reincidencia delictiva a partir de servicios focalizados para mujeres en procesos penales con condiciones de vulnerabilidad, exclusión social y otros factores de riesgo.</p> <p>Reducción de brechas de género y desigualdad estructural de las mujeres y sus familiares dependientes que reciben servicios de la RED.</p> <p>Contribución al cambio cultural y la eliminación del estigma hacia la población de mujeres que delinquen.</p>

<p>Reclusos. Conjunto de Principios para la Protección de Todas las Personas Sometidas a Cualquier Forma de Detención o Prisión. Principios Básicos para el Tratamiento de los Reclusos. Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) y su Protocolo Facultativo. Declaración sobre la eliminación de la violencia contra la mujer, 1993. Declaración y Plataforma de acción de Beijing, 1995. Convención Interamericana para Prevenir y Sancionar la Violencia Contra la Mujer (Belem do Pará), 1994. Reglas de Naciones Unidas para el Tratamiento de las reclusas y medidas no privativas de la libertad para las mujeres delincuentes (Reglas de Bangkok)</p> <p><b>Nacional</b> Ley contra la Violencia Doméstica (1996) Ley N° 7739 Código de la Niñez y Adolescencia (1998) Ley contra la explotación sexual comercial (1999) Ley General de la Persona joven. Ley 8261. Publicada en la Gaceta N° 95 el 2 de mayo del 2002. Ley de Penalización contra la Violencia Doméstica (2007) Ley N° 8460 de Ejecución de las Sanciones Penales Juveniles (2012) Ley N° 9204 de Creación del Mecanismo de Prevención contra la Tortura, y otros Tratos o penas crueles, Inhumanos o Degradantes (2014) Reforma Ley N° 6723 del Registro y Archivos Judiciales (Hoja de delincuencia) (2016). Ley de orgánica del PANI número 7648 Reforma Ley N° 8204 "Reforma integral Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación capitales y financiamiento terrorismo", para introducir la proporcionalidad y especificidad de género Código Procesal Penal, Ley N° 7594, Reforma Artículos 71 y 72</p>	<p>otros.</p> <p><b>Cambios normativos</b></p> <p>Apoyar y asesorar a nivel técnico reformas legislativas en beneficio de mujeres que enfrentan procesos penales.</p> <p>Realizar incidencias técnicas y políticas en casos específicos que así lo requieran.</p> <p><b>Divulgación e implementación de servicios</b></p> <p>Realizar jornadas informativas sobre los servicios de las instituciones que integran la RED y otras, dirigidas a mujeres en procesos penales.</p> <p>Establecer la ruta para el sistema de referencias de servicios interinstitucionales.</p> <p>Dar seguimiento a referencias específicas que se derivan entre las instituciones.</p> <p>Diseñar proyectos, documentos o investigaciones que aporten a la atención de las vulnerabilidades de las mujeres y las condiciones que influyeron en su involucramiento delictivo.</p> <p>Brindar atención y asesoría de casos específicos de mujeres en procesos penales.</p> <p><b>Seguimiento y resultados del funcionamiento de la RED</b></p> <p>Velar y dar seguimiento al cumplimiento del Protocolo de la Red y los compromisos asumidos por las instituciones que la integran.</p> <p>Realizar rendición de cuentas de la RED, presentación y divulgación de resultados a las y los jerarcas de las instituciones que la integran.</p>	<p>Personal de las instituciones que integran la RED capacitadas en lineamientos para la atención a mujeres en procesos penales y perspectiva de género.</p> <p>Logrado el apoyo presupuestario para la ejecución de proyectos en el marco de la RED.</p> <p>Servicios interinstitucionales adaptados a las necesidades y particularidades de las mujeres en procesos penales.</p> <p>Priorización por parte del PANI de las gestiones relacionadas con las mujeres en procesos penales con hijos e hijas que requieren la ubicación en centros de cuidado infantil, así como la atención y estimulación de los niños y niñas que habitan con sus madres en los Módulos materno-infantil.</p> <p>Coordinación para favorecer la inclusión de mujeres en procesos penales en el Programa Avanzamos Mujeres y Formación Humana IMAS-INAMU para empoderamiento y fortalecimiento de sus condiciones y proyecto de vida.</p> <p>Mujeres en procesos penales atendidas en los servicios de la Delegación de la Mujer, el CIO y las Unidades Regionales.</p> <p>Compromisos asumidos por los y las jerarcas de las instituciones de la RED en las reuniones de enlaces políticos.</p> <p>Coordinaciones para la firma del Convenio entre el INA y el MJP para la creación de un centro colaborador en el CAI Vilma Curling.</p> <p>Atención inmediata e interinstitucional de casos específicos de mujeres en procesos penales que requieren una comunicación y articulación interna para favorecer los servicios de la RED.</p>		
---	--	--	--	--

Ley Orgánica del Ministerio de Justicia y Paz N°4762 Decreto 40849 - JP del Reglamento del Sistema Penitenciario Nacional Ley 7801 de Creación del INAMU Ley de promoción de la igualdad social de la mujer Ley de creación del Sistema Integral para la atención y prevención de la Violencia contra las Mujeres Política Nacional para la atención y la prevención de la violencia contra las mujeres de todas las edades PLANOVI 2017-2032 Política Nacional para la Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres (2018-2030) Protocolo de la RED (2014)				
---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia de la evaluadora (2023), basado en Morra, L. y Rist, R. (2009) y MIDEPLAN (2017b) y validado con los enlaces de la RED.

## **2.4 Teorías que sustentan el Programa**

La RED dirige su accionar hacia una población con una serie de características particulares que hicieron necesario tener como punto de referencia valoraciones conceptuales transversales para una mayor comprensión de la evaluación, el punto de partida a nivel conceptual y que justifica en gran medida el inicio de la intervención y su proceso actual. A continuación, se exponen brevemente, a juicio de la evaluadora y con base en el análisis de contenido, los enfoques teóricos que fundamentan y orientan el funcionamiento de la RED como intervención.

### **2.4.1 Enfoque de derechos humanos**

De acuerdo con Abramovich (2006), este enfoque aporta a las estrategias de desarrollo o políticas públicas, un marco conceptual explícito integrado por elementos como los mecanismos de responsabilidad, la igualdad y la no discriminación, la participación y el otorgamiento de poder a los sectores postergados y excluidos. Permite definir con mayor precisión, las obligaciones de los Estados frente a los principales derechos humanos involucrados en una estrategia de desarrollo, tanto económicos, sociales y culturales como civiles y políticos. Este enfoque basado en derechos, considera que el primer paso para otorgar poder a los sectores excluidos es reconocer que son titulares de derechos y por lo tanto existe una obligación del Estado de darles cumplimiento.

Consiste en el reconocimiento de todas las personas, mujeres y hombres, como titulares de derechos, bajo los principios de universalidad y progresividad de acuerdo con lo establecido en la Constitución Política y en los instrumentos internacionales. Además de su condición de inherentes, irrevocables, inalienables, intransmisibles e irrenunciables. El Estado costarricense tiene la obligación de protegerlos, así como reconocer y atender las condiciones de desigualdad que enfrentan las mujeres por su condición de género, como consecuencia del sistema patriarcal, dentro de las que se configuran las diferencias en la distribución del poder y las relaciones asimétricas en la sociedad. (Nivel de Atención a la Mujer, Ministerio de Justicia y Paz, 2021)

### **2.4.2 Enfoque de igualdad de género**

Este enfoque fue transversal en la creación de la RED, por lo que es importante considerarlo en todas las etapas de la evaluación. Permite situar las condiciones históricas, sociales, culturales y económicas entre mujeres y hombres; así como comprender y analizar los significados, las

relaciones y las identidades construidas socialmente a partir de las diferencias biológicas que han condicionado a mujeres y hombres para ser, pensar y actuar.

Así mismo, permite entender las necesidades específicas de las mujeres y de los hombres, a la vez que favorece la identificación de los efectos diferenciados en las situaciones de discriminación que se les presentan a ellas y ellos. En ese sentido, los programas, proyectos, atenciones e intervenciones deben considerar las particularidades de género y eso conlleva aplicar acciones dirigidas para las mujeres en respuesta a sus necesidades reales, condiciones de desigualdad y discriminación. (Nivel de Atención a la Mujer, Ministerio de Justicia y Paz, 2021)

### **2.4.3 Enfoque de Vulnerabilidad**

Este enfoque se sustenta en la conceptualización realizada por la Cumbre Judicial Iberoamericana, dentro del marco de los trabajos de su XIV edición, incorpora la elaboración de las Reglas Básicas relativas al acceso a la justicia de las personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, Reglas de Brasilia. En la sección segunda, se define personas en condición de vulnerabilidad, como aquellas que por razón de su edad, género, estado físico o mental, o por circunstancias sociales, económicas, étnicas y o culturales, encuentran especiales dificultades para ejercitar con plenitud ante el sistema de justicia los derechos reconocidos por el ordenamiento jurídico. (2008, p.5-6)

Se señalan como causas de vulnerabilidad la edad, la discapacidad, la pertenencia a comunidades indígenas o a minorías, la victimización, la migración y el desplazamiento interno, la pobreza, el género y la privación de libertad.

Las situaciones de discriminación que la mujer enfrenta en determinados ámbitos, supone un obstáculo para el acceso a la justicia y se ve agravado cuando también están presentes otras causas de vulnerabilidad o interseccionalidades.

En el caso de las mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes, la vulnerabilidad se identifica frente a la ausencia del Estado y la sociedad para atender sus necesidades bio-psico-sociales básicas: seguridad afectiva, económica, protección, educación, acceso a trabajo y salud, comida, entre otras; que las coloca frente a las instancias punitivas-represivas de control social formal e informal de una manera más visible.

En el Protocolo de la RED se mencionan como factores de riesgo que colocan a las mujeres en esta situación de vulnerabilidades los siguientes:

- Familias monoparentales en condiciones de pobreza: jefatura de hogar con hijos e hijas menores de edad.
- Haber enfrentado violencia intrafamiliar o violencia de género en sus diversas manifestaciones (sexual, física, emocional y patrimonial)
- Antecedentes o uso activo de sustancias psicoactivas.
- Vinculación con delitos asociados a las transacciones de drogas (venta, narcomenudeo y tráfico)
- Situación de pobreza extrema
- Desempleo
- Baja escolaridad educativa
- Enfermedades crónicas o en etapa terminal
- Discapacidad
- Etapa de adulta mayor
- Procedencia étnica (indígena, afrodescendiente)
- Pertenencia a comunidades marginadas y con características de diversidad social criminógenas.
- Mujer inmigrante (condición regular o irregular y refugiadas)
- Cualquier otra situación de riesgo así considerado por la Red (Piedra y Mayordomo, 2014)

#### **2.4.4 Principio de no discriminación**

Costa Rica es un país que históricamente ha sido reconocido como respetuoso de los derechos humanos, parte de ese contexto histórico – político, lo ha conllevado a suscribir diversos instrumentos internacionales que promueven y garantizan la igualdad y no discriminación de todos los seres humanos, entre los cuales se destacan: la Declaración Universal de Derechos Humanos (artículos 7 y 8); la Convención Americana de Derechos Humanos o Pacto de San José (artículo 8); Pacto Internacional de los Derechos Civiles y Políticos (artículo 14); la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Belem do Pará), que determina la obligación de los Estados de adoptar medidas jurídicas para luchar contra la violencia de género en todas sus formas y en todos sus ámbitos, tanto público como privado;

que se ve complementada por la Declaración Sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer. Además, la Convención para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) a través de sus recomendaciones para facilitar la interpretación de este principio y lo establecido en los artículos 2 y 15:

- Recomendación número 6 que establece la importancia de crear mecanismos para asegurar la implementación de los derechos consagrados en la CEDAW.
- Recomendación número 13 sobre la igualdad de la mujer en el trabajo.
- Recomendaciones 19 y 35 que hacen referencia a la relación entre la discriminación y la violencia contra las mujeres.
- Recomendación 23 que establece la participación de las mujeres en la elaboración de las políticas públicas.
- Recomendación 25 donde se interpreta cómo debe aplicarse las medidas especiales de carácter temporal para garantizar la igualdad.
- Recomendación 27 que aborda el tema de la igualdad para las mujeres de edad (mujeres adultas mayores) y la protección de sus derechos.
- Recomendación 28 que explica que tanto la mujer biológica, como la construida socialmente, son sujetas de los derechos establecidos en la CEDAW.
- Recomendación 33 que establece directrices para garantizar el acceso a la justicia penal para las mujeres y las obligaciones del Estado para cumplir con el principio de la debida diligencia en la administración de justicia.

Este principio de no discriminación, permite a la sociedad y al Estado, ampliar su criterio y responsabilidad, sobre lo que implica discriminar y excluir a algunas personas en razón de su género, etnia, edad, orientación sexual, condición de discapacidad, entre otras condiciones, que tengan por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades fundamentales. Las mujeres en procesos penales, en su mayoría, enfrentan múltiples condiciones de vulnerabilidad que favorecen la existencia de otras situaciones de riesgo de discriminación y dificultades en el acceso a la justicia.

#### **2.4.5 Enfoque de interseccionalidad**

La interseccionalidad es un concepto que ha venido incorporándose al debate y análisis sobre el reconocimiento de los derechos humanos y más recientemente, incluida en el derecho

internacional a través, mayoritariamente, del “*soft law*” o derecho blando (recomendaciones e informes de las instancias de seguimiento y aplicación de los instrumentos que reflejan la tendencia internacional pero que no son de carácter obligatorio). Ayuda a entender la manera en que conjuntos diferentes de identidades influyen sobre el acceso que se pueda tener a derechos y oportunidades, así como las relaciones de poder que surgen de estas identidades. Facilita el trabajo en derechos humanos al evidenciar las diversas formas de discriminación que pueden sufrir las personas por razones de sexo, edad, etnia, diversidad sexual, condición económica, discapacidad, entre otras.

No obstante, también supone retos para el Sistema Interamericano de Protección de Derechos Humanos en la interpretación judicial de las demandas de los grupos vulnerables y ha transformado las obligaciones estatales de garantía, protección reconocimiento y restitución de sus derechos (Grossman, 2005). Si bien es utilizada para diferentes colectivos, ha permeado particularmente la interpretación de los derechos de las mujeres, los pueblos indígenas, las personas con discapacidad y la población afrodescendiente. Ha permitido identificar algunas circunstancias que profundizan las situaciones de riesgo y de vulneración de sus derechos como la pobreza, la edad, el desplazamiento, la migración, el VIH, la privación de la libertad, entre otras. (Zota-Bernal, 2015)<sup>6</sup>

Este enfoque interseccional permite crear estrategias más adecuadas para favorecer el acceso a derechos de las personas, reconociendo la influencia de diversos factores de discriminación, pero también las necesidades e identidades individuales y colectivas. Propicia acciones para evitar la segregación y exclusión basadas en prácticas androcéntricas y sexistas, así como prácticas feministas etnocéntricas, que no articulan la cultura, los intereses colectivos y el contexto

---

<sup>6</sup> En la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, se incluye como un criterio interpretativo sobre las obligaciones internacionales de los Estados: “(...) los Estados Partes tendrán especialmente en cuenta la situación de vulnerabilidad a la violencia que pueda sufrir la mujer en razón, entre otras, de su raza o de su condición étnica, de migrante, refugiada o desplazada. En igual sentido se considerará a la mujer que es objeto de violencia cuando está embarazada, es discapacitada, menor de edad, anciana, o está en situación socioeconómica desfavorable o afectada por situaciones de conflictos armados o de privación de su libertad (Artículo 9, Convención Interamericana para Prevenir Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, 1994).

geopolítico a su discurso, privilegiando solo el modelo de mujer blanca, o mestiza en América latina, occidental y heterosexual. (Zota-Bernal, 2015)

Las realidades de las mujeres en procesos y situaciones de vulnerabilidad, requieren ser analizadas desde un enfoque interseccional; de igual forma deben ser las estrategias de respuesta a sus necesidades y acceso a derechos que se propicien a través de la RED.

## Capítulo III. Estrategia metodológica

### 3.1 Tipología de evaluación

Por tratarse de una intervención derivada de política y acción pública y con base en los componentes de planificación y especificidad de la RED, la clasificación y tipo de evaluación, se ha definido conforme a los lineamientos establecidos por MIDEPLAN para el efecto (2017b).

**Figura 4.** Tipología de la evaluación aplicada a Red Técnica Interinstitucional de Atención Integral a Mujeres en Procesos Penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad (RED)

Momento	Funcionalidad	Contenido	Agente evaluador
<p><b>Evaluación intermedia o durante</b></p> <p>La RED, actualmente en fase de implementación para atender las necesidades que le dieron origen.</p>	<p><b>Evaluación formativa</b></p> <p>Es solicitada y avalada con el fin de incorporar mejoras en la gestión, a partir de la evidencia y la evaluación con respecto a la funcionalidad actual de la RED y resultados obtenidos a partir de</p>	<p><b>Resultados</b></p> <p>A partir de los productos y efectos generados con la implementación de la RED y los resultados percibidos durante su funcionamiento 2014-2022.</p>	<p><b>Externa:</b></p> <p>Fue realizada por una persona externa al INAMU, institución responsable de la coordinación de la intervención (RED). La evaluadora es funcionaria del MJP en la DGAS, egresada del PEPPD.</p>

Fuente: Elaboración propia de la evaluadora, 2023.

### 3.2 Delimitación de la evaluación

Con el fin de delimitar la evaluación, en la siguiente figura se identifican aspectos de temporalidad, espacio y unidad de estudio específicas, considerados por la evaluadora.

**Figura 5.** Delimitación de la Evaluación

Temporalidad	Espacial	Unidad de Estudio
2014-2022 desde la creación de la RED hasta la fecha planteada por la evaluación.	Geográficamente, la evaluación no se concentra ni se aplica en un solo lugar en específico. Al ser un mecanismo de intervención interinstitucional, los servicios que brinda la RED, tienen un alcance a todo el territorio nacional donde se ubique la población meta.	Enlaces técnicos de las instituciones de la RED. Personal que brinda atención directa a población meta de la RED. Mujeres en procesos penales o judiciales.

Fuente: Elaboración propia de la evaluadora, 2023.

Sobre el tema de la temporalidad, es relevante indicar que, si bien se señalan los años 2014 al 2022, como el periodo evaluativo, durante el proceso realizado para este TFIA, la evaluadora hizo referencia a los antecedentes suscritos en el 2013 por contener datos necesarios para una mayor comprensión de su funcionamiento a través de los años. Asimismo, debido a que la mayoría de las actividades evaluativas se desarrollaron en el 2023, se brindó información actualizada que enriqueció y fortaleció los resultados evaluativos.

### 3.3. Marco evaluativo

En este apartado, se expone el razonamiento evaluativo que sirvió de guía en esta evaluación. Como se comprende:

En evaluación, el definir el problema que se investigará, el identificar los criterios, el formular las interrogantes y seleccionar el enfoque metodológico, constituyen las caras del mismo prisma y su correcta aprehensión incide directamente en la calidad del diseño metodológico. (Picado, 2014<sup>a</sup>, p15)

Por lo tanto, a partir de esa línea de acción, el presente marco evaluativo se formuló de acuerdo con lineamientos que aseguran la lógica coherente y consistente de los distintos elementos que la componen. (MIDEPLAN, 2017b, Picado 2014a, Picado 2014b)

**Tabla 3. Marco Evaluativo**

<b>Objeto:</b> Los resultados y efectos alcanzados en la población meta a través de la atención integral e interinstitucional gestionada por la RED durante su periodo de implementación 2014-2022.		
<b>Objetivo General</b>		<b>Problema</b>
Evaluar los resultados y efectos producidos en la población meta a través del funcionamiento y gestión de los servicios interinstitucionales brindados por la RED durante el periodo 2014-2022.		¿De qué forma y en qué medida el funcionamiento y gestión de los servicios interinstitucionales con perspectiva de género han logrado resultados y efectos en la atención integral a Mujeres en Procesos Penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad?
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Criterios</b>	<b>Interrogantes principales</b>
Valorar la pertinencia del funcionamiento de la RED en relación con el problema que le dio origen y el tipo de atención brindada para atender las necesidades de la población meta.	<i>Pertinencia:</i> se refiere a la forma en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades y las prioridades de la población meta. Incluye una valoración sobre las condiciones del contexto donde se desarrolla la intervención (económicas, sociales, ambientales, políticas, de equidad) (OCDE, 2019)	<i>Interrogante 1:</i> 1. ¿De qué manera el funcionamiento de la RED es pertinente para el alcance de resultados y efectos en favor de la especificidad de las necesidades de su población meta?
Valorar la coherencia del funcionamiento y gestión de la RED en relación con los compromisos de servicio interinstitucional adquiridos en favor de su población meta.	<i>Coherencia:</i> se refiere a la compatibilidad y relación lógica existente entre la intervención y su alcance normativo; los deberes adquiridos para generar una capacidad de organización y respuesta con valor agregado (Adaptado con base en: OCDE, 2019)	<i>Interrogante 2:</i> 2. ¿De qué manera y en qué medida el funcionamiento y gestión de la RED es coherente y se corresponde con los compromisos de servicio interinstitucional adquiridos por cada una de las partes para la atención integral de su población meta?
Valorar los aportes de los resultados y efectos de la RED para la generación de valor público en la población meta e instituciones que la integran.	<i>Eficacia:</i> el grado en el que la intervención ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y sus resultados, incluyendo los resultados diferenciados entre grupos. Se ocupa de los resultados más directamente atribuibles a la intervención. (OCDE, 2019, p.10)	<i>Interrogante 3 y 4:</i> 3. ¿Cuáles son los resultados y efectos alcanzados por la RED en la atención de su población meta?  4. ¿De qué manera los resultados y efectos coadyuvan a que las instituciones integrantes de la RED generen valor público?

### **3.4 Enfoque o Modelo de Evaluación**

Para los efectos del presente documento se comprende como enfoques de evaluación, las aproximaciones teóricas y metodológicas de las que parte la persona evaluadora para acercarse al objeto evaluativo y que le han permitido comprender en mayor medida el contexto, objeto y problema evaluativo según las características y especificidades (ontológicas y axiológicas) de la intervención (la RED).

En este sentido, se hizo uso de tres diferentes enfoques, cada uno con sus propias particularidades y utilidad en relación con el problema y objeto de evaluación: Enfoque de Género, Enfoque de Gestión por Resultados (GpR) y Enfoque de Análisis de Redes Sociales (ARS)

#### **3.4.1 Evaluación con Enfoque de Género**

De acuerdo con Gómez y Meléndez (2019) las evaluaciones con enfoque de género son más efectivas para analizar los beneficios, resultados o efectos de las intervenciones públicas a la población objetivo. Permite valorar el grado en que el género y las relaciones de poder, incluyendo las causas estructurales de desigualdad y discriminación, cambian como resultado de una intervención basada en procesos inclusivos, participativos y respetuosos de todas las personas y partes interesadas.

Este enfoque permite comprender y explicar de mejor manera, las causas de la desigualdad del contexto sobre el que se interviene o en el que se desarrolla la intervención; permite comprender e identificar de forma crítica, la responsabilidad del Estado en el cumplimiento de la normativa vigente en materia de género y derechos humanos de las mujeres, analizar los resultados obtenidos como consecuencia de una intervención y aplicando los principios de igualdad de género.

Según la definición de Evaluación con Enfoque de Género de ONU Mujeres, el ejercicio evaluativo se entiende como:

Una evaluación sistemática e imparcial que proporciona información creíble, confiable y basada en evidencias sobre el grado en que una intervención ha generado un avance (o una ausencia del mismo) hacia resultados previstos y/o

imprevistos en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. La evaluación con enfoque de género puede consolidar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres mediante la incorporación de la dimensión del género y los derechos de las mujeres en los enfoques, métodos, procesos y utilización de la evaluación. (2015, p.4)

Es importante indicar que este es un enfoque transversal en toda la evaluación, principalmente porque la RED fundamenta su surgimiento en respuesta a la necesidad de incluir la perspectiva de género en los servicios interinstitucionales dirigidos a mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en condiciones de vulnerabilidad.

### **3.4.2 Evaluación con Enfoque de Gestión por Resultados (GpR)**

El Enfoque de Gestión por Resultados para el Desarrollo (EGpRD) se ha venido promoviendo por MIDEPLAN como parte de las estrategias de modernización del Estado y respuesta a los cambios y complejidad de las realidades que se enfrentan. Se define la GpRD como una estrategia de gestión centrada en el logro de los objetivos para el desarrollo y los resultados (productos, efectos e impactos). Como enfoque, incluye además, un conjunto de principios, funciones, métodos, participantes y responsabilidades, que también deben adecuarse al contexto en el que se aplique. (MIDEPLAN, 2016, p. 20).

Este enfoque promueve en la administración pública, la introducción de cambios que trascienden los esquemas jerárquicos y centralista de la planificación tradicional. Por lo tanto, requiere un estilo de gerencia pública que logre un equilibrio entre las demandas de las personas beneficiarias de los bienes y servicios y las decisiones políticas internas de las instituciones; y reconoce la importancia de espacios para la reflexión, el aprendizaje y la evidencia generada a través del seguimiento y la evaluación.

Para lograr la aplicación de una GpRD, es imprescindible que los procesos se apoyen en una Planificación por Resultados (PpRD). En el Manual de planificación con enfoque para resultados, de MIDEPLAN (2016), se incluye la evaluación y seguimiento como elementos fundamentales para el fortalecimiento de las intervenciones bajo este enfoque y que por lo tanto deben concretarse para poder identificar el valor público de las instituciones o intervenciones públicas.

Al ser la RED un mecanismo de gestión pública, éste se ve permeado en gran medida por las directrices interinstitucionales enfocadas en una GpR. La propuesta de gestión se basa en estructuras democráticas para la toma de decisiones y aportes a la planificación de acciones conjuntas. Es una intervención que busca trascender los esquemas jerárquicos y centralista de la planificación tradicional, por tanto, la GpRD es un enfoque pertinente, según lo planteado en el marco evaluativo.

### **3.4.3 Evaluación con Enfoque de Análisis de Redes Sociales (ARS)**

#### **a. Las Redes como objeto de estudio y evaluación**

Para efectos de la evaluación, este enfoque brindó herramientas claves para comprender y valorar las particularidades y operatividad de una Red, entendida como una intervención compleja, con una organización y un funcionamiento distinto a la lógica tradicional de la planificación y gestión pública debido al dinamismo e interacción que se genera entre quienes la integran. La implementación de este enfoque de redes, aportó conocimiento sobre las características de una Red y permitió identificar y visibilizar de forma gráfica (con sociogramas) la estructura y dinamismo del trabajo articulado de la RED.

Una Red se puede conceptualizar como una sociedad, alianza, asociación o coalición que aporta conocimientos, experiencia, interacciones, tiempo, recursos y otros para conseguir un fin común. Pueden tener dentro de sus funciones: analizar problemas, generar conocimiento, promover el diálogo, el intercambio y el aprendizaje, aportar a la agenda pública, convocar organizaciones o grupos, movilizar y racionalizar el uso de recursos para cumplir con su finalidad (Wilson, 2008).

Asimismo, una Red Social particularmente, es entendida como una estructura social constituida por un conjunto de actores que configuran una serie de relaciones entre ellos, dichas relaciones puede ser presentada en forma de uno o varios grafos y estos a su vez, están compuestos por nodos que representan a los actores y las relaciones entre ellos. Configuran contextos de comunicación e intercambios, representan pautas operativas, valores y normas que condicionan la conducta de quienes la integran y su desempeño en conjunto. (Aguirre, 2014)

En diferente bibliografía consultada se reconoce el aporte del Análisis de Redes Sociales (ARS) para trascender estructuras organizativas funcionales y ser una respuesta oportuna para la persona evaluadora, para el estudio y abordaje de problemas sociales complejos como la pobreza,

la violencia de género, la exclusión educativa y otros (Porras y Espinoza, 2005). En particular, de las políticas públicas y sus iniciativas de gestión (Zurbriggen, 2011).

### b. Enfoque de Redes

La utilización del enfoque de evaluación de redes, se ha visibilizado por diferentes autores y autoras como una forma de responder a la complejidad de analizar mecanismos de intervención o de incidencia en la gestión pública, que responden a una lógica de planificación, organización y de funcionamiento, distinto a la tradicional<sup>7</sup>, dado que existen problemas y realidades complejas que requieren una intervención, articulación y consenso con respecto a su abordaje, siendo esto una de las causas por las cuales, la organización de trabajo a partir de las Redes se han ido incrementando y con ello la necesidad de conocer su efectividad e invertir en el diseño y evaluación de redes (Network Impact and Center for Evaluation Innovation, 2014).

El Análisis de Redes Sociales (ARS) es un planteamiento teórico metodológico cuya aplicación se ha extendido al ámbito evaluativo, permitiendo analizar el funcionamiento, comportamiento, interacciones, roles, cohesión y otros indicadores de interés, entre personas y organizaciones articuladas como redes, brindando además, insumos visuales para su representación e interpretación.

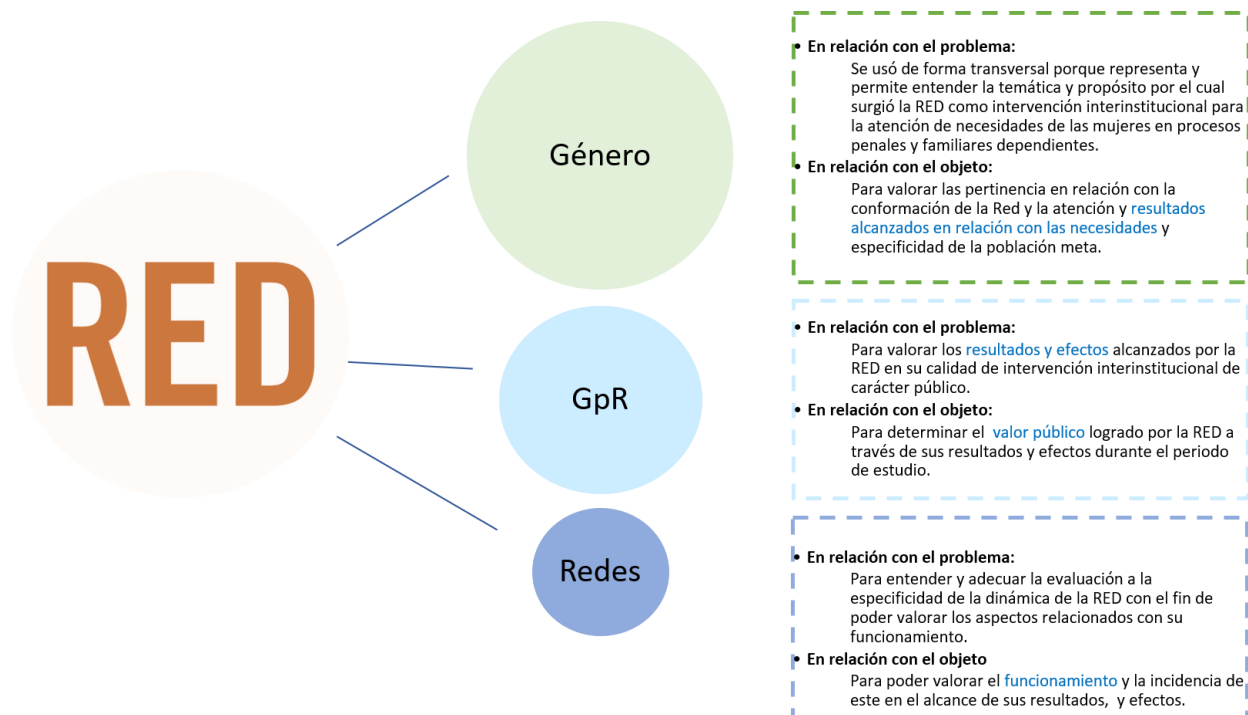
Así entonces, a través del ARS, por medio de su teoría de grafos, en esta evaluación se realizaron representaciones visuales en forma de grafos o sociogramas y se generaron indicadores a través de matrices de datos para analizar las características formales de la red según ciertos atributos. Dichas operaciones analíticas, se realizaron con el software especializado UCINET6. Y NetDraw en la versión Beta de libre acceso.

---

<sup>7</sup> Existen experiencias de aplicación del ARS tanto a nivel nacional como internacional. Al respecto se puede citar a Calvo (2021) en el desarrollo de su tesis doctoral Public Policy And Impact Evaluation Of Micro-Enterprises In Costa Rica: The Case Of The National Program Of Support. Y a Meyer (2020) quien ilustra los desafíos de una evaluación de redes políticas transfronterizas en el caso de la Gran Región de Sarre-Lorena-Luxemburgo-Palatinado occidental-Valonia; así como la American Evaluation Association (AEA) quien ha formado un grupo de trabajo específico y especializado en el uso de este enfoque de evaluación.

En la siguiente figura se expone una síntesis sobre los enfoques de evaluación utilizados en este TFIA, según su nivel de implementación, pertinencia y relación con el problema y objeto evaluativo.

**Figura 6.** Enfoques de la evaluación según nivel de implementación en relación con su pertinencia e intencionalidad con el problema & objeto



Fuente: Elaboración propia de la evaluadora, 2023.

### 3.5 Participantes y audiencias

De acuerdo con el análisis del contexto de la evaluación (ítem 2.1.1) y el mapeo de actores (ítem 2.1.2) y, se consideraron participantes claves para los efectos de este proceso, los indicados a continuación según el ámbito de competencia y su relación con la RED:

**Figura 7. Participantes y audiencias**

Ámbito	Actores	Descripción
<b>Político</b>	Jerarcas de las instituciones que integran la RED	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsables a nivel político del cumplimiento de los compromisos del Protocolo de creación de la RED. Toma de decisiones, definición de líneas de acción, coordinación y articulación interinstitucional y con los enlaces técnicos.</li> </ul>
<b>Ejecutores (técnico – interinstitucional)</b>	Enlaces técnicos de las instituciones que integran la RED: INAMU, IMAS, ICD, IAFA, INA, MJP, Defensa Pública, PANI, Cámara de Comercio y Justicia Restaurativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsables asignados por las jerarcas de las instituciones de la RED.</li> <li>Definición y ejecución del plan de trabajo, atención, asesoría, seguimiento, capacitación.</li> </ul>
	Enlaces internos de las instituciones: servicios vinculados con la atención de la población meta; enlaces regionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Articulación, comunicación y coordinación interinstitucional; a lo interno de la institución que representa y a lo externo con otros actores claves. Gestión de recursos e insumos para las actividades y proyectos de la RED.</li> </ul>
<b>Colaboradores de apoyo en la implementación</b>	ONG's Fundaciones Universidades Grupos voluntarios de Sociedad Civil Municipalidades Empresa privada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsables de procesos de trabajo y servicios en cada institución.</li> <li>Atención directa a las mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes. Recepción y envío de referencias.</li> <li>Apoyo en servicios dirigidos a mujeres y sus familiares. Así como al personal de la RED y de las instituciones que ofrecen servicios. Capacitación, asesoría, empleabilidad. Donaciones</li> </ul>
<b>Personas beneficiarias o población meta</b>	Receptores de los servicios de la intervención.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alrededor de 2721 mujeres adscritas servicios de atención del Sistema Penitenciario. De las cuales 530 están privadas de libertad y las demás en modalidades de atención abierta: comunidad, semi-institucional, monitoreo, sanciones alternativas. La mayoría son madres.</li> </ul>
<b>Audiencias</b>	Receptoras de los resultados de la evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personas interesadas en el funcionamiento de la RED y resultados del proceso evaluativo pero que no necesariamente tendrán un rol activo como informantes.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia partir del Manual de Evaluación de MIDEPLAN, 2017.

### 3.6 Aspectos Metodológicos

#### 3.6.1 Técnicas y procedimientos para recolectar información

Esta evaluación contó con la participación y compromiso pleno de las personas profesionales que fungen e integran en calidad de enlaces técnicos la RED, a efecto de suministrar la información, ser parte de las sesiones de trabajo y consultas necesarias para lograr los objetivos propuestos. Desde una perspectiva de género se procuró en todo momento el involucramiento equitativo en los procesos y se favoreció la representación de mujeres en su diversidad e interseccionalidades.

Predominantemente, se utilizaron técnicas cualitativas del método inductivo, no obstante, de forma complementaria, se hizo uso, desde el método deductivo, del análisis de redes en calidad de técnica de representación gráfica y estimación métrica de indicadores según tipo y calidad de datos recopilados.

**Tabla 4.** Técnicas de recolección de información

<b>Técnica</b>	<b>Descripción</b>	<b>Intencionalidad Evaluativa</b>
1. <i>Análisis documental</i>	Consiste en indagar documentos de diversa naturaleza que permitan conocer situaciones desde diferentes aspectos (Bautista, 2011). Recopilación, lectura, análisis de la documentación atinente a la RED y orientada al registro de los resultados y efectos. Incluye planificaciones anuales de la RED, informes de rendición de cuentas, normativa nacional e internacional en materia de género y DDHH. Así como documentos producidos en el contexto de la RED y otros.	Aumentar la comprensión del punto de partida de la RED en relación con el problema y las acciones realizadas para el logro de los resultados, la estrategia organizativa y de gestión de la RED para la coordinación y articulación entre actores en función de los objetivos en común; así como la planificación utilizada para atender las necesidades de la población meta.
2. <i>Entrevista semiestructurada</i>	Se define como un proceso de conversación libre, dirigido temáticamente por parte de la persona entrevistada que se acompaña de escucha receptiva, en este caso de la evaluadora, con el fin de obtener la información pertinente por medio de preguntas abiertas, reflexivas y circulares las cuales podrán develar las categorías de interés. (Bautista, 2011). Siguiendo a la autora, se buscó con esta técnica que la persona profesional entrevistada se expresara en su propio marco de referencia, comprendiéndolo en	Extraer información relevante de fuente primaria como lo son los enlaces técnicos de las instituciones y mujeres usuarias de la RED, sobre la pertinencia, coherencia y eficacia de la intervención.

	su propio contexto y con ayuda del lenguaje verbal y no verbal.	
3. <i>Grupo Focal</i>	Es una modalidad de trabajo con grupos de discusión que permite focalizar la atención de las personas participantes con las categorías de interés de la evaluación. (Gurdián, 2007) Busca propiciar la interacción entre las personas, comparación y contraste de opiniones. Se basa en la escucha activa a las personas participantes y el aprendizaje a partir de las discusiones generadas.	Extraer información relevante de fuente primaria como lo son los enlaces técnicos de las instituciones de la RED sobre la pertinencia, coherencia y eficacia de la intervención. Principalmente orientada la percepción que tienen sobre los resultados y efectos de la RED y la experiencia de trabajo en esta modalidad de intervención.
4. <i>Grupo de Discusión</i>	De acuerdo con Canales y Peinado (1994) esta técnica constituye un dispositivo que permite la reconstrucción del sentido social en el seno de una situación -grupal- discursiva. Instaura un espacio de "opinión grupal" en el que las personas participantes hacen uso de un derecho al habla -emitir opiniones- que queda regulada en el intercambio grupal.	Obtener información relevante de fuente primaria, en este caso mujeres con características como las señaladas en la población meta de la RED, mujeres en procesos penales y situaciones de vulnerabilidad social.
5. <i>Análisis de Redes (ARS)</i>	ARS es un planteamiento teórico metodológico y permite la aplicación de este enfoque en el ámbito evaluativo, así mismo, permite analizar el comportamiento, interacciones, roles, cohesión y otros indicadores de interés, para comprender mejor su funcionamiento, de personas y organizaciones articuladas como redes y contar con insumos visuales para su interpretación.	En su calidad de organización singular (Wilson, 2008), se utilizó la teoría de grafos y el programa UCINET6 para la representación visual de algunas características de conformación y aspectos de gestión de la intervención en calidad de RED y algunas métricas a partir de atributos o categorías observadas.

### 3.6.2 Población y muestra

Debido a que esta evaluación se planteó fundamentalmente desde el enfoque cualitativo y realizó algunas operaciones cuantitativas desde el ARS a partir de la utilización de datos cualitativos de fuentes secundarias, no se requirió aplicar ninguna técnica de muestreo cuantitativo ni teórico cualitativo.

Fundamentalmente, se seleccionaron las personas participantes que se consideraron claves para la obtención de información relevante para dar respuesta a las interrogantes planteadas. En el caso de las personas profesionales entrevistadas y participantes del grupo focal, se consideraron los siguientes criterios:

- a. Variabilidad: de todas las diez instituciones (enlaces oficiales), con diferentes roles y funciones en el marco de la RED.
- b. Representatividad en la RED: se consideró el número de participantes por institución, algunas tienen de oficio, más de un enlace activo como es el caso del INAMU y el MJP.
- c. Sexo: hombres y mujeres, se buscó la representación de ambos. La RED en su mayoría la integran mujeres, sin embargo, los dos hombres que han estado presentes durante el periodo de estudio participaron de la evaluación.
- d. Periodo de participación en la RED: enlaces activos en diferentes momentos del funcionamiento de la RED y conforme al periodo de evaluación (inicios, intermedio y actualidad).
- e. Voluntariedad y disponibilidad de tiempo para participar en la evaluación.

Por su parte, para seleccionar a las mujeres usuarias se consideraron como criterios los siguientes:

- a) Mujeres en procesos penales y que cumplieran con los criterios de vulnerabilidad identificados en el Protocolo de la RED.
- b) Mujeres con voluntariedad para participar de la evaluación.
- c) Posibilidades de acceso, tiempo y espacio para el desarrollo del grupo de discusión.

El trabajo de campo se realizó en el año 2023 entre los meses de febrero a mayo y julio a noviembre, según lo previsto en el cronograma. A continuación, se consigna la cantidad total identificada y cantidad de personas que formaron parte de la evaluación.

**Tabla 5.** Población participante en la evaluación según tipo de actor y resultado obtenido

Tipo de Actor	Población Total	Cantidad participante
● Enlaces técnicos de la RED (actuales y anteriores)	23 personas	14 personas
● Enlaces internos de las instituciones de la RED que brindan servicios a población meta <sup>8</sup>	10 personas	5 personas
● Mujeres en procesos penales que requieren servicios de la RED	2721 <sup>9</sup> mujeres	23 personas
<b>Total</b>		42 personas

Fuente: Elaboración propia de la evaluadora, 2023

### 3.6.3 Técnicas de Análisis de la información y de valoración

La metodología de análisis cualitativo se consideró apropiada a la dinámica del objeto de evaluación, en tanto su objetivo es “comprender e interpretar comportamientos, relaciones y situaciones que no pueden ser medidos ni expresados numéricamente, sino que son expresados por las palabras” (MIDEPLAN, 2017, p.107). También se complementó con datos sistematizados de forma cuantitativa.

El análisis documental no excluye la revisión de bibliografía científica que se puede obtener en el campo temático, pero se centró fundamentalmente en la información de registro estructurado que brindaron los documentos oficiales vinculados al funcionamiento y operatividad de la RED, tales como: informes anuales, memorias, minutas, reportes, entre otros. En total se revisaron aproximadamente 155 documentos.

---

<sup>8</sup>Son personas funcionarias de las instituciones que integran la RED que apoyan de manera directa la atención a mujeres a partir de coordinaciones realizadas por los enlaces técnicos designados de manera oficial por cada jerarca.

<sup>9</sup>La cantidad de mujeres usuarias de la RED varía de forma constante dado el ingreso y egreso diario de mujeres al Sistema Judicial y Penitenciario, dependiendo de su situación jurídica. Este dato es una aproximación realizada a partir de información de la Unidad de Investigación y Estadística del MJP sobre las mujeres adscritas al Sistema Penitenciario a junio del 2022.

La técnica de análisis documental se realizó mediante el siguiente procedimiento:

1. La asignación de un número de registro y una descripción física del documento.
2. El análisis de contenido, el cual se efectuó según las siguientes operaciones: indicación con palabra clave; indicación del tipo de información que provee según fuente primaria o secundaria; breve resumen según importancia de la información que contiene; indicación de la clasificación de uso de esa información según el orden de los objetivos y de las interrogantes de evaluación y la matriz de operacionalización correspondiente.

Las entrevistas semi estructuradas, tuvieron un nivel de control dirigido. Las guías se definieron según las categorías o dimensiones de análisis de los objetivos planteados, con la finalidad de robustecer la información y brindar respuesta a las interrogantes, según las dimensiones de los objetivos. Mantuvieron una duración promedio de 61,05 minutos cada una, para un total de 16 horas empleadas en la aplicación de entrevistas.

Los resultados transcritos del grupo de discusión y grupo focal, siguieron el mismo procedimiento indicado para la técnica de entrevista semi estructurada (el análisis de datos que se explica en el punto 3.6.3.3). Cada grupo focal se enfocó en la definición de temas que complementaran la información relacionada con las categorías y dimensiones de análisis realizándose un total de dos grupos.

Con respecto al análisis de redes, la técnica de análisis fue la teoría de grafos con el software de NetDraw, para efectos de la visibilización de la morfología de la RED según los aspectos o atributos observados. Para el análisis de la estructura de la conformación de la RED, se utilizó la métrica de centralidad, cohesión, densidad e intermediación, según la estimación de indicadores del software de UCINET6. Al final se obtuvieron 6 grafos y 6 tablas de indicadores.

En la siguiente figura 8 se sintetizan las técnicas utilizadas para la recolección de la información así como los resultados de la aplicación de cada una de ellas sobre los insumos generados para el análisis de los hallazgos evaluativos.

**Figura 8.** Resultados de las técnicas utilizadas para la recolección de información.



Fuente: Elaboración propia de la evaluadora, 2023.

### 3.6.3.1 Técnicas de categorización y codificación y técnicas de contextualización de análisis

La categorización es una operación orientada a generar una clasificación de los elementos constitutivos por diferenciación, en este caso, de la información cualitativa textual transcrita según las categorías temáticas (agrupación análoga) indicadas en la matriz de operacionalización. (Tabla N° 6)

Para efectos del ARS se utilizó como técnica de codificación, la construcción de una matriz de adyacencia o binaria en Excel, según correspondió a cada atributo observado. Como ya se indicó previamente, su procesamiento se realizó importando dicha matriz al programa UCINET 6.

### 3.6.3.2 Estrategia de Triangulación

Es importante indicar que como estrategia general de análisis se utilizó la triangulación, la cual consistió para este proceso, en la combinación de diversas fuentes de información y técnicas a fin de enriquecer y profundizaron el análisis evaluativo de los datos. Esta acción de contraste y análisis de datos permitió aumentar la credibilidad y validez de los hallazgos según la evidencia encontrada (MIDEPLAN, 2017b).

### 3.6.3.3 Análisis de datos

Este análisis se realizó desde cuatro ejes: entre fuentes primarias y fuentes secundarias, entre técnicas de recolección de información y entre evaluadora y audiencias. Operativamente se utilizó una gran matriz de datos en Excel y cualitativamente se analizó el contenido a partir de los elementos de coincidencias y contraste en los datos que permitieran contestar las interrogantes evaluativas.

Una vez categorizada y contextualizada la información, el análisis de contenido se tomó como herramienta para el análisis, siendo que, como lo establece MIDEPLAN (2017b, p. 96) esta metodología busca identificar la existencia de palabras, frases, conceptos dentro del texto, conversación y otros medios para recolectar información, estableciendo relaciones entre los conceptos identificados y la frecuencia de ocurrencia de los términos seleccionados.

### 3.6.4 Matriz de Operacionalización de la evaluación de la RED

**Tabla 6.** Matriz de operacionalización de la evaluación

<b>Problema:</b> ¿De qué forma y en qué medida el funcionamiento y gestión de los servicios interinstitucionales con perspectiva de género han logrado resultados y efectos en la atención integral a Mujeres en Procesos Penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad?				
	<b>Interrogante principal</b>	<b>Dimensiones de análisis</b>	<b>Técnicas de recopilación de información</b>	<b>Fuentes de información</b>
<b>Criterio: Pertinencia</b>	1. ¿De qué manera el funcionamiento de la RED es pertinente para el alcance de resultados y efectos en favor de la especificidad de las necesidades de su población meta?	<p><i>Conceptualización de la RED</i></p> <p><i>Contexto del surgimiento de la RED</i></p> <p><i>Conformación de la RED</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructuración según institución, tipo, rectoría.</li> <li>• Estructuración de la RED según número de integrantes por año de gestión.</li> <li>• Estructuración de la RED según atributos de observación.</li> </ul>	<p>Análisis de Redes</p> <p>Análisis Documental de fuentes secundarias</p> <p>Entrevistas semiestructuradas a personas enlaces de la RED</p> <p>Grupo focal: con personas enlaces técnicos de la RED</p> <p>Grupo de discusión con población meta de la RED</p>	<p>Información primaria o secundaria sistematizada en la matriz de adyacencia o binaria.</p> <p><b>Fuente Primaria:</b></p> <p>Integrantes de la RED, enlaces técnicos</p> <p>Enlaces técnicos internos de las instituciones de la RED</p> <p>Mujeres usuarias o potenciales usuarias de servicios de la RED.</p> <p><b>Fuente Secundaria:</b></p> <p>Documentos de planes de trabajo o</p>

		<p><i>Claridad en la caracterización de la población meta.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones sociales, económicas, culturales, demográficas, educativas</li> <li>• Condiciones del contexto en el que se desenvuelven.</li> </ul>		<p>programación anual de la RED.</p> <p>Informes anuales de rendición de cuentas de la RED.</p> <p>Diagnóstico de mujeres en procesos penales.</p> <p>Modelo de Atención a la Mujer del Sistema Penitenciario</p> <p>Registros de seguimiento de referencias</p> <p>Información física de coordinaciones entre los enlaces técnicos de la RED.</p>
		<p><i>Estrategia organizativa y de gestión</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalidad de planificación de actividades en el contexto de la RED.</li> <li>• Sustento normativo que utilizan en la planificación</li> </ul> <p><i>Nivel de intercambio de información, interacciones</i></p> <p><i>Tipos de canales de comunicación</i></p> <p><i>Normas de funcionamiento de la RED: asistencia, participación, toma de decisiones, liderazgo</i></p> <p><i>Seguimiento de referencias y atención de casos.</i></p> <p><i>Espacios de encuentro e interacción con RED (reuniones, giras, capacitaciones)</i></p>		

	<b>Interrogante principal</b>	<b>Dimensiones de análisis</b>	<b>Técnicas de recopilación de información</b>	<b>Fuentes de información</b>
<b>Criterio: Coherencia</b>	2. ¿De qué manera y en qué medida el funcionamiento y gestión de la RED es coherente y se corresponde con los compromisos de servicio interinstitucional adquiridos por cada una de las partes para la atención integral de su población meta?	<p><i>Planificación y gestión de la RED</i></p> <p><i>Recursos asignados en el marco de la RED</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de recursos o insumos aportados por cada institución</li> <li>• Estrategias para asignación de recursos utilizados</li> </ul>	<p>Análisis Documental de fuentes secundarias</p> <p>Entrevistas semiestructuradas a enlaces técnicos de la RED</p> <p>Grupo focal: con personas enlaces técnicos de la RED.</p> <p>Grupo de discusión con población meta de la RED</p>	<p><b>Primaria:</b></p> <p>Integrantes de la RED, enlaces técnicos</p> <p>Enlaces técnicos internos de las instituciones de la RED</p> <p>Mujeres usuarias de servicios de la RED.</p> <p><b>Secundaria:</b></p> <p>Protocolo de atención a mujeres</p> <p>Documentos de planes de trabajo o programación anual de la RED.</p> <p>Informes anuales de rendición de cuentas de la RED.</p> <p>Informes de rendición de cuentas a mecanismos de control en DDHH y género</p> <p>Diagnóstico de mujeres en procesos penales.</p> <p>Modelo de Atención a la Mujer del</p>
		<p><i>Roles y funciones institucionales en la RED</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aporte que realiza a la RED según competencias</li> <li>• Acciones de trabajo interinstitucional</li> <li>• Claridad en su rol dentro de la RED</li> <li>• Claridad en el rol de los demás enlaces de la RED</li> <li>• Formación o capacitación recibida en género por los enlaces de la RED</li> </ul>		

		<p><i>Actividades realizadas dirigidas directamente a mejorar los servicios a la población meta</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Capacitación</li> <li>● Sensibilización</li> <li>● Cambios normativos</li> <li>● Calidad de la Atención</li> </ul>		<p>Sistema Penitenciario</p> <p>Registros de seguimiento de referencias</p> <p>Información física de coordinaciones entre los enlaces técnicos de la RED</p>
		<p><i>Auto valoración de las Fortalezas y debilidades de la RED</i></p>		
	<b>Interrogante principal</b>	<b>Dimensiones de análisis</b>	<b>Técnicas de recopilación de información</b>	<b>Fuentes de información</b>
<b>Criterio: Eficacia</b>	3. ¿Cuáles son los resultados y efectos alcanzados por la RED en la atención de su población meta?	Logros gestionados y reportados por la RED	Análisis Documental de fuentes secundarias	<p><b>Primaria:</b></p> <p>Integrantes de la RED, enlaces técnicos</p> <p>Enlaces técnicos internos de las instituciones de la RED</p> <p>Mujeres usuarias de servicios de la RED.</p> <p><b>Secundaria:</b></p> <p>Documentos de planes de trabajo o programación anual de la RED.</p> <p>Informes anuales de rendición de cuentas de la RED.</p> <p>Informes de rendición de cuentas a</p>
	4. ¿De qué manera los resultados y efectos coadyuvan a que las instituciones integrantes de la RED generen valor público?	Resultados y efectos de la RED según criterio de los enlaces técnicos	Entrevistas semiestructuradas: se aplicará a cada uno de los enlaces técnicos de la RED	
		Valor público de la RED	<p>Grupo focal: con personas enlaces técnicos de la RED.</p> <p>Grupo de discusión con población meta de la RED</p>	

				<p>mecanismos de control en DDHH y género</p> <p>Minutas, memorias</p> <p>Diagnóstico de mujeres en procesos penales.</p> <p>Modelo de Atención a la Mujer del Sistema Penitenciario</p> <p>Registros de seguimiento de referencias</p> <p>Información física de coordinaciones entre los enlaces técnicos de la RED</p>
--	--	--	--	--

### **3.6.5 Recursos y fuentes de financiamiento**

La información que se detalla en este apartado se extrae de los hallazgos del Capítulo I:

- Los recursos económicos para la evaluación provienen de la estudiante del Programa de Posgrado en Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo (PPEPPD), en el marco del proceso académico de trabajo final de graduación, para optar por el grado de maestría.
- La contraparte aportó al proceso de evaluación la disposición de tiempo profesional para reuniones con el equipo evaluador y generación de los productos generados durante el proceso de la evaluación: hallazgos de evaluabilidad, PDP, mapeo de actores, validación del diseño y matriz de operacionalización de la evaluación y metodología de recolección de información; entrevistas, grupos focales, validación de resultados.
- La contraparte demostró interés institucional para la realización del proceso de evaluación, dio seguimiento a plazos y avances tanto durante la implementación como en la validación y divulgación.
- La RED a través de las instituciones que la conforman, aportó espacio físico para realizar las actividades participativas que se plantearon en la fase de trabajo de campo y recolección de información, así como el aporte efectivo de documentación para la revisión y análisis correspondiente.
- Para el proceso de implementación se contó con software de uso libre de la versión UCINET6.

### **3.6.7 Estrategias para el seguimiento del proceso evaluativo**

La evaluación se enmarcó como un proceso académico, realizado por la estudiante del Programa de Posgrado en Evaluación y Programas y Proyectos de Desarrollo (PPEPPD) de la Universidad de Costa Rica (UCR). El diseño de la evaluación fue aprobado por una comisión del PPEPPD, lo que brindó confiabilidad a la metodología propuesta, y con acompañamiento y guía de profesores y profesoras con experiencia en evaluación que brindaron realimentación al proceso de diseño, desarrollo, trabajo de campo y socialización de resultados de la evaluación.

Por parte de la evaluadora se asumió el compromiso de presentar y analizar los resultados y recomendaciones, para que a futuro, en conjunto con la contraparte, se diseñe la estrategia de implementación de la evaluación para continuar generando valor público y se mejore la eficacia en el logro de los resultados esperados por parte de la RED. De igual manera, con la finalidad de propiciar la apropiación de los resultados de la evaluación se cumplirá con el proceso de

socialización con las audiencias, especialmente con la población usuaria y personal responsable de brindar servicios. Además, de la previa presentación del ejercicio académico en la defensa pública del TFIA como requisito para obtener el grado de maestría en Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo.

## **Capítulo IV. Presentación y Discusión de Resultados**

En este capítulo se exponen los principales resultados obtenidos a partir de la implementación del trabajo de campo y valoración general del proceso de evaluación, el cual está estructurado en coherencia con la estrategia metodológica, específicamente lo relacionado con el marco evaluativo. Contiene tres secciones, cada una correspondiente con los tres objetivos e interrogantes a las que se buscó dar respuesta según los criterios, las categorías y subcategorías de análisis que indagan el objeto y problema de evaluación. En esa línea de acción, con respecto al orden expositivo, en cada sección se consigna primero la interrogante y el juicio evaluativo y posteriormente se desarrolla el respectivo análisis de datos (evidencias) que sustentan la respuesta de cada interrogante.

### **4.1 Sección A: Funcionamiento de la RED para la atención de las necesidades de la población meta**

#### **4.1.1 Interrogante 1 según criterio de pertinencia**

Interrogante: ¿De qué manera el funcionamiento de la RED es pertinente para el alcance de resultados y efectos en favor de la especificidad de las necesidades de su población meta?

Juicio Evaluativo: La RED ha fundamentado su accionar siguiendo el propósito para el cual fue creada, ha sido constante en la búsqueda de estrategias para atender, de manera prioritaria, las necesidades de las mujeres en procesos penales y judiciales. En ese marco y de manera sostenida durante los tres estadios de gestión identificados en esta evaluación, la RED como mecanismo de organización de trabajo, logró articular con las personas enlaces técnicas designadas por las instancias que suscribieron el Protocolo, acciones para conocer la situación socioeconómica y de contexto de las personas usuarias, favoreciendo así, de manera efectiva la construcción de espacios de escucha, individuales y colectivos, la realización de documentos diagnósticos sobre la identificación de sus necesidades, así como la inclusión e involucramiento en el trabajo de la RED de otras personas profesionales externas.

Se constató que el INAMU como ente rector en derechos de las mujeres e instancia coordinadora, ha logrado definir desde el origen de la RED, de manera participativa y consensuada con los enlaces técnicos, planes de trabajo que han generado resultados a favor de la atención de las necesidades identificadas en la población usuaria. Por lo tanto, en esa línea de acción, se evidencia

que la composición y tipo de funcionamiento desarrollado por la RED es pertinente y hace accesibles los distintos servicios de las instituciones a la población meta para cumplir con el propósito para el cual fue creada. No obstante, a fin de brindar una atención más integral, esta evaluación identificó la importancia de incluir a otros actores clave intersectoriales y ampliar el conocimiento sobre otro sector de la población meta como lo son los familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad.

#### **4.1.2 Hallazgos evaluativos que fundamentan el juicio evaluativo**

A continuación, se desarrollan los principales hallazgos evaluativos de acuerdo con las categorías de análisis correspondientes a la interrogante planteada.

##### **4.1.2.1 Conceptualización de la RED**

Para efectos de la presente evaluación, en respuesta al criterio de pertinencia y como punto de partida, se consideró relevante por parte de la evaluadora, analizar la conceptualización que los enlaces técnico-profesionales tienen sobre el mecanismo de red en el cual se enmarca este trabajo evaluativo. En consecuencia, de acuerdo con la revisión y evidencia documental realizada, quienes han integrado la RED durante su periodo de funcionamiento, la conciben como un mecanismo configurado dentro de la gestión pública para atender de manera interinstitucional, una necesidad identificada en relación con las condiciones de exclusión y desigualdad de *“mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad”*. Por su tipo de estructura y modalidad de funcionamiento, la RED, se presenta por quienes la integran, como una opción innovadora para articular esfuerzos y direccionar recursos de manera conjunta hacia el problema que se busca atender, con el aporte de las instituciones según las competencias de cada una.

Si bien el mecanismo de atención en RED no es algo nuevo, los enlaces profesionales y actores involucrados la conciben como una modalidad de trabajo interinstitucional singular en la temática que aborda y que logra visibilizar a nivel político, profesional y técnico una población que previo al surgimiento de la RED no estaba claramente identificada como prioritaria.

A partir de la información recopilada para esta evaluación, las personas informantes describen la RED como una red de política pública que busca brindar, a través de la interacción entre diferentes actores, respuestas oportunas a las múltiples necesidades de mujeres en condiciones de vulnerabilidad social y dificultades de acceso a sus derechos. Su funcionamiento y operatividad, se concentra en el territorio costarricense, con una población meta diversa, que

requiere para su abordaje una perspectiva de género e interseccional que sea coherente con las realidades y contexto de las mujeres usuarias.

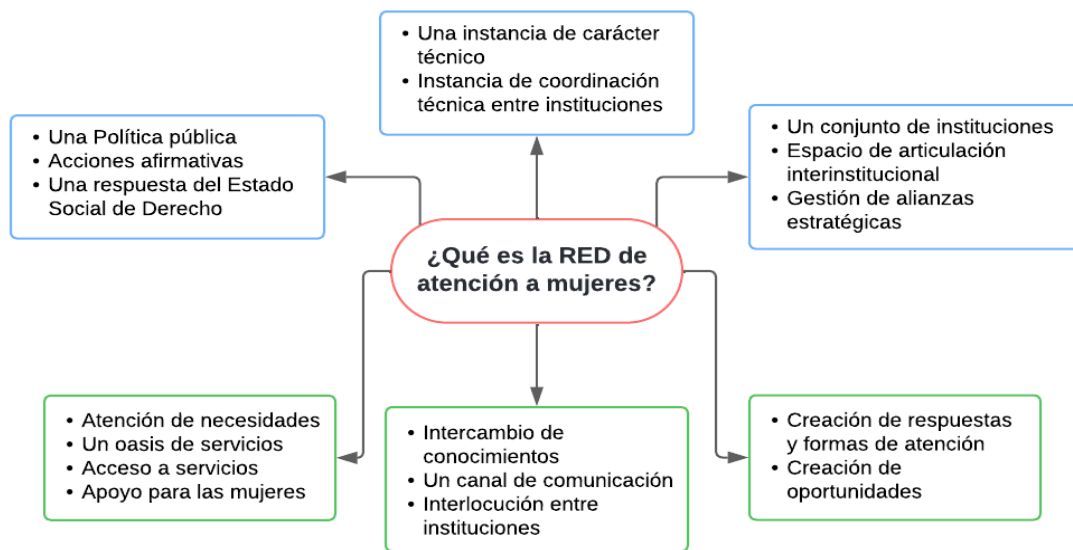
Según las fuentes de información consultadas, el trabajo que han venido realizando los enlaces técnicos, así como el respectivo apoyo por parte de los y las jerarcas, ha favorecido la permanencia y continuidad operativa de la RED desde su composición inicial (2013-2014) hasta la fecha (2023). No obstante, durante este periodo también se identifican dentro de los hallazgos evaluativos, importantes desafíos a los que se les debe dar atención y seguimiento, a fin de potencializar su pertinencia a largo plazo.

En el Protocolo<sup>10</sup> se menciona la creación de la RED como un mecanismo para la toma de decisiones, para el seguimiento de los acuerdos y de las líneas de acción propuestas por la Comisión Interinstitucional de Coordinación de Alto Nivel e identifica algunas características orientadas a concretar qué tipo de red es, sin embargo, el Protocolo omite aspectos operativos claves para clarificar el concepto de red bajo el cual quiere dar operatividad a los compromisos adquiridos. Es por eso que, en esta evaluación, como resultado del análisis de la información aportada por los enlaces profesionales de la RED, se logró delinear la conceptualización de red desde la propia perspectiva de quienes la integran. En la siguiente figura 9 se resumen sus aportes.

---

<sup>10</sup> Documento que dio sustento normativo a la RED a partir del 2014 y que se encuentra en su segundo periodo de vigencia posterior a la firma por parte de los y las jerarcas de las instituciones que la integran.

**Figura 9:** Definición de la RED según opinión de los enlaces técnicos institucionales, 2023



Fuente: Elaboración propia de la evaluadora, 2023.

Con base en la evidencia de los datos recopilados a partir de las personas participantes en la evaluación<sup>11</sup> y lo descrito en la Ficha técnica<sup>12</sup>, se puede decir que la RED es:

*Un mecanismo de articulación interinstitucional e intersectorial, de carácter técnico-profesional propuesto por el Estado costarricense para atender las necesidades de las mujeres vinculadas a un proceso penal y judicial, así como los efectos en sus familiares dependientes que experimentan situaciones de vulnerabilidad social. Fomenta la accesibilidad de los servicios, una respuesta efectiva y oportuna, una atención con perspectiva de género, interseccional y de derechos humanos, el intercambio de conocimientos e información, en el marco de los compromisos sociales que cada institución parte tiene. Se desarrolla en un contexto y realidad política cambiante, cuya influencia recae de manera directa en su funcionamiento y la posibilidad de alcance de las acciones promovidas por los enlaces técnicos.*

<sup>11</sup> Opiniones de los enlaces técnicos de la RED en entrevistas y grupo focal realizado en la sesión del 21 de noviembre del 2023.

<sup>12</sup> Documento que contiene una descripción breve de la RED, antecedentes, logros y nudos críticos. Se mantiene de consulta accesibles a todas las personas enlaces y es actualizado anualmente por la Coordinadora Técnica de la RED.

A partir de la información recopilada se identifica como hallazgo evaluativo, que la RED es concebida por quienes la integran, principalmente en su rol desde la instancia técnica para la toma de decisiones, por lo que esta característica se constituye en uno de los principales aportes a la conceptualización que originalmente se tenía en el Protocolo y que se desarrolló en la página 18 de este documento. Se constata en esta evaluación, un alto grado de correspondencia con respecto a la justificación que originó la creación de la RED, su razón de ser y finalidad, con respecto a la descripción y conceptualización construida a partir de la opinión de las personas enlaces y lo que para ellos y ellas es la RED actualmente a partir de su operatividad y funcionamiento.

Por otra parte, hay un consenso en la opinión externada por las personas participantes de esta evaluación, sobre la relevancia de la Comisión Interinstitucional de Coordinación de Alto Nivel integrada por los y las jerarcas; así como su potencial para incidir de manera directa, sobre las gestiones de la RED. A pesar de identificar debilidades en el desempeño de la Comisión de Alto Nivel, los enlaces técnicos reconocen que estuvo bien fundamentada su conformación, ya que a través de esta instancia política se pretende obtener: mayor legitimidad, acceso a recursos y presupuesto, facilidades para la coordinación interinstitucional y seguimiento de acuerdos, confianza en las personas enlaces técnicas para la toma de decisiones, así como una mayor visibilización de la población meta en el quehacer institucional de cada una de las representaciones en la RED.

Pese a lo anterior, se percibe por parte de la evaluadora, como otro hallazgo relevante en esta evaluación, una distancia entre las funciones que señala el Protocolo para esta Comisión de Alto Nivel y lo que sucede en la práctica, de modo que quien dicta la línea de funcionamiento de la RED en su mayoría, no es la instancia política como lo propone el Protocolo, si no la técnica.

Hemos visto cómo los vaivenes políticos, propios del Poder Ejecutivo en los cambios de gobierno, inciden directamente en la RED. A veces era una cuestión meramente política, donde llegaban básicamente como a figurar y no se aportaba mayor cosa a la RED de mujeres, e incluso más bien había obstáculos... Lo que se hubiera querido es que ese espacio político fuera un apoyo al trabajo del nivel técnico, que en realidad son los que conocen el teje y maneje de la RED, pero el aporte político fue mínimo y hasta cierto punto pudo haber entorpecido el trabajo en el que se estaba avanzando en la RED... El rol de esa

Comisión ha sido cambiante de acuerdo a la administración y a los intereses políticos que se manejen. (Informante 8, comunicación personal del 16 de marzo de 2023)

Más aún, algunas de las opiniones externadas fueron críticas e indicaron:

En lo formal, se suponía que la Comisión de Alto nivel definiría las líneas y la parte técnica ejecutaba...debería ser la instancia donde se analizan los temas y se toman las decisiones y se brinda línea a las instituciones y a la gestión que se hace desde la parte técnica. Desde lo práctico y la experiencia en cuanto a su desempeño, funciona más como un ente de cumplimiento formal de lo que establece el Protocolo... en la práctica no tienen mayor incidencia, llegan a las reuniones sin mayor conocimiento de la RED y prácticamente que la línea, la termina marcando la parte técnica y no a la inversa como debería funcionar. (Informante 7, comunicación personal del 15 de marzo de 2023)

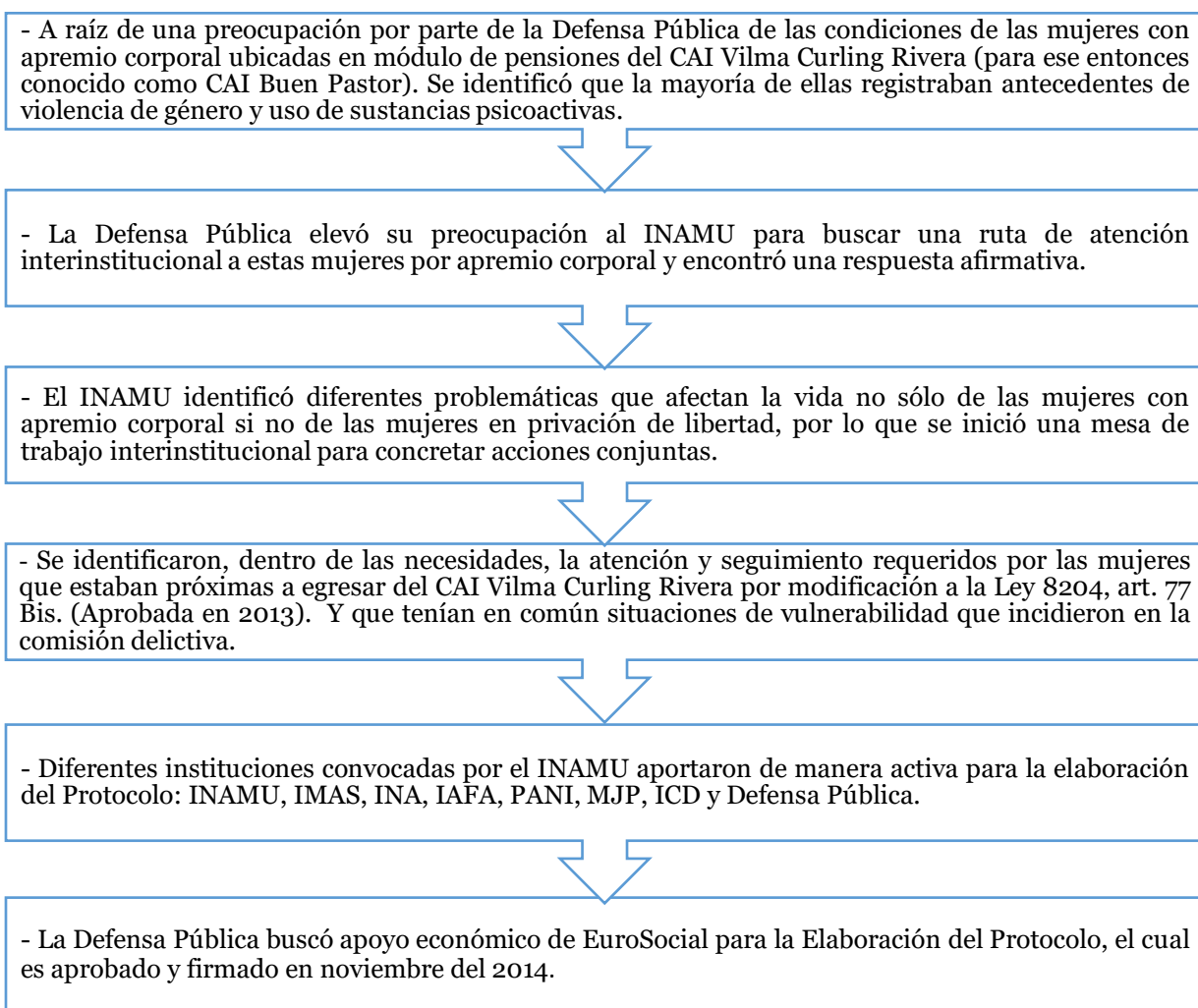
#### 4.1.2.2 Contexto que propicia el surgimiento de la RED

El Protocolo de la RED detalla los antecedentes que propiciaron su conformación y surgimiento, aspectos que fueron retomados en el Capítulo II de esta evaluación como parte de la reconstrucción de la teoría del programa. Al respecto, con el fin de validar dicha información la evaluadora realizó indagaciones con las personas participantes de la evaluación.

Según el análisis de los resultados obtenidos evaluativamente, se constata un mayor conocimiento sobre los antecedentes que propiciaron el origen de la RED, entre aquellas personas que estuvieron durante el inicio de su conformación, en contraste con las personas enlaces con menor tiempo de participar, quienes mostraron menor o nulo conocimiento de las condiciones del contexto que propiciaron su surgimiento. Esta brecha hace ver la necesidad de espacios de socialización donde se conozca y comparta la historia de la RED con los nuevos enlaces, ya que esto define en gran medida su trabajo y razón de ser actual.

Entre quienes expresaron conocer dichos antecedentes, se mencionan hechos relevantes, los cuales en su calidad de evidencia e información clave, fueron sistematizados por la evaluadora en la siguiente figura 10:

**Figura 10:** Razones contextuales que propiciaron el surgimiento de la RED, según opinión de las personas enlaces técnicas entrevistadas



Fuente: Elaboración propia de la evaluadora con base en revisión documental y entrevistas a enlaces de la RED, 2023

#### 4.1.2.3 Conformación de la RED: origen y estadios de desarrollo

La triangulación de fuentes y técnicas, así como la valoración de los hallazgos en su conjunto, permitió determinar que la conformación de las instancias que integran la RED, ha presentado variaciones durante los años de gestión, identificando distintos momentos para el análisis de los atributos de observación: cantidad y estatus de los enlaces técnicos vinculados con su funcionamiento. Estos atributos fueron considerados en el análisis documental, entrevistas a enlaces técnicos y teoría de análisis de redes con el fin de poder complementar la información y

tener mayor claridad sobre los momentos por los que ha atravesado la RED hasta su conformación actual.

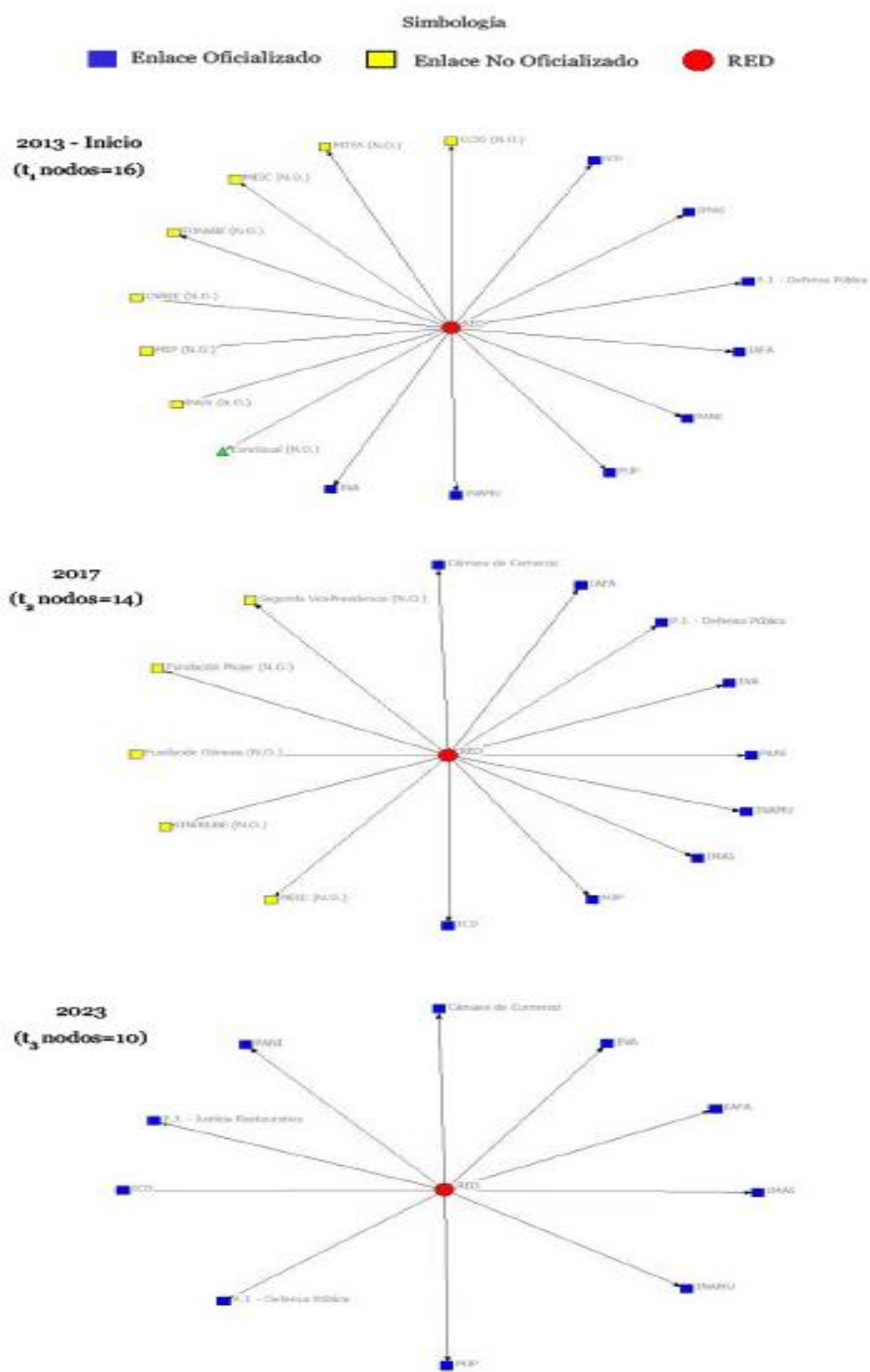
Con respecto a los orígenes de la RED es importante mencionar que no siempre se tuvo claridad sobre este mecanismo de trabajo (Red) como el ideal para atender la necesidad que se tenía identificada en relación con las mujeres en procesos penales o judiciales. De hecho, inicialmente se conformó una comisión de trabajo liderada por el INAMU y se pensó en la figura de un convenio interinstitucional o bien un protocolo de acción interinstitucional.

Dicha comisión de trabajo durante el año 2013, empezó con un mapeo de actores e identificación de instituciones vinculadas con servicios dirigidos a mujeres en condiciones de vulnerabilidad social. Posteriormente, en el año 2014, a través de la Dirección de Condición Jurídica y Derechos de las Mujeres del INAMU, se convocaron representantes de diferentes instancias, en su mayoría pertenecientes al sector público, hicieron mesas de trabajo para presentar la necesidad que se buscaba atender y finalmente se concretó la conformación de la RED con las instancias que por su rectoría y funciones, podrían realizar un mayor aporte y que contaron con apoyo de los y las jefes para la firma del Protocolo mediante el cual se formalizaría su funcionamiento.

La información documental, enriquecida con los relatos obtenidos de las personas profesionales, permitió metodológicamente, establecer dos hallazgos importantes, el primero una definición temporal en el que se identificaron tres periodos o estadios de conformación organizacional; y el segundo hallazgo con base en la utilización de la teoría de Análisis de Redes (ARS) y en particular de redes temáticas (Issue network análisis) fue posible realizar una visualización de la composición histórica de la RED según esos tres periodos o momentos por la continuidad de los enlaces técnicos que la conformaron.

En esa línea de acción, a continuación se presenta el Grafo Compuesto 1 el cual se complementa con un breve análisis de cada periodo.

**Grafo Compuesto 1:** Composición histórica de la RED según año de operación, cantidad y estatus de los enlaces técnicos vinculados



Fuente: Elaboración propia con base revisión documental 2023.

a) Periodo 2013, inicio de la RED

En este momento histórico de conformación de la RED, se solicitó a diferentes instituciones relacionadas con servicios a mujeres en condiciones de vulnerabilidad que, en el marco de sus competencias, definieran posibles funciones y aportes para el trabajo que se realizaría a través de este mecanismo. De las dieciséis instituciones identificadas, algunas participaron únicamente en la primera convocatoria, otras se mantuvieron durante varias sesiones y sólo ocho, todas del sector público, finalmente firmaron el Protocolo en el 2014.

Para este momento el proceso de trabajo que se iba realizando, contó con EuroSocial como actor estratégico, el cual a través de la Defensa Pública como contraparte, participó de manera activa en la coordinación con los distintos actores que favorecieron la creación de la RED. EuroSocial desempeñó un papel preponderante para formalizar el apoyo político requerido y la argumentación de la necesidad que se buscaba atender a través de la articulación interinstitucional, junto con la asesoría y acompañamiento de personas funcionarias del INAMU y la Defensa Pública principalmente. Así se pudo constatar en la revisión de las minutas y lo identifican las personas entrevistadas:

Desde el INAMU se pudo ver, que no se tenía ningún frente de atención específica a esa población, entonces se designó al área donde yo estoy, que es el de Condición Jurídica y Protección de los Derechos Humanos. Se constató que había un vacío de atención a estas mujeres, que sí era una población muy desatendida y que estaba presente sólo en algunos pocos servicios... A través de la Defensa Pública, la Directora en ese momento, Martha Iris fue la que llevó esta necesidad al INAMU y que posteriormente generó toda la articulación e involucramiento con apoyo de EuroSocial y otras instancias. (Informante 6, comunicación personal del 11 de marzo de 2023)

Desde sus inicios, la RED estableció la necesidad de orientar su trabajo en un análisis con perspectiva de género sobre las condiciones que median en la comisión delictiva de las mujeres, así como las consecuencias que a partir de su contacto con el sistema judicial, repercuten no sólo en ellas mismas, si no en sus familiares y personas dependientes.

La conformación de la RED tuvo su fundamento en una lectura crítica de la realidad internacional y nacional, así como de la normativa, estándares y recomendaciones que distintos organismos han establecido para el avance de los derechos de poblaciones tan vulnerabilizadas como lo son las mujeres que entran en contacto con el sistema judicial y penal.

La firma del Protocolo que le dio origen a la RED se realizó durante la administración Chinchilla Miranda en el periodo de gobierno 2010-2014. No obstante, fue en la administración Solís Rivera 2014-2018 que se promovió su operatividad y se sentaron las bases para que las instituciones firmantes cumplieran con los compromisos adquiridos en ese marco.

Los primeros años de su funcionamiento, se caracterizaron por un alto involucramiento de la Segunda Vicepresidencia de la República, Ana Helena Chacón Echeverría, tanto en las convocatorias de la Comisión Interinstitucional de Coordinación de Alto Nivel como en las sesiones ordinarias de la RED. Lo anterior derivó en una participación activa por parte de los enlaces interinstitucionales quienes concretaron acciones vinculadas a los compromisos establecidos en el Protocolo, idearon la ruta para establecer los procesos de priorización y acceso a servicios para la población meta y coadyuvaron para que la RED se consolidara a nivel operativo y técnico como una estrategia de respuesta para las mujeres vinculadas a procesos penales en situaciones de vulnerabilidad. Al respecto dos de las personas entrevistadas refirieron: “Había mucho compromiso en ese momento y una línea política muy clara que también posicionó la RED en un nivel de importancia alta.” (Informante 7, comunicación personal del 15 de marzo de 2023)

Incluso:

...en la administración Solís Rivera, la Vice Presidenta Ana Elena Chacón se mostró muy comprometida con la población de mujeres en procesos penales y le daba mucha fortaleza a esta instancia política, la mayoría de instituciones de la RED participaban y había un posicionamiento de mucha aceptación. (Informante 4, comunicación personal del 7 de marzo de 2023)

#### b) Periodo 2017, avance en el funcionamiento de la RED

El apoyo político y el involucramiento de la Segunda Vicepresidencia, favoreció que incluso en los primeros años de funcionamiento de la RED, participaran de las sesiones de trabajo, instancias “no oficiales”, esto por cuanto se consideraban necesarias para el trabajo que se buscaba realizar,

aunque no hubieran firmado el Protocolo. Así mismo y de manera significativa, dicho periodo se caracterizó por una participación activa de los y las jerarcas de las instituciones que conformaban la RED (se pudo constatar en la revisión de minutas y listas de asistencia).

Además, este segundo momento de conformación de la RED, se registra la incorporación, mediante adenda de la Cámara de Comercio, único actor no público, que ingresa con la intención de atender la necesidad de favorecer un acercamiento con la empresa privada para la incorporación de las mujeres usuarias de la RED al mercado laboral. Se pretendía con su aporte, mejorar las opciones de empleabilidad e inserción social de las mujeres en procesos penales, debido a que se identificó que uno de los aspectos que vulnera más a las mujeres hacia la comisión delictiva, es su condición de pobreza, dependencia económica y desempleo o empleo informal<sup>13</sup>.

Adicionalmente, en este periodo se registraron cambios en los enlaces no oficiales, saliendo unos e incorporándose otros que finalmente no prevalecieron ni fueron sostenibles en el tiempo, tales como Fundación Mujer, Fundación Génesis, MEIC, Segunda Vicepresidencia.

#### c) Periodo 2022 actualidad de la RED

Es importante indicar que en este tercer momento y actual funcionamiento de la RED, pese al acercamiento que ha habido con otros actores e instituciones, prevalecen aquellas que han formalizado su participación, ya sea mediante el Protocolo o la figura de adenda. La integran, al 2023, diez instancias, nueve de ellas del sector público y una representante del sector privado.

Durante el 2022 se dio la incorporación del Programa de Justicia Restaurativa y a inicios del 2023 se formalizó su ingreso mediante adenda al Protocolo, siendo esta la instancia con menor tiempo de estar en la RED.

Otro aspecto relevante sobre la composición de la RED, de acuerdo con las entrevistas realizadas a los enlaces técnicos institucionales, es la prevalencia de su participación durante varios años consecutivos, en promedio cinco. Lo cual ha permitido, según sus opiniones, generar un sentido

---

<sup>13</sup> Acción que no se cumplió y que continúa representando un desafío para la RED como se analiza en la sección C de este informe.

de pertenencia, mayor sinergia, experiencia y conocimiento sobre el trabajo en red y sobre las necesidades que se busca atender a través de este mecanismo.

Adicionalmente, se tiene que todas las personas enlaces técnicos consultadas para efectos de esta evaluación, son profesionales en ciencias sociales, con un aporte destacado por parte de disciplinas y campos como: trabajo social, derecho, psicología, orientación y sociología.

Sobre la pertinencia de las instituciones que actualmente integran la RED para atender las necesidades de la población meta, la evidencia señala de manera consistente que sí son las requeridas: “Las instituciones que iniciaron con el Protocolo fueron las necesarias e importantes por el rol que tenían, que se hayan unido otras está super bien porque permite a la RED crecer y fortalecerse.” (Informante 5, comunicación personal del 10 de marzo de 2023)

Sin embargo, pese a lo anterior, la evaluación identificó que existe una percepción entre los integrantes de la RED, que no todas las instituciones participan o asumen compromisos en igual medida, algunas no cumplen con las funciones suscritas en el Protocolo y se conciben diferencias con respecto al protagonismo y posicionamiento durante las reuniones y acciones contenidas en los planes de trabajo.

Me parece que todas tienen un papel importante, o sea, desde sus competencias creo que sí deben estar participando la totalidad de instituciones que la conforman, sin embargo, los alcances de cada una de las instituciones y los compromisos, a mi percepción, son muy limitados...pasa también por cuál es la persona enlace técnico que está ahí y qué tanto compromiso asume para posicionar el tema en su institución, cómo lo asume a nivel profesional, pero incluso hasta personalmente. Algunas podrían estar asumiendo mayores funciones o asumiendo los compromisos que realmente colocaron en el Protocolo. (Informante 7, comunicación personal del 15 de marzo de 2023)

En síntesis, según el análisis de la composición interinstitucional histórica de la RED durante los tres periodos indicados para los efectos de esta evaluación, se reconoce que la figura del Protocolo y sus correspondientes adendas, han contribuido a garantizar la continuidad y permanencia de las instituciones firmantes. No obstante, se observó que para la RED ha sido complejo lograr que otros actores se involucren y formalicen su participación, por lo que persiste el reto para este

mecanismo de trabajo, de continuar creciendo y para ello deberá generar estrategias para la incorporación de otras instancias claves que aporten a la atención integral de las necesidades específicas de las mujeres en procesos penales. En este punto, se valora que el papel de la Comisión Interinstitucional de Coordinación de Alto Nivel (jerarcas) es fundamental para incidir en el apoyo político requerido para lograrlo.

Entre las instituciones mencionadas como relevantes para brindar una atención más integral a las mujeres usuarias y sus familiares dependientes se identifican: el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, la Dirección General de Migración y Extranjería (DGME), Ministerio de Educación Pública, Caja Costarricense de Seguro Social, Ministerio de Salud, Secretaría de Género del Poder Judicial, Ministerio de Vivienda; así como algunas organizaciones no gubernamentales vinculadas con la atención de derechos de las mujeres y agencias internacionales de cooperación con sede en Costa Rica.<sup>14</sup>

#### 4.1.2.4 Claridad en la caracterización de la población meta

Para buscar responder a la interrogante de esta sección, se indagó con las personas enlaces, cuál es el conocimiento que cada una tiene sobre las necesidades de la población meta de la RED, su identificación y características, según su opinión y papel que representan institucionalmente.

La población meta de la RED, de acuerdo con lo establecido en el Protocolo, son las mujeres vinculadas a un proceso penal y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad. El surgimiento de la RED se justifica a partir del análisis de las necesidades de atención de esta población en particular y la posibilidad de incidir en la prevención delictiva, así como disminuir la reincidencia y aportar al cierre de brechas de género.

Contrastando la definición oficial y las diferentes opiniones y percepciones consultadas, se identificó que la totalidad de las personas entrevistadas identifican de forma clara a las mujeres en procesos penales como población meta e incluyen en su descripción algunas características relacionadas con las situaciones de vulnerabilidad que enfrentan. No obstante, como hallazgo se

---

<sup>14</sup> Con algunas de estas instituciones mencionadas, se tienen registros sobre esfuerzos de la RED para buscar incorporarlas en distintos momentos de su periodo de vigencia, denotando en esta evaluación que la necesidad persiste, para ampliar las oportunidades y servicios dirigidos a la población usuaria.

identificó una inadvertencia con respecto al análisis sobre la necesidad de respuesta y atención a los familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad (hijos, hijas, madre, padre, personas con discapacidad, adultez mayor o que requieren de cuidado). Esto es relevante porque dicha población enfrenta condiciones de riesgo que se ven agudizadas cuando su figura materna, de crianza o de cuidado enfrenta un proceso penal, sobre todo cuando las medidas impuestas por los juzgados penales van dirigidas a la privación de libertad; lo cual hace relevante la intervención de las instituciones que integran la RED de manera oportuna y que se integren en el plan de trabajo anual acciones concretas para atender las posibles condiciones de riesgo y vulnerabilidad.

Dicho hallazgo se refuerza ante la evidencia recopilada, ya que únicamente dos de las dieciséis personas enlaces entrevistas hicieron alusión como población meta, a “*sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad*”. De igual forma en la revisión documental, las acciones incluidas en los planes de trabajo para vincularles a los servicios de las instituciones de la RED, son relativamente escasas en comparación con las que se dirigen directamente a las mujeres en procesos penales y a la mejora de los servicios para su atención.

La inadvertencia de dicha población incide en una ausencia de respuestas integrales por parte de la RED y por ende un vacío en el cumplimiento de los objetivos que motivaron su creación. Muestra de ello es la falta de insumos por parte de los actores integrantes de la RED, respecto a las características de los familiares dependientes, sobre quienes mostraron no tener elementos para referirse a sus necesidades, condiciones y contextos.

A modo de ejemplo, en el plan de trabajo del 2022, de los 21 objetivos registrados, solo cinco tienen relación con beneficios a sus familiares o personas dependientes algunos de forma directa y otros de manera indirecta (crianza positiva, estimulación temprana, derechos de las mujeres madres, referencias a familiares y proceso migratorio de deportación para mujeres madres o en condiciones de vulnerabilidad con arraigo en el país, hijos o hijas).

Por su parte, sobre las mujeres en procesos penales, las y los profesionales de la RED, en su mayoría, hacen alusión a lo que establece el Protocolo con respecto a las condiciones de vulnerabilidad e identifican desde su experiencia, las condiciones que hacen necesaria la intervención por parte de la RED, lo cual es positivo ya que se pudo constatar en esta evaluación, que para ellas, la respuesta de la RED ha sido pertinente y se han desarrollado acciones concretas para su abordaje y atención a lo largo de su periodo de funcionamiento.

A continuación, se presenta una sistematización de las opiniones de las personas entrevistadas con respecto a las características de la población meta, lo cual muestra de forma sintética y resumida, su percepción sobre la población meta que atienden.

**Tabla 7:** Características de la población meta, según opinión de las personas enlaces de la RED

<b>Mujeres en procesos penales o judiciales</b>	<b>Familiares dependientes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mujeres en condiciones de pobreza o pobreza extrema.</li> <li>• Con baja escolaridad.</li> <li>• Pocas herramientas de capacitación.</li> <li>• Con trastorno por uso de sustancias psicoactivas.</li> <li>• En condición de desempleo, empleo informal o sin remuneración económica.</li> <li>• En conflicto con la Ley.</li> <li>• Desempeñan rol de cuidadoras.</li> <li>• Sin vivienda propia.</li> <li>• Sin acceso a servicios básicos.</li> <li>• Jefas de hogar.</li> <li>• Víctimas de violencia en sus diferentes manifestaciones.</li> <li>• Con múltiples necesidades de escucha y atención interdisciplinaria.</li> <li>• Con deseos de aprender y tener oportunidades.</li> <li>• Con mucho deseo de superación.</li> <li>• Con condiciones de discapacidad.</li> <li>• La mayoría adscritas al Sistema Penitenciario.</li> <li>• De todas las edades.</li> <li>• Con problemas de salud física y salud mental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas menores de edad, hijos e hijas de las mujeres en procesos penales.</li> <li>• Familiares dependientes de las mujeres en conflicto con la Ley.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en la opinión de enlaces de la RED, 2023

Por otra parte, a través de las acciones de la RED registradas en el plan de trabajo y en las minutas, se constata que se han realizado esfuerzos por conocer las condiciones sociales, económicas, culturales, demográficas, educativas y contextuales que caracterizan la población meta. Lo anterior a través del desarrollo de actividades que les han permitido a los enlaces técnicos, acercarse y tener contacto directo con sus realidades, entre las cuales se pueden citar las siguientes:

Jornadas informativas de derechos: es un espacio en el que se busca el acercamiento de las instituciones que integran la RED y otras instancias locales o regionales, a las mujeres en procesos penales. Se fundamenta en los compromisos adquiridos mediante el Protocolo, la perspectiva de género y derechos de las mujeres. Se define en los planes de trabajo la población a la que estará dirigida, se programan las posibles fechas y se establecen las actividades de planificación, convocatoria y desarrollo de acuerdo con las competencias de las instancias involucradas. Se han realizado principalmente en el CAI Vilma Curling Rivera, por ser el principal centro de privación

de libertad para mujeres a nivel nacional, pero también se han extendido al Módulo Regional CAI Liberia, Módulo Regional UAI Pabru Presbere, en Pérez Zeledón; a Mujeres en Nivel Semi-Institucional y Mujeres del Nivel Penal Juvenil. Es una de las acciones que ha estado presente en distintos años en los planes de trabajo de la RED y que ha demostrado efectividad en el acceso a servicios y derechos de las mujeres.

A la derecha, se incluyen fotografías que ilustran dos locaciones de estas jornadas informativas, las primeras dos en el Centro de Formación Juvenil Zurquí, dirigida mujeres del Nivel de Atención Penal Juvenil y del Nivel de Atención a la Mujer ubicadas en el CASI La Mujer. Y la última es en el CAI Liberia, donde existe un módulo regional para mujeres privadas de libertad.

En estos encuentros, las instituciones habilitan una mesa con material informativo y personal profesional que atiende consultas rápidas y orienta a las mujeres con respecto a los servicios, programas o proyectos que desarrollan y cómo tener acceso a ellos. Han favorecido también que las personas funcionarias tengan interacción directa con las mujeres y escuchen sus necesidades, opiniones o solicitudes. (Ver más fotografías de evidencia en Apéndice 15)



Foto 1 y 2: Jornada Informativa de Derechos, Centro de Formación Juvenil Zurquí, 2023.  
Foto 3: Jornada Informativa de Derechos CAI Liberia, 2022

Diagnóstico de necesidades mujeres privadas de libertad Centro de Atención Institucional (CAI) Buen Pastor: se realizó en el 2015 con el objetivo de contar con una caracterización de estas mujeres en aspectos ocupacionales, laborales, sociales, de capacitación, académicos, sanitarios, situaciones de trastorno por uso de sustancias psicoactivas, antecedentes de violencia de género, situación socioeconómica y otros.

En la siguiente tabla se sistematizan los principales hallazgos identificados durante la revisión documental realizada por la evaluadora.

**Tabla 8:** Sistematización de Características de las Mujeres Privadas de Libertad según Diagnóstico CAI Buen Pastor, 2015

- 
- Mujeres de diferentes etnias, culturas y nacionalidades.
  - En su mayoría costarricenses.
  - De todas partes del país, principalmente del área metropolitana.
  - De todas las edades, predominan las de rango entre 30-50 años.
  - 85% de ellas indican ser madres con un promedio de 3 hijos o hijas.
  - La mayoría con educación primaria o secundaria incompleta. Pocas indican haber avanzada hasta la educación superior o técnica.
  - En ocupaciones relacionadas con roles tradicionales de género.
  - La mayoría con trabajos informales, sin garantías sociales.
  - 60% indicaron ingresos económicos por debajo de los 200 000 colones mensuales, lo cual las coloca a ellas y a sus familiares, en condiciones de pobreza y pobreza extrema.
  - Más de la mitad dicen no tener casa propia.
  - Proceden de comunidades con altos índices de criminalidad e inseguridad.
  - Identifican que tras su privación de libertad sus familiares o personas dependientes quedan más expuestas a: inicio en uso de sustancias psicoactivas, exclusión del sistema educativo, agudización de las condiciones de pobreza, separación del grupo familiar, afectación emocional y otros.
  - Con necesidad de atención en salud tanto a nivel preventivo como de seguimiento.
  - Con antecedentes de violencia de género, la mayoría sin recibir atención previa.
  - Las principales áreas de atención identificadas se relacionan con: antecedentes de violencia de género, trastornos por uso de sustancias psicoactivas, salud, capacitación, educación, trabajo, condiciones de pobreza y pobreza extrema.
  - Predominan entre ellas la comisión de delitos relacionados con infracción a la Ley de Psicotrópicos (57%); seguido por robo, homicidio, estafas y otros.
  - Más del 70% indica ser la primera vez privada de libertad.
- 

Fuente: elaboración propia de la evaluadora, 2023, con base en el Diagnóstico de necesidades de mujeres privadas de libertad CAI Buen Pastor, 2015.

Como se puede apreciar, los resultados del diagnóstico coinciden con la opinión de las personas enlaces profesionales expuestos anteriormente en la Tabla 7. Lo cual deja constancia de la

importancia de las acciones que ha hecho la RED para acercarse a conocer las necesidades de esta población meta y establecer acciones que respondan a sus realidades. Aspecto que es clave para el funcionamiento de la RED y la posibilidad de brindar una atención pertinente.

Diagnóstico sobre la identificación y caracterización de las mujeres privadas de libertad ubicadas en distintos centros penales de Costa Rica, en el año 2022: corresponde a un documento realizado en conjunto con estudiantes de la carrera de Trabajo Social de la Universidad de Costa Rica, Sede Rodrigo Facio. Incluye nuevas categorías de observación, entre ellas algunas relacionadas con la afectación de los servicios por la pandemia de Covid-19 que se vivió durante 2020-2022 y se hizo con mujeres privadas de libertad también de los módulos regionales de Liberia y Pérez Zeledón.

Si bien no es un estudio comparable, en términos metodológicos, con el diagnóstico del 2015, según análisis documental, los resultados obtenidos evidencian que los factores de riesgo y vulnerabilidades identificadas en las mujeres privadas de libertad, persisten en su totalidad e incorpora nuevos indicadores de riesgo, que deberán ser tomadas en consideración por las instituciones que integran la RED para mantener la pertinencia de su accionar.

La información recopilada en este estudio permitió a la RED contar con información actualizada para la toma de decisiones y asignación de recursos. Entre los aportes novedosos es posible identificar los siguientes:

- La mayoría de las mujeres manifiestan diferentes formas de violencia de género, experimentada por muchas de ellas desde la infancia y adolescencia.
- Carencia de información en temas de salud sexual y reproductiva.
- Inicio de uso de sustancias psicoactivas antes de los 18 años (algunas desde la infancia).
- Agudización de las condiciones de pobreza y exclusión social de sus familiares a partir de su privación de libertad.
- Ellas mencionan una relación directa entre la comisión delictiva y la situación socioeconómica y familiar que mantenía antes de su ingreso a prisión (pobreza, desempleo y jefatura de hogar).

En resumen, las actividades mencionadas son evidencia documentada de acciones que ha realizado la RED para ofrecer un servicio pertinente a las necesidades de las mujeres y que se fundamenta en espacios de escucha, registro y atención directa a la población.

#### 4.1.2.5 Estrategia organizativa y de gestión

En calidad de Secretaría Técnica y ente rector en la materia, la RED es coordinada por el INAMU, institución responsable de concretar la agenda de las reuniones con las otras personas enlaces técnicas, convocar a las sesiones y dar seguimiento a los acuerdos. Es por lo tanto, quien ejerce un papel relevante en la estrategia organizativa y de gestión de la RED.

A partir de la información y evidencia obtenida en esta evaluación, se constata por la evaluadora, que durante el tiempo de funcionamiento de la RED, ha habido dos funcionarias técnicas del INAMU, con el encargo de la coordinación. La primera de ellas desde el 2014 hasta el 2019 y la segunda desde dicho año hasta la actualidad. En ambas gestiones, según información obtenida en la evaluación, ha predominado una dinámica de trabajo similar, coherente con lo establecido en el Protocolo, responsable, flexible y democrática. No obstante, se menciona por parte de los enlaces profesionales, un mayor involucramiento de la jefatura del Departamento de Condición Jurídica (al que está adscrita la RED como proceso de trabajo), durante los primeros años de gestión.

Por otra parte, se reflejan en los hallazgos a partir de las fuentes consultadas, coincidencias y continuidad en aspectos de organización interna como por ejemplo las sesiones ordinarias una vez al mes, los días miércoles y de manera extraordinaria cuando así se requiera, ya sea para atender un tema emergente o en seguimiento a actividades o proyectos específicos que han surgido desde la RED y que no necesariamente involucran a todas las instituciones representadas. Ha prevalecido la modalidad presencial en estos espacios de encuentro, sin embargo, con la pandemia por COVID-19 a partir del 2020 se incluyó la virtualidad como otra opción organizativa para el trabajo que realiza la RED.

El accionar de la RED se guía por un plan de trabajo anual y en algunos años bianual, el cual es construido de manera participativa con el aporte de cada uno de los enlaces técnicos, de acuerdo con las competencias y funciones de las instancias involucradas. Los enlaces designados por los y las jefarcas realizan un análisis sobre las posibilidades de recursos versus las necesidades de la población meta y con base en dicha información consignan sus compromisos en el plan de trabajo.

Según la evidencia obtenida en esta evaluación, se pudo constatar que la lógica de planificación de la RED, no necesariamente coincide con los tiempos de cada una de las instituciones para definir las programaciones anuales y asignación de presupuesto (lo cual es visualizado por algunas

personas enlaces como una debilidad para su gestión), que además, repercute en las posibilidades de acción y alcance de la RED para responder a las necesidades de la población meta.

En ese mismo sentido, la variada composición de la RED con instancias del Poder Ejecutivo, del Poder Judicial y una de naturaleza privada, limita la posibilidad de una misma línea de planificación, articulada con la programación interna, y a la fecha de esta evaluación, continúa representando un desafío.

Por otra parte, el marco normativo que rige a la RED, se basa en los principios de la Ley de Administración Pública, ya que está inscrita como un proceso de trabajo del INAMU, así como los lineamientos que se determinan desde MIDEPLAN a nivel general para el registro, seguimiento, rendición de cuentas e informe de resultados. Sin embargo, como ya se señaló en líneas anteriores, la complejidad del trabajo en red no necesariamente se adapta a estos requerimientos por lo que ha requerido ajustes y flexibilidad por parte de las instituciones que la integran.

Con respecto a esta categoría de análisis sobre organización y gestión, también se pudo constatar que a lo interno de la RED se han consensuado instrumentos de planificación creados por las mismas personas enlaces técnicos, con criterios más flexibles y prácticos, lo cual ha facilitado la asignación de responsables, el seguimiento anual, la rendición de cuentas y la generación de productos documentales que sirven de insumos a la misma operatividad de la RED.

Adicionalmente, se pudo observar que los formatos utilizados para la construcción de productos, planes o proyectos, han variado a través de los años, sin embargo, durante 2021-2023 se ha mantenido una guía más homogénea en la construcción del plan de trabajo, a través de un documento denominado “Cronograma de trabajo”, el cual incluye: objetivos, línea base, meta, acciones, responsables, recursos, fecha de ejecución y observaciones. Lo anterior dividido en tres ejes:

Eje 1: Servicios dirigidos a las mujeres: Pretende fortalecer las acciones de cara a las necesidades e intereses de las mujeres, enfocándose en acciones de capacitación, información y orientación.

Eje 2: Fortalecimiento de los procesos institucionales: Desde este eje se busca fortalecer la sensibilización y el conocimiento técnico en materia de derechos humanos de las mujeres de las instituciones que integran la RED y otros aliados estratégicos.

Eje 3: Generación de productos/proyectos a favor de las mujeres: Este proceso surge del interés de emprender acciones macro, que incidan a largo plazo, a disminuir los nichos estructurales de discriminación y exclusión social y económica que presentan las mujeres atendidas por la RED.<sup>15</sup>

En síntesis, se observa que, con respecto a la gestión y organización, la RED ha estado apegada a lo suscrito en el Protocolo, asumiendo el liderazgo el INAMU como ente rector y secretaría técnica. Por su parte, también los enlaces técnicos, han tenido que idear estrategias que en la práctica, les faciliten la planificación, organización del trabajo en red e informe de resultados o avances.

#### 4.1.2.6 Nivel de intercambio de información, coordinación y articulación de acciones

Con el fin de valorar el tipo de interacciones que se dan a lo interno de la RED entre sus enlaces, se consultó a cada persona entrevistada con cuáles instancias coordinan o articulan acciones en beneficio de la población meta, así como la frecuencia de esas acciones (mayor, menor o nula frecuencia).

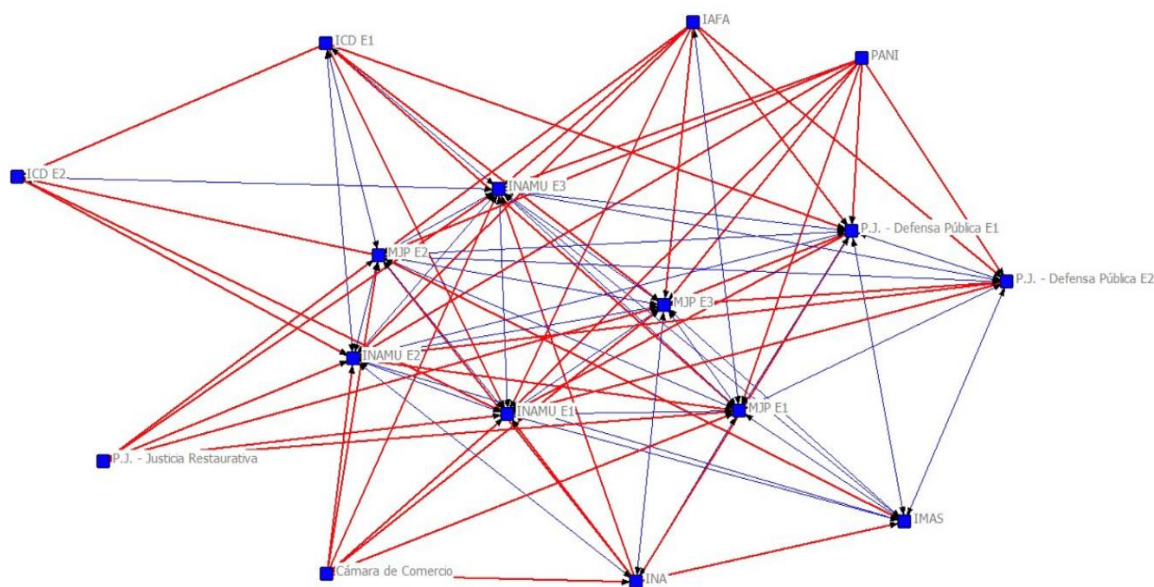
La calidad o cantidad de dichas interacciones, depende en gran medida, de las funciones y roles que cada una de las instituciones tiene dentro de la RED, es decir, no necesariamente, cada una tiene que coordinar con todas, aunque sí a nivel general, debe existir cierto nivel de intercambio de información, que sea coherente con el concepto de red. En esta línea de trabajo, mediante el uso de la teoría de Análisis de Redes se identificó, cuáles son esas instituciones sobre las cuales, en el ejercicio operativo, se centralizan dichas interacciones, según la frecuencia consultada. En

---

<sup>15</sup> Para efectos de esta evaluación, se identificaron cuatro componentes que han estado presentes de manera sistemática durante el funcionamiento de la RED en todos los planes de trabajo: capacitación, sensibilización, cambios normativos y calidad de los servicios. Por lo que fueron colocados como componentes para identificar dónde visualizan los enlaces sus principales aportes, categoría que será retomada en la sección B de este capítulo.

el Grafo 2<sup>16</sup> se pueden observar las instituciones (nodos) con mayor coordinación y articulación técnica.<sup>17</sup>

**Grafo 2:** Instituciones de la RED con mayor coordinación y articulación técnica de acciones según tipo de relación



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a enlaces técnicos institucionales, 2023.

Este tejido de acciones entre personas de enlace se interpreta de la siguiente manera, según la teoría de grafos. Se tiene que para este análisis del Grafo 2, los cuadros de color azul, llamados nodos, representan cada una de las personas enlaces de la RED entrevistadas.<sup>18</sup> Las líneas azules indican un nivel de interacción recíproca entre las instancias, es decir, se mencionan mutuamente y se describen con una coordinación y articulación técnica de acciones de mucha frecuencia. Por

<sup>16</sup> Como representación “un grafo  $G=(N,E)$  donde  $N$  es un conjunto infinito de nodos y  $E$  es un conjunto de pares de nodos representado como aristas”. (Freeman, at Meyers, 2008, p.1)

<sup>17</sup> En términos de conectividad de las relaciones, se dice que los nodos (actores o enlaces técnicos) en un grafo, están conectados si hay un camino o línea desde uno hacia el otro, por tanto, un grafo está conectado si existe un camino (arista) que conecta cada par de nodos (actora).

<sup>18</sup> En algunos casos se registra la misma institución varias veces debido a que se consultó más de un enlace, por su representatividad en la RED y aporte a los fines de la evaluación durante el periodo seleccionado.

el contrario, las líneas rojas señalan que la interacción en este nivel, sólo se da en una vía, de manera unilateral, según percepción de las personas entrevistadas, por tanto, el grafo muestra una predominancia de las acciones no recíprocas, así como ciertos enlaces que juegan un papel más protagónico (centralidad).

En ese sentido, se puede observar que los nodos centrales, de mayor coordinación, son el INAMU, el MJP y la Defensa Pública. Es decir, son las instancias que más se mencionaron por parte de los enlaces, como aquellas con las que se articula acciones en los planes de trabajo anuales o para favorecer otros servicios interinstitucionales en el marco de la RED, con un nivel de frecuencia más alto.

Además, el Grafo 2 muestra, que en los extremos inferiores se ubican las instancias con las que sí se genera interacción (IMAS, INA, IAFA, PANI), pero en menor medida. Por su parte en el costado izquierdo se visualizan las que están en una posición más aislada y que consecuentemente fueron las menos mencionadas por los otros enlaces (ICD, Justicia Restaurativa y Cámara de Comercio). Esto no necesariamente es negativo, ya que tiene que ver con las funciones, competencias y compromisos que dichas instancias asumen en la RED y que se explica en párrafos siguientes mediante la triangulación de datos realizada por la evaluadora.

Como ya se indicó, las líneas predominantes están en rojo, lo cual implica que la interacción ideal, en el marco de trabajo en RED, se aparta de la reciprocidad requerida para el logro de una comunicación más efectiva y mayor cohesión. Es decir, algunos enlaces mencionan que coordinan en mayor medida con ese otro, pero ese otro, no tiene la misma percepción.

En suma, se observa y constata un nivel de articulación de la RED positivo, con algunos actores que por sus competencias destacan y tienen mayor incidencia en la dinámica de trabajo de la RED. Esto es confirmado cuantitativamente con los datos de los estimadores de cohesión de la RED que arroja el grafo 2, a saber:

Conectividad (Connectedness)= 0.813 (alta)

Fragmentación (Fragmentation) =0.188 (baja)

Así mismo, los datos indicados confirman una distancia geodésica (distancia social), entre los enlaces técnicos, (indicador de Avg Distance) de 1.385, lo cual es bajo y refleja un nivel de cercanía entre los integrantes de la RED. Esa cercanía por un lado confirma la cohesión de grupo y por

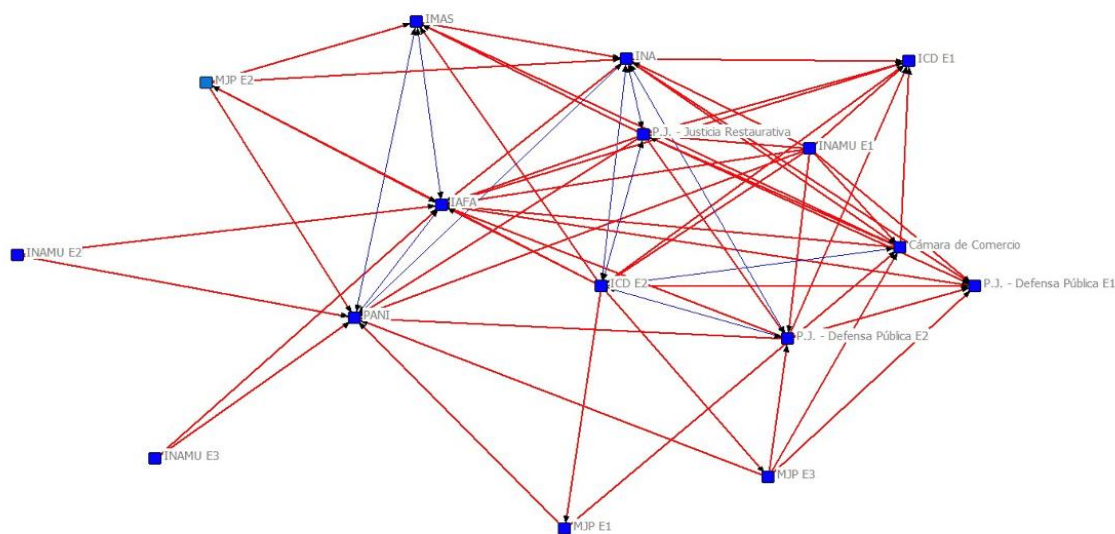
otro, muestra que en general, las relaciones entre las distintas aristas, es abierta y no pareciera presentar obstáculos. (Ver apéndice 11)

De acuerdo con el análisis de triangulación de datos obtenidos (entrevistas, documentos y matriz de sistematización), dicho nivel alto de interacción, se explica por las siguientes razones:

- Por la calidad y rapidez de la respuesta.
- Por el compromiso que asume el personal con la atención y comunicación.
- Por la afinidad de funciones y posibilidades de coordinación según competencias.
- Por ser la instancia que tiene a su cargo de manera directa las mujeres sujetas de atención de la RED (MJP y Defensa Pública).
- Por ser la instancia coordinadora (INAMU)
- Porque reconocen la RED como un mecanismo efectivo para la coordinación de casos o desarrollo de proyectos conjuntos.

En complemento a la estructuración del tejido organizacional también se evaluó con cuáles otras instancias coordinan en menor medida, resultados que se exponen en el siguiente Grafo 3:

**Grafo 3:** Instituciones de la RED con menor frecuencia de coordinaciones técnicas de acciones según tipo de relación

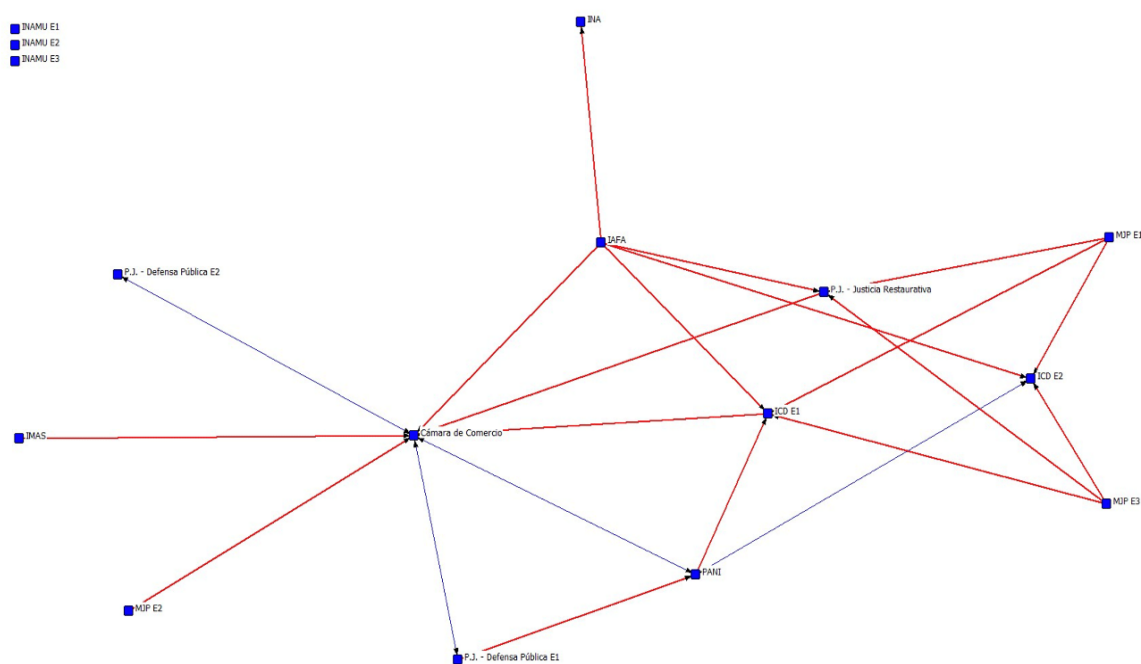


Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a enlaces técnicos, 2023.

Como se observa en el Grafo 3, existen dos grandes bloques de organización, del centro para la derecha, las instituciones mencionadas como “articulación con menor frecuencia” y del centro a la izquierda las que se mencionaron en menor medida. Asimismo, se observa que predominan las relaciones no recíprocas (identificadas en rojo), es decir, algunos enlaces mencionan que coordinan en menor medida con ese otro, pero ese otro, no tiene la misma percepción

También se consultó sobre los enlaces con los que en la práctica la interacción **es nula**. Al respecto, a diferencia de los dos anteriores, se observó una menor densidad en las interacciones, lo cual significa que a nivel general lo predominante es que sí haya algún tipo de interacción. Este hallazgo demuestra nuevamente que en general, no es lo usual en la RED la ausencia o nula coordinación y articulación entre los enlaces técnicos y que la tendencia que se observó es de mayor coordinación y articulación, características propias del trabajo en redes efectivas. (Ver Grafo 4)

**Grafo 4:** Instituciones de la RED con nula coordinación y articulación técnica de acciones según tipo de relación



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a enlaces técnicos, 2023.

De acuerdo con el grafo 4 y triangulación de datos de las otras fuentes consultadas, se observan y se explican algunos hallazgos evaluativos relevantes:

- 1) En términos generales, el total de 16 enlaces técnicos de la RED (nodes – nodos) interactúan en 25 relaciones (# de ties - # de lazos), para este indicador de nula interacción.

Esto se confirma ya que el indicador de densidad (Density), según la medida de cohesión, corresponde a 0.104, lo cual es muy bajo, es decir, no es frecuente la nula interacción entre los enlaces de la RED, por tanto, dado el sentido de lo que se desea observar (con quién no se trabaja) el bajo indicador es muy positivo ya que muestra que son muy pocas las instituciones que no se relacionan entre sí. En ese sentido, el hecho de que el grafo presente una baja densidad de vínculos, es evidencia favorable de una gestión activa y articulada. Lo anterior, se refuerza con el valor alcanzado por el indicador de conectividad (Connectedness) que es de 0.292, lo cual debe interpretarse en el mismo sentido del indicador de densidad (ver Apéndice 13).

- 2) Destaca como nodo aislado el INAMU, instancia coordinadora. Esto refleja un resultado positivo ya que lo que se está preguntando es sobre las instancias con quienes tienen nula articulación y el rol que tiene esta entidad, como secretaría técnica de la RED, implica en la práctica una articulación y coordinación.
- 3) Por otra parte, la Cámara de Comercio, es una de las instancias mencionada como el enlace con el que no se coordina. Según opinión de las personas informantes, se debe a factores como: desconocimiento de las funciones que realiza y su aporte o rol dentro de la RED, ausencia reiterada en reuniones y débil involucramiento en las acciones de los planes de trabajo.
- 4) Con respecto al enlace de Justicia Restaurativa, se tiene que es un actor de reciente incorporación a la RED, por lo que, de las personas entrevistadas, tanto las que ya se retiraron, como las que se mantienen activas, mencionan desconocer su función y sus aportes a la dinámica de la RED.
- 5) Sobre el ICD, se identificaron dos momentos, uno de mayor interacción, involucramiento y aportes económicos durante los primeros años de funcionamiento de la RED y otro de menor protagonismo a partir del 2020 a la fecha. De manera que actualmente sus compromisos en el plan de trabajo han ido disminuyendo.

#### 4.1.2.7 Escenario óptimo de interacción de la RED, según acciones y compromisos establecidos en el Protocolo

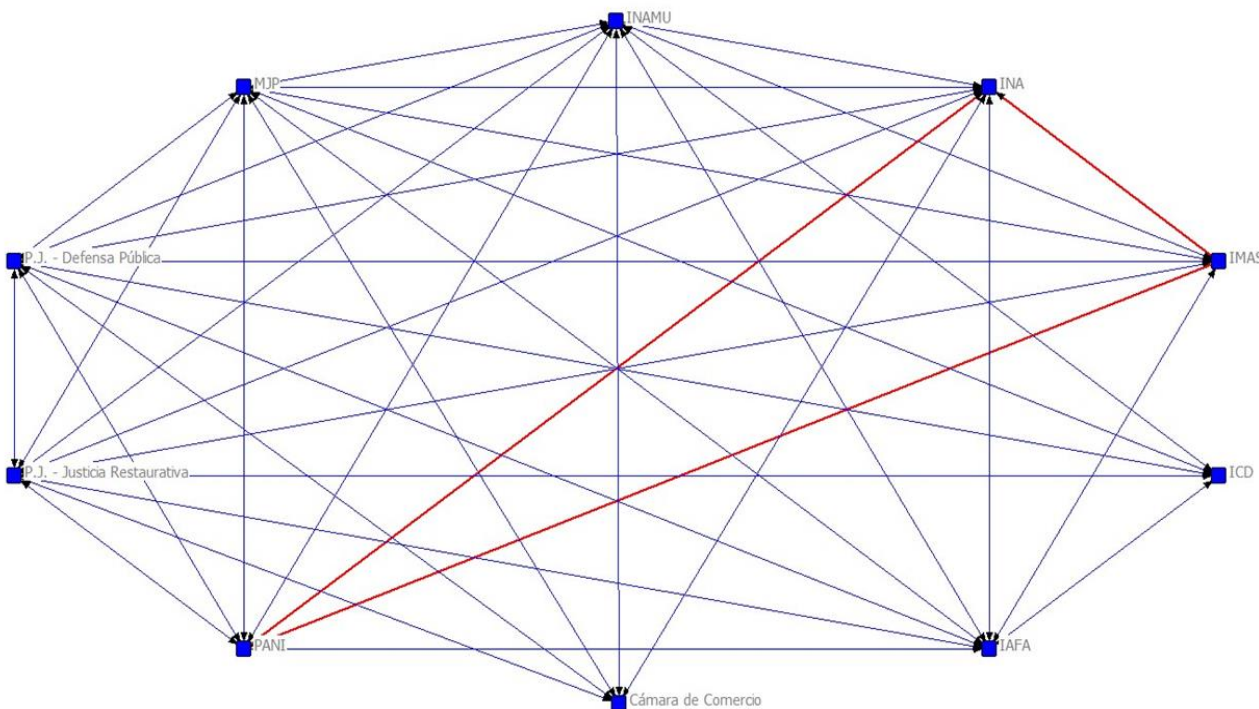
Como cierre de análisis sobre los niveles de interacción de la RED, se consideró importante hacer el ejercicio analítico de representar cuál sería el escenario óptimo de coordinación y articulación

técnica entre las instituciones que integran la RED, tomando como base las actividades, compromisos y acciones propuestas en el Protocolo que propició su creación.

En el grado 5 se puede visualizar una interacción recíproca entre siete de las diez instituciones que integran la RED actualmente, se exceptúan el IMAS, el INA y el PANI. En el Protocolo, no se señalan acciones explícitas para estas últimas, que requieran una articulación conjunta para atender a la población meta. Sin embargo, podría revisarse si en la práctica, debe ser de esa forma o por el contrario, la experiencia ha indicado que si son instancias que al igual que las otras pueden y deberían articular sus servicios y generar interacciones.

Queda claro que la naturaleza de la RED, para que funcione como tal, debe propiciar interacciones entre todas las partes que la integran y que el panorama ideal sería de interacción recíproca entre la mayoría de los enlaces. Sin embargo, se reconoce que en algunos casos, por el rol, rectoría y funciones, no necesariamente requiere de una relación de doble vía, sobre todo en lo que respecta a la derivación de los procesos de atención, referencias y contrarreferencias.

**Grafo 5:** Escenario óptimo de coordinación y articulación técnica de acciones institucionales de la RED por tipo de relación según Protocolo



Fuente: Elaboración propia con base en protocolo, 2023.

#### 4.1.2.8 Tipos de canales de comunicación

Para cumplir con los fines propios de la RED, se han implementado diferentes mecanismos de comunicación tanto formal como informal entre las personas integrantes. Existe un documento que es administrado por la coordinación de la RED, donde se incluyen los nombres completos de los enlaces (políticos y técnicos), correo electrónico y número telefónico de contacto (de oficina y en algunos casos celular). Según lo indicado, esta información es actualizada periódicamente, cuando se dan mayores variaciones por cambios de jerarcas o en las representaciones técnicas. Es accesible para cualquier persona enlace de la RED y de las instituciones parte, a través de una carpeta digital de uso compartido (ante la carencia de un sistema de información unificado)

Entre los integrantes de la RED se utiliza como medio formal de comunicación el correo electrónico institucional que cada persona funcionaria aporta, así como los números telefónicos institucionales. A nivel informal, hacen uso de un chat en la red social de WhatsApp, el cual fue creado con la finalidad de agilizar la comunicación entre los enlaces cuando no están cerca de sus computadoras, cuando surge una situación imprevista que requiere la atención de las partes, o bien, como recordatorio y seguimiento de información transmitida vía correo electrónico.

Según opinión de las personas enlaces técnicas, la cohesión que ha caracterizado a la RED, ha favorecido el intercambio de sus teléfonos celulares personales, aspecto que en muchas oportunidades mejora la comunicación al hacerla más directa, agiliza la capacidad de respuesta y la posibilidad de contacto de manera más eficaz.

Hacia lo interno de las instituciones, se encuentra documentada la experiencia del MJP, quien a partir del 2021 empezó a implementar estrategias internas para direccionar su aporte a la RED en el marco de los compromisos adquiridos y mejorar tanto la comunicación hacia dentro como hacia afuera con las demás instituciones enlazadas. La jerarca institucional en ese periodo, concretó como enlace directo en la RED, a la Coordinadora del Nivel de Atención a la Mujer, quien es la encargada de convocar a las otras personas enlaces de los distintos niveles y modalidades de atención del Sistema Penitenciario, a reuniones mensuales donde se discuten y se rinde cuentas sobre las acciones del plan de trabajo, se exponen las necesidades de las mujeres, la experiencia en la derivación o referenciación de casos a las instituciones de la RED, también se identifican vacíos, oportunidades de mejora, así como buenas prácticas.

Dicha estrategia, según la información obtenida, permitió articular las necesidades de atención de las mujeres del Sistema Penitenciario, así como del personal y que fuera mediante la

Coordinadora del Nivel de Atención a la Mujer que se transmitieran a la RED. Esta práctica no impide que los enlaces internos del MJP puedan coordinar de manera directa las referencias a la RED, o bien participen en proyectos o iniciativas gestadas desde este mecanismo.

En resumen, la comunicación de la RED se ha favorecido por el uso de canales mixtos de comunicación tanto en vías formales como informales y la implementación de estrategias que les han permitido a las personas integrantes técnicas, mantener cercanía y acceso a consultas, solicitudes u otras necesidades de contacto en el contexto de trabajo en red, de manera más eficiente.

#### 4.1.2.9 Normas de funcionamiento de la RED

La existencia del Protocolo ha constituido la base del funcionamiento de la RED, mecanismo que se ha caracterizado por ser flexible, con apertura para la participación de todas las personas integrantes en igualdad de condiciones, con libertad para expresar sus aportes y percepciones.

El liderazgo es asumido de manera formal por el INAMU como ente coordinador, aunque ocasionalmente, según el momento y proyectos de la RED, han surgido otras figuras líderes de apoyo directo a la planificación. Las decisiones se toman por consenso de mayoría, con posibilidades de cambio (igualmente consensuadas) si durante su ejecución se generan condiciones que así lo ameriten.

La persona enlace debe asumir el compromiso de asistir a todas las sesiones convocadas por la RED y justificar en caso de no poder participar. En la práctica, la mayoría ha logrado mantener un alto nivel de compromiso en este tema, pese a que no se evidencia en la revisión documental, algún tipo de sanción o señalamiento a quién no cumple con una asistencia regular.

Llama la atención que, de acuerdo con la revisión documental y entrevistas realizadas, en la designación de los enlaces técnicos de la RED por parte de los y las jefes, no hay un procedimiento escrito y tampoco un perfil o requisitos definidos para concretar su participación, por lo que se carece de un documento donde conste el nombramiento o designación de cada una de las personas que actualmente integran la RED. Lo que sí se indica, es que deben ser personas con poder de decisión y por lo tanto con cercanía a los y las jefes. Sin embargo, en la práctica y durante el periodo de vigencia de la RED, ese criterio no se ha cumplido en su totalidad. De las personas designadas como enlaces técnicos, no todas tienen poder de decisión, algunas pertenecen al nivel operativo dentro de las instituciones y deben trasladar los temas abordados a

su jefatura inmediata para que se eleve al o la jerarca para la toma de decisiones, cuando así se requiere.

A pesar de lo anterior, se valora como un acierto, que se haya considerado en esa representación y perfil de los enlaces, a personas vinculadas de manera directa a la prestación de servicios dirigidos a mujeres, en puestos estratégicos para la atención de las necesidades de la población meta, con capacidad para trabajar en equipos de manera interdisciplinaria y según la opinión de las mismas personas integrantes de la RED, con características como: responsabilidad, sensibilidad, compromiso y empatía. Aspectos que son visualizados por la RED, como una fortaleza para su funcionamiento, cohesión y sostenibilidad, tal como lo ejemplifica muy bien, una de las profesionales:

El equipo técnico que siempre ha existido a través de los años de funcionamiento de la RED, con esos bemoles que mencioné, mayormente ha sido comprometido. Yo creo que la RED se sostiene por la mística, el compromiso y la conciencia que existe de ese equipo técnico. (Informante 8, comunicación personal del 16 de marzo de 2023)

Los enlaces técnicos creo que son personas que tienen muchísimo conocimiento y muchísima experiencia sobre una población en la cual no mucha gente tiene o se interesa. Creo que ha sido realmente estratégico tener un grupo de personas pensando en beneficio de una población específica y vulnerable como son las mujeres en procesos penales. (Informante 13, comunicación personal del 13 de abril del 2023)

Sobre este tema, para propiciar un funcionamiento pertinente con los objetivos del Protocolo, como una recomendación, es importante que por parte de la RED se plantee a futuro el procedimiento de las normas a seguir para dar cumplimiento a la metodología de funcionamiento establecida y que los y las jefarcas utilicen ciertos criterios técnicos para designar o ratificar a las personas enlaces que integran la RED, tomando en cuenta las fortalezas identificadas en esta evaluación.

#### 4.1.2.10 Seguimiento de referencias y atención de casos

Según la revisión documental (2013-2022) realizada, en los inicios de la conformación de la RED, se identificó la necesidad de contar con un sistema informático que favoreciera la atención, seguimiento, consulta y registro de las referencias de las personas usuarias. No obstante, limitaciones presupuestarias y cambios en las decisiones políticas por parte de jerarcas, impidieron que a la fecha se llegara a materializar.

Ante ese panorama, durante todo el periodo de funcionamiento de la RED, los registros para la atención y seguimiento de referencias, se hacen a través de documentos digitales en archivos en formato Excel y Word, que las diferentes instituciones han instaurado por medio de la persona enlace. De igual forma, desde la Coordinación de la RED, se realizan estrategias para darle seguimiento a las atenciones y favorecer que el servicio brindado sea acorde, ya sea con la solicitud realizada por la persona usuaria a través de una persona profesional que le brindó atención, o a través de la persona profesional enlace de la RED.

Según las fuentes consultadas, este punto se identifica como una oportunidad de mejora para la RED. De manera reiterada, las personas entrevistadas expusieron su insatisfacción por aspectos como: la ausencia de un sistema de información en línea y unificado que permita registrar, dar seguimiento y dar trazabilidad a las referencias; desconocimiento por parte de las personas enlaces y funcionariado de las instituciones de la RED sobre el procedimiento para las referencias, problemas con la información contenida en las referencias (ausencia de detalle en hechos relevantes, omisión de información), desconocimiento de los servicios que ofrece la institución a la que se refiere, desconocimiento de los requisitos que deben cumplirse para poder referir y ausencia de respuesta de la referencia y contrarreferencia.

Por otra parte, las mujeres usuarias participantes del grupo de discusión, externaron desconocimiento sobre cómo acceder a los servicios de la RED a través del proceso de referencia, para una debida atención. Llamó particularmente la atención que al preguntarles sobre la RED, ninguna tenía conocimiento sobre este mecanismo. Sin embargo, al indicarles las instituciones que la integran, sí fue posible que ellas identificaran los servicios que han recibido y pudieran comentar sobre sus experiencias. En su relato, identifican como instituciones a las que han accedido a través de referencias, las siguientes: PANI, IMAS, IAFA e INAMU. Sobre la forma cómo lograron conocer sobre los servicios de estas instancias, algunas de ellas indicaron:

“A mí me contaron (otra mujer privada de libertad) que por las condiciones de mi familia podía pedir a la trabajadora social que me ayudara con una referencia al IMAS”. (Comunicación personal, mujer privada de libertad, CAI Vilma Curling Rivera, mayo, 2023)

“Yo en la calle, como estaba con un beneficio me mandaron al IAFA para ayudarme con mi problema con las drogas...la atención fue buena me ayudaron mucho...pero lo mío es muy fuerte y tuve una recaída”. (Comunicación personal, mujer privada de libertad, CAI Vilma Curling Rivera, mayo, 2023)

“Diay que me tomaran en cuenta para el curso del INAMU y la ayuda del IMAS...ha sido muy bueno, me ha ayudado, he aprendido muchas cosas...ya no quiero volver a lo de antes”. (Comunicación personal, mujer privada de libertad, CAI Vilma Curling Rivera, mayo, 2023).

Por otra parte, surgieron otras opiniones donde se expone insatisfacción o desconocimiento sobre los servicios de las instituciones que integran la RED, tales como:

- Desconocimiento sobre los servicios que brindan las instituciones de la RED.
- Desconocimiento sobre la vía para tener acceso a esos servicios.
- Dificultades en el acceso a la atención profesional de trabajo social del centro penal para pedir ayuda para ellas o para sus familiares.
- Ausencia de respuesta a las referencias o solicitudes de servicios realizada a través de la sección profesional de trabajo social del centro penal.

En ese sentido, manifestaron:

“Sólo me dijeron que no había presupuesto, que tenía que esperar, pero no sé qué pasó que nunca me volvieron a ayudar. Me apunto para que me ayuden con la referencia, pero todavía no le dicen nada a mi familia.” (Mujer privada de libertad 4, CAI Vilma Curling Rivera, mayo, 2023)

Me dijeron que me podía meter a un curso con el INA pero cuando salí me llamaron y me dijeron que no había lo que yo quería y que tenía que esperar, después ya no supe nada, no sabía a dónde llamar...ya después tuve que ver qué hacía para trabajar y ayudar a mis

hijos...luego volví a caer presa. (Mujer privada de libertad 12, CAI Vilma Curling Rivera, mayo 2023)

Los registros de la RED constatan que, en el marco de funcionamiento de esta instancia, se han implementado estrategias para favorecer el acceso de los servicios a las mujeres usuarias. No obstante, también se han señalado algunas dificultades en el proceso de seguimiento de las referencias y la creciente afectación de los servicios, no sólo para las mujeres de la RED, si no en general, como consecuencia de las reducciones presupuestarias y cambios en la administración pública relacionadas con la implementación de políticas neoliberales.

#### 4.1.2.11 Espacios de encuentro e interacción como RED

Con respecto a los espacios de encuentro de la RED, de acuerdo con las fuentes de información consultadas, se pueden categorizar en formales e informales. Los primeros son los espacios de reunión, giras, participación en actividades conjuntas dirigidas a la población usuaria y espacios de capacitación y formación, entre otros configurados en el contexto del trabajo en red. Por otra parte, a nivel informal, ocasionalmente durante el tiempo de funcionamiento de la RED, se han realizado celebraciones de acontecimientos especiales de alguna de las personas integrantes (cumpleaños, té de canastilla, despedidas por cambio de funciones y salida de la RED o por jubilación) o bien para cierre de año laboral. Ambos espacios han favorecido la cohesión de la RED.

Sobre esta categoría, es importante hacer mención a la relevancia que tiene para el trabajo en red, realizar acciones que permitan a los y las integrantes, apropiarse mejor y comprender esa forma de trabajo colaborativa, repasar los objetivos comunes que los unen, la razón de ser de la RED y potenciar las interacciones recíprocas entre quienes la integran. Sin embargo, no se identificó en la dinámica descrita ni en los planes de trabajo, sesiones específicas para esa finalidad, que además contribuya con la incorporación de los nuevos enlaces y su proceso de inserción en la dinámica de la RED.

En general, como cierre de este apartado, se retoman los criterios emitidos por las personas enlaces con respeto a su opinión sobre la contribución del funcionamiento de la RED para una atención pertinente de su población meta.

Para ellos y ellas el funcionamiento de la RED ha sido pertinente a los objetivos que se buscaban con su creación. Ha permitido acercar a las mujeres en procesos penales a las instituciones y ha visibilizado las realidades y condiciones que ellas enfrentan en gran parte del personal que les brinda servicios. No obstante, no se trata de un tema acabado, si no de un proceso que requiere continuidad, dinamismo y mejoras a partir de la experiencia que se ha venido construyendo y las limitaciones que han enfrentado como RED y cada institución a lo interno de su propia dinámica. En ese sentido manifiestan:

La RED ha incidido en la atención de las necesidades de las mujeres, en términos del compromiso de la parte técnica, de sensibilidad de las personas que hemos integrado la RED...la gente que ha llegado realmente pasan por todo ese proceso de sensibilización, de entender las condiciones de las mujeres con las que trabajamos...Las visitas a los centros, los casos que atendemos y las situaciones particulares de ellas, hacen evidente la violación de derechos a las que han estado expuestas y que en muchos casos ha generado que el asunto trascienda y veamos la necesidad de comprometernos aún más. Es duro ver que si nosotros (la RED) no accionamos, difícilmente muchos de sus derechos serían validados. (Informante 3, comunicación personal del 6 de marzo de 2023)

Durante mis funciones como representante del MJP, la RED fue el brazo derecho de la coordinación del Nivel de Atención a la Mujer, era un espacio para avanzar en la atención integral de las mujeres y obtener los recursos que desde la institución no teníamos para lograrlo o no había el apoyo político e interés necesario...se ocupa de otros actores interinstitucionales para avanzar en materia de género en una institución en la que su historia ha sido patriarcal...y la RED fue una buena respuesta a esta necesidad. (Informante 4, comunicación personal del 7 de marzo de 2023)

De las 16 personas enlaces entrevistadas, todas identifican con claridad, alguna acción pertinente por parte de la RED y resaltan el hecho de haber tenido como punto de partida atender las necesidades de las mujeres en procesos penales y haber realizado acciones sistemáticas para conocer y acercarse a sus realidades. No obstante, también los 16 enlaces reconocen que se

requieren acciones de mejora para poder brindar un servicio más efectivo y sostenible en el tiempo.

## **4.2 Sección B: Funcionamiento y gestión de la RED según los compromisos de servicio interinstitucional**

### **4.2.1 Interrogante 2 según criterio de coherencia**

Interrogante: ¿De qué manera y en qué medida el funcionamiento y gestión de la RED es coherente y se corresponde con los compromisos de servicio interinstitucional adquiridos por cada una de las partes para la atención integral de su población meta?

Juicio Evaluativo: Las instituciones que integran la RED de manera activa, en su totalidad, firmaron a través de sus jefes, un compromiso para ofrecer servicios de atención que contemplaran las necesidades de la población meta. El análisis evaluativo entre los compromisos institucionales asumidos en el Protocolo y adendas con respecto a la evidencia de lo realizado históricamente por los enlaces técnicos en representación de las instancias, refleja un alto cumplimiento de acciones y actividades articuladas con la RED para la atención integral de la población meta, a través de siete de las diez entidades que la integran. Por su parte, las otras tres, si bien presentaron una coherencia menor, a lo largo del tiempo, han mantenido constancia en su participación y aporte técnico al trabajo colectivo (ver ítem 4.2.2.3 y apéndice N°9). Por tanto, se concluye que el funcionamiento y gestión desarrollada por la RED en ocho años, es coherente con las necesidades y atención integral de la población usuaria y sus familias.

Así mismo, en relación con los cuatro componentes de trabajo, la RED ha logrado desarrollar un tipo de gestión que le ha permitido dar continuidad a las acciones programadas, e incluso superar las dificultades presupuestarias y políticas que de alguna manera han limitado o inhibido su marco de acción.

No obstante, si bien a lo largo del periodo evaluativo los enlaces han mantenido constancia en la coparticipación de actividades coordinadas y gestionadas en el marco de la RED, el análisis integral y particular evidenció dos hallazgos relevantes. Por un lado, se identificó la existencia de cambios en cuanto a su rol de involucramiento en el marco de trabajo en red, pasando por estadios más activos, influyentes y coherentes con los compromisos adquiridos en el Protocolo, a otros periodos donde se evidencia un papel más pasivo y de menor participación y de acciones concretas en el marco de la RED.

Por otra parte, la (auto) valoración del aporte de los enlaces profesionales integrantes de la RED a cada uno de los cuatro componentes de trabajo realizado a partir del ARS, evidenció dos hallazgos significativos: a) La mayor contribución y flujo de trabajo de la RED recae en los componentes de Capacitación y Sensibilización; b) El mayor o menor involucramiento de la Comisión de Alto Nivel, constituye una variable que influye el nivel de coherencia del cumplimiento de los compromisos asumidos con lo realizado efectivamente en la práctica.

Por tanto, se concluye que la priorización hacia el trabajo en los componentes de Capacitación y la Sensibilización ha sido un acierto para el cumplimiento de los objetivos de la RED a fin de lograr el desarrollo de acciones diferenciadas y con perspectiva de género hacia las mujeres que enfrentan procesos penales, sin embargo, más allá del alcance del trabajo técnico, el nivel de logro en los cuatro componentes, depende del compromiso y apoyo efectivo de los y las jerarcas institucionales del periodo.

#### **4.2.2 Hallazgos evaluativos que fundamentan el juicio evaluativo**

A continuación, se desarrollan los principales hallazgos evaluativos de acuerdo con las categorías de análisis correspondientes a la interrogante planteada.

##### **4.2.2.1 Planificación y gestión de la RED**

Con respecto a esta categoría de análisis, se exponen a continuación los principales hallazgos a partir del uso de fuentes secundarias (análisis documental) y fuentes primarias (entrevistas).

Un primer resultado muestra que la mayoría de enlaces técnicos tienen una valoración positiva de la planificación y gestión llevada a cabo por la RED durante el periodo evaluativo 2014-2022. Con algunos periodos de fortalecimiento y mayor coherencia con los compromisos indicados a nivel interinstitucional en el marco del Protocolo y otros en los que han tenido que enfrentar retos y cambios en su funcionamiento.

Al respecto, una de las entrevistadas expresó:

“La gestión que se ha realizado de la RED ha ido creciendo y mejorando, en un principio se dirigió principalmente al sistema de referencias, no se tenían claros los procesos de las

otras instituciones, las coordinaciones eran incipientes y faltaba articulación... ya se ha ido organizando y mejorando, en términos de gestión, de rapidez, de registros y otros y el proceso ha ido madurando. Los enlaces de la RED también han ido madurando, van entendiendo mejor la población, defendiendo más el espacio dentro de su institución y visualizando mejor los servicios y dónde se pueden incluir acciones de la RED. El hecho de ir consolidando el mecanismo de red, hace que nos sintamos más acompañadas. Podría funcionar mejor, porque hay algunas instituciones que tienen un perfil más bajo dentro de la red y eso a veces no fluye tanto”. (Informante 6, comunicación personal del 11 de marzo de 2023)

Los enlaces coinciden en que la RED ha mantenido una gestión y planificación adecuada y sostenida, tomando en cuenta las condiciones de contexto y desafíos que ha enfrentado y que en gran parte tienen que ver con una forma diferente a la lógica de planificación y gestión acostumbrada, de realizar acciones colectivas de carácter público en favor de una población meta específica. En ese sentido, dentro del conjunto de aspectos y resultados positivos alcanzados, resaltaron los siguientes:

- a) Pericia organizacional: la experiencia y aprendizaje acumulada en el tiempo de funcionamiento por parte de quienes han estado por varios años en su rol como enlaces. Esa continuidad, ha permitido una mejor organización del trabajo, que se hayan ido institucionalizando y mejorando algunos procesos para la referenciación, coordinación y articulación a los servicios de la RED. Se ha favorecido la colaboración conjunta entre instituciones para los procesos de capacitación, sensibilización y formación al personal y ha logrado incidir en un mayor conocimiento sobre el funcionamiento interno de cada una de las instituciones que integran la RED.
- b) Cumplimiento del Protocolo: los enlaces técnicos han hecho esfuerzos por cumplir lo indicado en el Protocolo en términos de organización y responsabilidades, mantener las reuniones mensuales de manera sistemática y de procurar la permanencia de todas las instancias que integran la RED.
- c) Flexibilidad y apertura: hay posibilidad de opinar, disentir y contribuir, cada quien desde sus posibilidades y encargos institucionales. Se parte de los ejes que ya la RED ha ido

concretando a partir del análisis de las necesidades de la población meta y eso ha permitido tener un plan de trabajo consecuente con la razón de ser de la RED.

- d) Estrategias de trabajo: el trabajo en subcomisiones se visualiza como una estrategia positiva, para lograr un mejor avance en las acciones incluidas en el plan de trabajo. En ese aspecto se indicó:

“Esta RED surgió y se pudo consolidar por el convencimiento de quienes estábamos en ese momento, que creíamos era una forma de organizar mejor el trabajo, aprovechar el tiempo y los recursos interinstitucionales, no fue por un mandato o una Ley...creo que las personas que estuvimos y que ahora están en la RED, son muy comprometidas con el trabajo y saben llevar su experiencia a acciones concretas, se pasa de imaginar acciones a concretar estrategias e iniciativas de trabajo articulado... Valoraría la RED y el trabajo que se hace como bueno y positivo, pero también como un gran esfuerzo y muchas horas de trabajo en la parte técnica para poder definir la mejor ruta...” (Informante 9, comunicación personal del 17 de marzo de 2023)

Por otra parte, los enlaces técnicos externaron opiniones críticas y propositivas relacionadas con este tema, que podrían ser consideradas para su proceso de mejoramiento.

Con respecto a la figura de coordinación de la RED a cargo del INAMU, los enlaces técnicos reconocen como un acierto que la gestión principal esté bajo responsabilidad de esta instancia. Sin embargo, señalan que el hecho de estar centralizada en una sola persona a nivel técnico, limita la continuidad de los temas y actividades del plan de trabajo de la RED, sobre todo ante situaciones de incapacidad, vacaciones, permisos o eventos fortuitos. Por lo que sugieren, modificar la organización interna, de manera que haya mayor involucramiento de la jefatura del Departamento donde se encuentra suscrita la RED o bien que se comparta la función coordinadora con otra persona enlace en calidad de suplente.

Correlacionado con el tema de gestión, se identificó que algunos integrantes perciben que existe una distribución de responsabilidades en el plan de trabajo que no siempre es equitativa y que hay instituciones que asumen más funciones y responsabilidades que otras, así también, se detectó que algunos enlaces identificaron omisiones en actividades coherentes con los

compromisos suscritos en el Protocolo, por parte de algunas instancias de la RED. Como por ejemplo: la creación de oportunidades reales para la inserción sociolaboral de las mujeres, la incorporación de los familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad dentro de las estrategias de respuestas interinstitucionales y oportunidades de capacitación para las mujeres que respondan a su realidad socioeconómica, condición de género y contexto.

Por otra parte, según información obtenida en esta evaluación, se identificó como una debilidad en la gestión y planificación, las múltiples limitaciones presupuestarias que tiene la RED para concretar proyectos, lo cual puede estar relacionado con la diferencia entre los momentos en que se hace el plan de trabajo interno de la RED y los momentos de planificación de las instituciones (POI y ejercicio presupuestario) los cuales en la mayoría de los casos no coinciden. Asimismo, no existe en algunas instituciones de la RED, procesos de trabajo concretos a los que se les pueda vincular con la respectiva asignación de recursos presupuestarios.

Como otro punto de mejora, varios de los enlaces entrevistados identificaron la clarificación de los procedimientos organizativos a lo interno de la RED. Mencionaron que han ido variando conforme los años y son de conocimiento a nivel operativo y práctico, pero consideran una necesidad que se lleguen a concretar y avalar de forma escrita. Al respecto, expresaron inconformidad y confusión en los siguientes aspectos:

- a) Sobre el Protocolo: para el nombramiento de la persona enlace en la RED, no hay un mecanismo o lineamiento aprobado, en la práctica, quienes han estado en la RED, fueron designados por distintas vías, ya sea de forma verbal, de oficio para dar continuidad al trabajo que se inició desde antes de la formalización de la RED, de oficio por la cercanía o experiencia previa con población de mujeres en procesos penales o en condiciones de vulnerabilidad, por medio de correo electrónico, posterior a consultas realizadas por la coordinación de la RED ante un cambio o movilidad de alguno de los enlaces y en el menor de los casos por medio de un oficio suscrito por el o la jerarca. Tampoco está clara la sustitución del enlace ante una incapacidad, ausencia por enfermedad u otra razón que interrumpa su participación en la RED; así como las acciones a seguir ante ausencia de representación de un enlace técnico por ausentismo reiterado y sin justificación.
- b) Perfil en la designación de enlaces técnicos: no existe un lineamiento donde se indiquen o recomienden aspectos a considerar para la designación de los enlaces (más allá de lo establecido en el Protocolo, con respecto a que sean personas con

- posibilidades de toma de decisiones) donde se haga referencia a aspectos relacionados con la experiencia profesional, su vinculación o cercanía con servicios dirigidos a mujeres, su conocimiento en materia de género y derechos humanos, su habilidad para el trabajo interdisciplinario e intersectorial, sus habilidades para la comunicación verbal y escrita; entre otras que son señaladas por los mismos enlaces como características que les han permitido lograr mayor cohesión y espíritu colaborativo a lo largo de los años de trabajo en red.
- c) Seguimiento de acuerdos: no hay claridad sobre las estrategias para el seguimiento de los acuerdos, sobre todo aquellos que han sido ratificados por los y las jerarcas en las reuniones de la Comisión de Alto Nivel.
  - d) Planificación interna: ha habido cambios en los instrumentos construidos para este fin, tanto para definir los ejes de trabajo, acciones, responsables y recursos, como para la posterior rendición de cuentas, sin embargo no está claro a qué obedecen o qué los ha propiciado. Adicionalmente, a la fecha, la RED no cuenta con indicadores y metas claras que puedan funcionar como parámetro para el seguimiento, registro de avances y evaluación de resultados o impacto. De ahí que se toma como base las acciones incluidas en el Protocolo y que derivan en los planes de trabajo definido por los enlaces técnicos con aprobación de los respectivos jerarcas.
  - e) Asignación de Presupuesto: las instituciones en su mayoría, no tienen un presupuesto claramente destinado a la RED y atención de la población meta, se incluye como un proceso más dentro de otros relacionados con la atención a mujeres en condiciones de vulnerabilidad o bien de sus familiares dependientes que cumplan con requisitos para acceder a los servicios.

Tal como se analizó en la Sección A (ítem 4.1.2.3) la mayoría de enlaces refieren variaciones en el funcionamiento de la RED a lo largo del tiempo. Identifican un primer momento de consolidación enfocado en conocer a la población, sus necesidades, de realizar modificaciones a lo interno de las instituciones, de visualizar en qué servicios podría dárseles prioridad, de institucionalizar procesos y otro más de continuidad y fortalecimiento. Todas las personas colaboradoras coinciden que los cambios percibidos han sido para la mejora y fortalecimiento del trabajo en red.

Ha ido variando en el tiempo y se ha ido adecuando a las condiciones, al avance y a los actores que han estado ahí en las redes. Han ido llegando profesionales que tienen especialidades que aportan al trabajo en red y la incorporación de la perspectiva de género,

así como en temas de planificación y que tienen experiencia en metodología de trabajo en este tipo de espacios de red. (Informante 11, comunicación personal del 25 de marzo de 2023)

Finalmente, con base en lo anterior, puede afirmarse que la gestión y planificación se ha mantenido apegada a lo que establece el Protocolo en aspectos como: mantener las reuniones mensuales de la RED técnica, uso de estrategias para definición de acciones conjuntas a través de los planes de trabajo, creación de subcomisiones y establecer las reuniones con los y las jerarcas.

#### 4.2.2.2 Recursos asignados en el marco de la RED

El análisis realizado constató que la asignación de recursos o insumos para el trabajo de la RED ha sido distinta a través de sus ocho años de gestión, se identificaron variaciones tanto de institución a institución como de año a año en una misma dependencia. Al respecto, cabe señalar lo siguiente, por un lado, el Protocolo de creación de la RED establece en el apartado de los portos, cláusula primera:

Finalidad: las instituciones firmantes se comprometen a cumplir este Protocolo de coordinación en todas sus dimensiones, de conformidad con sus fines y atribuciones, para lo cual: ...designarán los recursos tecnológicos, económicos y humanos necesarios en la medida de las posibilidades. (2014:10)

Sin embargo, en la práctica, el cumplimiento de dicho acuerdo ha mostrado variantes, las cuales se ven reflejadas en los planes de trabajo, informes de resultados y opiniones de las propias personas enlaces técnicas en la RED. Si bien se ha mantenido la participación de todas las instituciones firmantes del Protocolo, la designación de los recursos tecnológicos, económicos y de personal, se ha visto permeado por aspectos como: la disponibilidad de recursos presupuestarios, cambios normativos internos en las instituciones, enfoque y prioridades del plan de gobierno y del o la jerarca institucional, además del desempeño y compromiso individual de la persona representante o enlace técnico.

Por otra parte, y desde una perspectiva de gestión por resultados (GpR), se puede decir que la modalidad de trabajo en red y la finalidad que busca, complejiza la posibilidad de concretar en

términos cuantitativos los recursos económicos que se han asignado durante el periodo evaluativo al trabajo de la RED y tampoco permite individualizar sus aportes, en cada uno de los casos. Además, según la información obtenida, los enlaces de la RED favorecen no solo la designación de recursos presupuestarios para la atención de la población meta, si no también, el aporte de otro tipo de insumos a los que no necesariamente se les asigna un rubro económico.

La labor de la RED se enmarca dentro de las propias atribuciones, competencias y fines, que ya por ley, tienen cada una de las instituciones que la integran. En consecuencia, el aporte a la RED se incluye como una actividad más en los planes anuales operativos de las instituciones, en algunos casos se incluye de manera puntual y en otros, se diluye entre la atención a la población meta similar, con situaciones de vulnerabilidad. En este aspecto, ha sido clave el compromiso y posicionamiento de cada una de las personas enlaces a lo interno de su institución y su rol para trasladar a cada jerarca la necesidad de asumir un compromiso político para direccionar recursos y favorecer el acceso a los servicios para atender la población meta de la RED y potenciar sus alcances.

Según el análisis de la información obtenida, en términos organizativos la RED cumple con las características referidas por el autor Wilson Grau (2008), en relación con las redes internacionales de cambio social, salvo que en este caso se trata de una red de incidencia nacional<sup>19</sup>. Al respecto se puede acotar lo siguiente:

- La RED se ha mantenido activa desde su formalización y durante todo el periodo de esta evaluación se han designado los enlaces técnicos de cada una de las instituciones parte, quienes se reúnen mensualmente de manera ordinaria según convocatoria de la coordinadora de la RED y de forma extraordinaria cuando así se requiera.

---

<sup>19</sup> Para Wilson Grau, destacado evaluador latinoamericano, las redes de incidencia tienen como características su complejidad, transparencia y dinamismo. Su comportamiento se ve influenciado por el contexto en el cual interactúan, las relaciones entre las personas participantes son dinámicas, de constante interacción. Esto genera que los resultados en ocasiones sean impredecibles y la causalidad está permeada por múltiples niveles e interacciones que limitan la atribución a una de las partes. Son estructuras singulares, flexibles y no jerárquicas, la autoridad y la responsabilidad fluye entre quienes la integran, funcionan a través de la facilitación y la cooperación.

- Cada enlace técnico aporta a la RED su criterio técnico, su conocimiento y experiencia según área de trabajo y funciones dentro de la institución que representa. Lo hacen en espacios flexibles, de confianza, apertura e interés común por atender las necesidades de la población meta. Idean estrategias conjuntas a partir del conocimiento que cada enlace tiene de la propia dinámica interna de su institución, de los recursos disponibles y del apoyo o respaldo político con el que se cuenta.
- Se establecen planes de trabajo contruidos de manera conjunta a partir de los compromisos y funciones incluidas en el Protocolo, las cuales implican asignación de recursos que le permite a la RED, ejecutar las actividades programadas, darles seguimiento y realizar un balance sobre los resultados, avances y nudos críticos. Para este fin, la dinámica y metodología interna utilizada, ha sido heterogénea, como se verá en la Sección C (ítem 4.3) de este capítulo.

Para un mayor detalle del tipo de recursos asignados por las instancias que integran la RED para su uso y funcionamiento, se presenta la siguiente figura:

**Figura 11:** Tipo de recursos asignados a la RED por las instancias que la integran



Fuente: elaboración propia de la evaluadora a partir de la revisión documental y aportes de los enlaces de la RED entrevistados, 2023.

Dichos recursos identificados para uso en el funcionamiento de la RED, son los que le han permitido lograr coherencia con los compromisos de servicio interinstitucional.

#### 4.2.2.3 Valoración de los Roles y funciones institucionales en la RED según contraparte

Para responder a esta categoría de análisis se revisaron exhaustivamente las funciones y compromisos que cada institución ha asumido en el marco del Protocolo de la RED y sus adendas. Lo anterior en contraposición con la opinión de las personas enlaces con respecto a su aporte al trabajo en red y las acciones de los planes de trabajo que han estado vigentes durante el periodo evaluativo 2014-2022, en los diversos informes de resultados de la RED.

Del análisis realizado se puede concluir que, en general, si existe una coherencia alta entre lo que establece el Protocolo, la razón de ser de cada una de las instituciones y lo que en el ejercicio práctico

de sus funciones realizan, de acuerdo a la experiencia y opinión de los enlaces consultados<sup>20</sup>. No obstante, los enlaces técnicos identifican la necesidad de establecer una estrategia para promover la actualización del Protocolo a la luz de los cambios en la normativa de la administración pública, de los cambios en la gestión interna de las instituciones y de las condiciones actuales del contexto nacional.

Ahora bien, lo antes consignado refiere a una valoración general de la RED, por lo que resulta necesario para los objetivos de esta evaluación, realizar una valoración individual de cada institución firmante del Protocolo y sus adendas.

**INAMU:** Cumple a nivel general con la totalidad de las funciones indicadas en el Protocolo e incluso algunas otras que en el transcurso del funcionamiento de la RED se han considerado viables y necesarias. Por su parte, la coordinación de la RED está delegada al Departamento de Asesoría Jurídica, el cual incluye dicha función en sus procesos de trabajo y establece la persona profesional que lo asume directamente. Sin embargo, en el Protocolo no se detalla la instancia técnica que debe asumir dicho rol, se estableció de esa forma desde su inicio, por las competencias e involucramiento que tuvo dicho departamento en la conformación de la RED y que se consideraron coherentes con las funciones a desempeñar en este nuevo marco de acción. A su vez, se suman otras unidades, como el Centro de información y orientación en derechos humanos de las mujeres (CIO) y el Departamento de Desarrollo Regional, ambos directamente vinculados con lo indicado en el Protocolo en el marco de sus competencias. En ese sentido, se considera necesario y relevante, que el INAMU analice, si existen en la institución, otros departamentos o direcciones que también puedan contribuir con la RED y la atención a la población meta, considerando que su rectoría es en el ejercicio efectivo de los derechos humanos de las mujeres en su diversidad.

Cabe indicar que en la práctica, a pesar de no contar con un enlace interno en la RED, la Delegación de la Mujer, desempeña un rol trascendental en la asesoría y atención de casos de violencia contra las mujeres, así como en la facilitación de procesos de capacitación para personal

---

<sup>20</sup> Ver Apéndice 9, el cual corresponde a una tabla de sistematización hecha por la evaluadora con la evidencia recopilada y que fue la base para el análisis en esta categoría. Para establecer en qué medida es coherente lo que hace la RED con las necesidades de la población meta, se tomó como base lo establecido en el Protocolo versus lo que se hace en la práctica, identificando así evidencias de cumplimiento o ausencia de acciones relacionadas.

del MJP en temas de violencia de género (violencia contra las mujeres, violencia intrafamiliar, trata de personas).

Por otra parte, sobre la figura de coordinación, se considera relevante clarificar en el Protocolo, quién debe asumir esta función ante la ausencia por vacaciones, incapacidad, renuncia, traslado u otra condición, por parte de la persona profesional designada. De manera que no se dependa de la experiencia e involucramiento de una única persona, y que no se ponga en riesgo la continuidad de los proyectos a actividades que estén en proceso de desarrollo.

**Defensa Pública:** Sobre esta instancia existen dos funciones consignadas en el Protocolo que no se visualizan en las acciones incluidas en los planes de trabajo y tampoco en lo expresado por los enlaces:

- ✓ Emitir directrices internas sobre la aplicación del modelo de atención a mujeres en situación de vulnerabilidad que entran en contacto con el sistema penal.
- ✓ Capacitar al personal que brinda servicios a las mujeres en situación de vulnerabilidad por razones de desigualdad social y género, que entran en contacto con el sistema penal, sobre la perspectiva de género y de derechos humanos.

Sin embargo, sobre la primera, se tiene evidencia que en el 2020 la Defensa Pública emitió la circular 12-2020 *Directrices Generales Red Interinstitucional de Atención A Mujeres Vinculadas a un Proceso Penal y sus Familiares Dependientes en Situaciones de Vulnerabilidad*, en la que se divulga la RED, las instituciones que la integran, la finalidad y se definen los lineamientos para el proceso de identificación de vulnerabilidades de las mujeres atendidas por la Defensa Pública, así como el llenado de información y envío de la referencia a las instancias correspondientes.

Por su parte, sobre la segunda función indicada, no queda claro en la redacción del Protocolo, si corresponde a una actividad que la propia Defensa Pública debe asumir a lo interno, con su propio personal, o si es un servicio a disposición de la RED para incluir personal que brinda servicios a mujeres. Por lo que en consulta realizada a los enlaces se indica que se ha entendido como una necesidad de capacitación para personal de la propia Defensa Pública y que tiene como fin, mejorar la aplicación de la perspectiva de género en los servicios que se prestan a las mujeres que entran en contacto con el sistema penal. A su vez, en revisión documental se tiene registrado como un logro del 2020, la realización, por parte del INAMU, del curso “Reflexiones sobre las vulnerabilidades sociales de las mujeres en conflicto con la norma penal” con una participación de 100 personas defensoras públicas del PJ de todo el país, incluyendo personas funcionarias

provenientes de territorios indígenas de Bribri. (Sin embargo, dicha acción no estaba incluida en el plan de trabajo de ese año)

**MJP:** Las funciones consignadas para esta institución en el Protocolo, se han visto permeadas por cambios ocurridos posterior a su firma, en aspectos como la aprobación del nuevo Reglamento del Sistema Penitenciario y del Reglamento Organizacional del MJP. Una de ellas, fue la consolidación del Nivel de Atención a la Mujer, el cual si bien fue creado mediante el Decreto Ejecutivo N°38139 en el 2013, fue hasta el 2016 que se asigna una persona funcionaria que asuma la coordinación de este nuevo programa según lo dispuesto en el siguiente artículo:

Artículo 54.-**Estructura Funcional.** El Programa Nacional de Atención a Mujeres Sujetas a Sanción Penal comprende una Coordinación encargada de conducir y supervisar todos los procesos de atención de orden técnico, administrativo y de seguridad. Esta Dirección formará parte del Departamento Técnico en las mismas condiciones de las Direcciones de los otros Programas de Atención a Población Penal.

Este programa comprende los centros penitenciarios, ámbitos de convivencia y oficinas que tengan bajo la responsabilidad población de mujeres sujetas a sanción penal.

Posteriormente, en el Reglamento Penitenciario y en el Reglamento de Gestión Organizacional, ambos del 2018, se clarifican las funciones encomendadas a este nivel en el marco del Sistema Penitenciario Nacional y que vendrían a incidir en una atención con perspectiva de género y acciones de coordinación directa con la RED junto con los otros enlaces internos designados por el MJP que, al inicio según lo consignado en el Protocolo, eran cinco pero que en la práctica se fueron extendiendo a representaciones de otras instancias como: el Instituto Nacional de Criminología, los centros especializados para atención a mujeres (CAI Vilma Curling y CASI La Mujer), los módulos regionales (Liberia y Pérez Zeledón), el Programa de Sanciones Alternativas y el Centro de Formación Juvenil Zurquí, la Unidad de Inserción Social, el Nivel de Atención en Comunidad, y el Nivel Semi-institucional.

Durante la presente evaluación se conoció que, por decisión interna del MJP en el 2020, se consideró necesario concretar el enlace del MJP únicamente en la Coordinación del Nivel de Atención a la Mujer y que desde esta instancia, se gestionaran los temas relacionados con la RED,

así como la articulación a lo interno, con los enlaces de los otros centros y niveles de atención con servicios dirigidos a mujeres. Lo anterior con la finalidad de canalizar mejor la información y mejorar la toma de decisiones a lo interno del MJP.

El cumplimiento de las funciones del MJP en el marco del Protocolo, según se pudo observar en las acciones incluidas en los planes de trabajo de la RED durante el periodo evaluativo, así como en los informes de avances y de resultados, se ha concretado a través de una coordinación sistemática con las otras dependencias que integran la RED.

El MJP es la instancia con la mayor cantidad de población meta de la RED, adscrita de manera directa a sus servicios. De ahí que su rol, es visualizado por las personas enlaces como protagónico en el tanto, debe desempeñar un rol de facilitador, para el acercamiento de las mujeres a los servicios de las otras instituciones de la RED y para el acercamiento de la RED a ellas y a sus necesidades.

A través de dicha articulación favorecida por el trabajo en red, el MJP ha visualizado las necesidades en formación, sensibilización y capacitación del personal de sus distintas dependencias vinculado con la atención directa a mujeres. En consecuencia, ha sido la instancia con más personal capacitado en materia de género y derechos de las mujeres durante este periodo evaluativo, mediante acciones promovidas en el contexto de la RED. (Ver Sección C, de este capítulo)

Cabe acotar, que con respecto al rol de esta instancia dentro de la RED, se resalta en los resultados de esta evaluación, la participación efectiva del personal del MJP a nivel técnico, el cual en distintos momentos de la trayectoria de la RED, ha estado vinculado de manera activa con las acciones promovidas en este marco de trabajo. No obstante, el apoyo político por parte de los y las jefes, se ha visto permeado en gran medida por los cambios de administración y de gobierno, generando momentos de apoyo a la gestión y otros de ausencia, cuestionamientos y compromiso mínimo; así lo expresaron diferentes enlaces de la RED en la consulta realizada:

“Se requiere mayor compromiso del Ministerio de Justicia...yo en muchas ocasiones lo he sentido no tan protagónico, siendo una población que les corresponde atender. No en el nivel técnico, pero si en el nivel jerárquico.” (Informante 3, comunicación personal del 6 de marzo de 2023)

En esa misma línea, se tiene que:

En un momento recuerdo que se llegó a cuestionar el rol de la RED y la participación nuestra ahí, lastimosamente desde la propia institución del MJP, nuestros jefes no comprendían la relevancia de este mecanismo para las mujeres y todo lo que se pudo realizar gracias a las alianzas que pudimos hacer. (Informante 4, comunicación personal del 7 de marzo de 2023)

**IMAS:** Se evidencia, según opiniones de los enlaces y análisis de contenido, la necesidad de actualizar las funciones suscritas en el Protocolo, lo cual se justifica por los cambios normativos y reformas que se han presentado en esta institución, posterior a la firma. No obstante, es una instancia que ha tenido un rol activo en la atención a mujeres y sus familiares en condiciones de pobreza y pobreza extrema a través de las referencias que se realizan desde la RED mediante la creación del código 110 (Ver Apéndice 14) que les permite identificarlas y establecer estrategias para su priorización y acceso a servicios de acuerdo con los requisitos establecidos por Ley.

La mayoría de referencias que en el contexto de la RED proceden del MJP y de la Defensa Pública, se atienden en su totalidad, se remiten a las distintas regionales y quedan sujetas a la valoración sobre los factores de riesgo y condiciones de pobreza, así como cumplimiento de requisitos y necesidades de priorización según la normativa vigente.

De acuerdo con el informe 2023, sobre la atención del IMAS en el marco del Protocolo de coordinación interinstitucional de la RED, se pasó de atender 102 hogares en el 2015 con una inversión equivalente a los 72,455,044 colones, a 556 en el 2023 con una inversión de 522,580,497 colones. En este mismo informe se señalan como conclusiones:

Con los datos expuestos, es posible identificar que el Protocolo de Coordinación Interinstitucional constituye un mecanismo valioso de articulación, donde el IMAS desempeña un papel determinante. Se visualiza el aumento en la demanda, así como en la atención institucional brindada, donde la inversión presupuestaria y la cantidad de hogares atendidos refleja un crecimiento sostenido, en comparación con los inicios de la Red en el año 2015.

Como aspecto de mejora, se identifica la necesidad de contar con mayor disponibilidad presupuestaria para la ejecución de la oferta programática del IMAS, con fin de ampliar la cobertura de la población referida por la RED. Además, fortalecer los procesos de articulación entre las instituciones participantes de la RED, para precisar la selección de la población que se remite por medio del mecanismo de referencias. (IMAS, 2024)

Es importante indicar que el IMAS, es la única institución de la RED que ha logrado plasmar de manera sistemática en sus informes, la inversión pública realizada en el marco de los compromisos asumidos.

**PANI:** Esta institución incorpora funciones en el Protocolo vinculadas de manera genérica con su rectoría en materia de derechos de la niñez y la adolescencia. No queda claro en relación con la población meta de la RED cuál es su compromiso específico para garantizar esos derechos. Por su parte, según opinión de la persona enlace entrevistada, el rol de esta instancia ha estado relacionado con la asesoría y seguimiento de casos de situaciones socio-legales de personas menores de edad, hijos o hijas de mujeres en procesos penales, principalmente las que se encuentran privadas de libertad. Han colaborado con la capacitación del personal del MJP y con procesos sobre crianza positiva y parentalidad respetuosa, dirigidos a mujeres madres que enfrentan procesos penales, tanto del CAI Vilma Curling Rivera como de otros niveles de atención a mujeres.

Al respecto, se recomienda por parte de la evaluadora, que en una eventual revisión y actualización del Protocolo, las funciones y compromisos que se asuman desde el PANI en este marco de trabajo, se relacionen de manera directa y específica, con la población meta y se definan estrategias sostenidas en el tiempo que favorezcan el acercamiento del PANI a las realidades de las personas menores de edad (niñez y adolescencia) que tienen a su madre privada de libertad. Lo anterior ya que ni en la revisión documental ni en las otras fuentes consultadas, hay claridad sustantiva sobre el aporte que durante el periodo evaluativo ha brindado esta institución en el marco de la RED.

**Iafa:** para esta contraparte, se encuentra una coherencia alta con las funciones indicadas en el Protocolo y lo que en la práctica se ha ejecutado. A través del servicio de atención a pacientes en oficinas centrales y regionales, se atiende la totalidad de las mujeres que se refieren, la mayoría

procedentes del MJP. Complementariamente, esta institución ha tenido un rol protagónico en la prestación de servicios de capacitación al personal de la RED, especialmente del MJP, en atención con perspectiva de género a mujeres en situaciones de trastorno por uso de sustancias psicoactivas. Se tienen registros del 2021, 2022 y 2023 sobre su participación como facilitadores en el curso Lineamientos para la atención de las mujeres en el sistema penitenciario, específicamente en el módulo tres sobre uso de sustancias psicoactivas.

**ICD:** Sobre esta institución, se constata mediante las fuentes de información, que los cambios en la gestión pública durante el periodo valorado, han repercutido en su capacidad de cumplimiento de los compromisos y funciones indicadas en el Protocolo, lo cual evidencia una baja coherencia. Según información obtenida, los primeros cinco años de trabajo en RED, el ICD mantuvo un rol protagónico, brindando financiamiento para espacios de capacitación y refrigerio del personal del MJP que estaba elaborando el Modelo de Atención a la Mujer, también financiaba espacios de capacitación para personal de las instituciones de la RED, en el Programa de Capacitación y Certificación del Recurso Humano en Tratamiento y Atención en Drogas-Costa Rica. (PROCCERTRAD). Adicionalmente, a las mujeres con trastornos por uso de sustancias psicoactivas que requirieran internamiento, les financiaban el programa en ONG's certificadas por IAFA.

No obstante, a partir de cambios en la representación técnica de la RED, cambios internos en los jerarcas y nuevos lineamientos presupuestarios, desde el 2020, el rol del ICD en el marco de la RED se ha visto debilitado y las acciones que consignan en el plan de trabajo se relacionan con asesoría técnica y apoyo logístico, dejando de lado el financiamiento de proyectos en el marco de la RED.

En la revisión realizada sobre los informes de gestión del ICD, tampoco se encuentran indicadores, metas o actividades donde se incluya lo referente a este mecanismo de manera específica.

**INA:** Se constata una coherencia alta entre los compromisos asumidos y lo que se ha realizado en la RED. Esta institución definió a lo interno, como medio para canalizar las referencias de mujeres privadas de libertad o en procesos penales (entre otras poblaciones vulnerables), un protocolo en el cual se busca proteger los datos personales y condición especial de la población referida, así como facilitar su acompañamiento y acercamiento a los servicios del INA.

Según la evidencia analizada, esta institución ha mantenido constancia en el acercamiento a las mujeres en procesos penales y en diferentes momentos ha realizado acciones afirmativas para facilitar el acceso a la información y a los servicios del INA a las mujeres. No obstante, las posibilidades de apoyo se han visto limitadas por las reducciones presupuestarias, cambios en la oferta programática del INA, la disponibilidad de docentes y la disponibilidad de cursos de interés de las mujeres usuarias o acordes con su perfil educativo.

**Cámara de Comercio:** Las acciones realizadas en el marco de la RED por parte de esta instancia han diferido de las expectativas que conllevaron a la firma de la adenda al Protocolo, por lo que su nivel de coherencia es bajo. Las acciones efectivas para favorecer la empleabilidad o desarrollo de actividades productivas por parte de las mujeres usuarias de la RED, no se ven reflejadas en los informes de resultados y tampoco son reconocidas o identificadas por los enlaces técnicos. Estos últimos externaron, que aunque sí se han realizado acciones, no se ha logrado incidir en otros actores estratégicos a nivel empresarial para generarles opciones laborales para ellas, por lo que continúa representando un reto para la RED. Según sus impresiones, el estigma por los antecedentes penales, el prejuicio y las características de las mujeres debido a las vulnerabilidades con las que ingresan al sistema penal (baja escolaridad, desempleo, poca o nula experiencia laboral, carencia de capacitación técnica y otras) han dificultado la apertura de la empresa privada para su empleabilidad.

Sin embargo, esta organización privada se sigue considerando clave en los esfuerzos que se realizan en el marco de la RED para el desarrollo de proyectos orientados a atender las limitaciones mencionadas y en los cuales se ha buscado un rol protagónico de la Cámara de Comercio, que pueda aportar a la autonomía económica de las mujeres.

**Justicia Restaurativa:** Esta es la instancia con menos tiempo en la RED, sus actividades han estado relacionadas con divulgación del programa, su metodología de trabajo y requisitos para que mujeres en procesos penales puedan optar por esa alternativa. Así como una participación activa en las reuniones y actividades de la RED direccionadas a conocer mejor sobre su funcionamiento y alcances. Este programa, al igual que el MJP y la Defensa Pública, tiene contacto directo con mujeres en procesos penales a las que puede referir a los demás servicios de las instituciones de la RED. A pesar de la poca permanencia en la RED y la acotada información documental sobre su participación, refleja una coherencia alta con el compromiso asumido.

#### 4.2.2.4 Realización de actividades para la mejora de los servicios ofrecidos

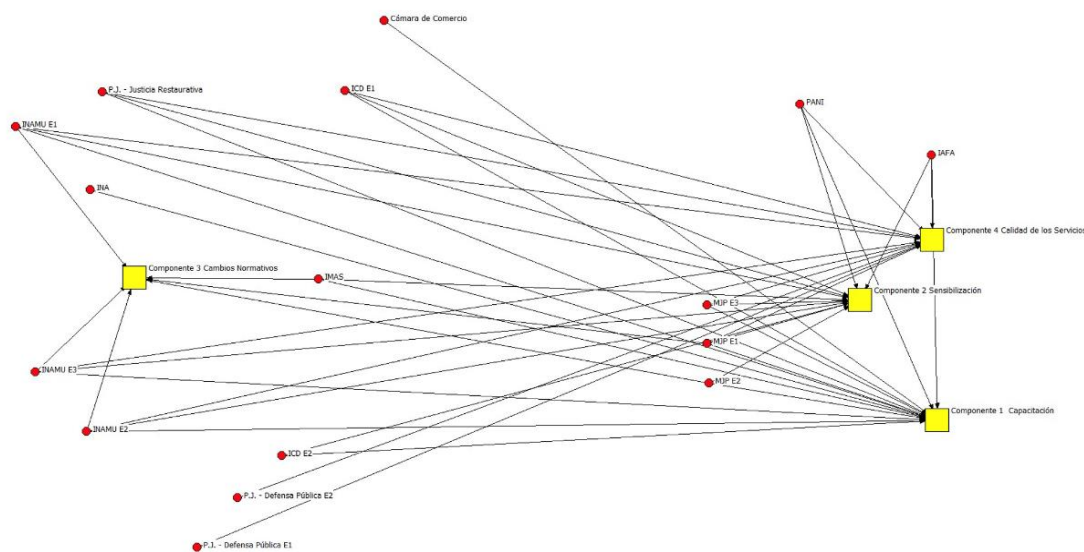
En la fase de construcción de teoría del programa, desarrollada en el Capítulo II, se determinó que durante el periodo evaluativo, se establecieron en los planes de trabajo, distintas nominaciones en relación con las actividades propuestas por la RED para mejorar los servicios de la población meta, pese a esas diferencias, se identificaron como puntos en común conducentes a definir en concreto cuatro macro componentes de trabajo común susceptibles de evaluación, a saber: 1) capacitación, 2) sensibilización, 3) cambios normativos y 4) calidad de los servicios. Definido lo anterior fue de interés para esta evaluación, conocer desde la perspectiva y autopercepción institucional de cada uno de los 16 enlaces técnicos (y no desde lo reportado en los informes anuales, si su aporte a la RED se dio por igual a cada componente, o bien cuál de las áreas de trabajo concentró la mayor cantidad de acciones.

Para esos efectos se formuló la siguiente pregunta:

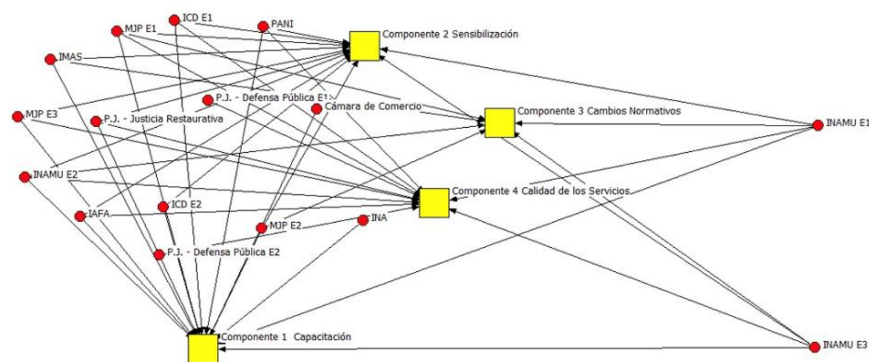
De los cuatro componentes de trabajo de la RED (capacitación, sensibilización, cambios normativos y calidad de los servicios) ¿en cuál componente o componentes cree usted que su institución ha tenido la mayor contribución?

El procesamiento de la información se realizó des el ARS, de esta forma en el grafo compuesto 6 se pueden observar las tendencias según componente, ambos grafos corresponden a la misma RED, pero visualizados de diferente forma. (Los componentes se identifican con cuadro amarillo y las instituciones, nodos, con círculos en color rojo)

### Grafo Compuesto 6: Mayor contribución de los enlaces técnicos institucionales según componentes de trabajo de la RED



Distribución según categoría de atributo.



Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a enlaces técnicos, 2023.

Así mismo, se puede apreciar en el grafo que la tendencia de mayor contribución al trabajo de la RED según percepción de los enlaces, y medidas de centralidad es el componente de Capacitación (Degree = 0,875) seguido por el de Sensibilización (Degree = 0,750). Ambos, referidos por los enlaces como actividades de trabajo constantes y que según sus opiniones han constituido y son un acierto para el cumplimiento de los objetivos de la RED, razón por la cual coinciden todos en la importancia de dar continuidad de su gestión. En tercer lugar de contribución, se encuentra el componente de Calidad de los servicios (Degree = 0,688) y en cuarto Cambios Normativos (Degree = 0,375). (Ver Tabla 9)

En general, el trabajo en RED destaca una alta interacción entre los nodos y los componentes, donde en su mayoría son visibles en su contribución a los componentes de trabajo de la RED. Ahora bien, ciertamente un análisis más detallado del grafo muestra que algunas instituciones (nodos) interactúan solo con algunos componentes, tal es el caso de la Defensa Pública (Nodos E1 y E2), la Cámara de Comercio y el ICD (E2).

El nivel de prioridad y mayor concentración de trabajo de unos componentes sobre otros, según se observó en el grafo, se confirma según los datos obtenidos a través de la estimación de las medidas de centralidad expuestas en la Tabla 9, en la cual el indicador se interpreta de 0 a 1, donde 1 es el valor máximo y los resultados más cercanos al valor “0” significan menor interacción o aporte al componente de trabajo de la RED. Destacan en ese sentido, la participación efectiva del INAMU (E1, E2 y E3) y del MJP (E1) con el valor máximo, es decir interactúan con todos los atributos o componentes, lo cual demuestra coherencia con el cumplimiento del rol que les corresponde dentro de la RED.

**Tabla 9:** Medidas de centralidad de la matriz de componentes con mayor contribución de las instituciones, según criterio de los enlaces técnicos.

```

2-MODE CENTRALITY|
-----
2-Mode Centrality Measures for ROWS of Hoja 7 Matriz Excel

          1      2      3      4      5
          Degree 2-Local Closeness Betweenness Eigenvector
          -----
1          INAMU E1      1      0.672      1      0.039 -0.327
2          INAMU E2      1      0.672      1      0.039 -0.327
3          INAMU E3      1      0.672      1      0.039 -0.327
4          IMAS      0.750 0.500 0.850 0.013 -0.246
5          INA      0.250 0.219 0.773 0      -0.101
6          IAFA      0.750 0.578 0.944 0.018 -0.276
7          ICD E1      0.750 0.578 0.944 0.018 -0.276
8          ICD E2      0.500 0.406 0.810 0.002 -0.196
9          PANI      0.750 0.578 0.944 0.018 -0.276
10         MJP E1      1      0.672      1      0.039 -0.327
11         MJP E2      0.750 0.500 0.850 0.013 -0.246
12         MJP E3      0.750 0.578 0.944 0.018 -0.276
13         P.J. - Defensa Pública E1 0.250 0.172 0.680 0      -0.080
14         P.J. - Defensa Pública E2 0.250 0.172 0.680 0      -0.080
15         Cámara de Comercio      0.250 0.219 0.773 0      -0.101
16         P.J. - Justicia Restaurativa 0.750 0.578 0.944 0.018 -0.276

16 rows, 5 columns, 1 levels.

2-Mode Centrality Measures for COLUMNS of Hoja 7 Matriz Excel

          1      2      3      4      5
          Degree 2-Local Closeness Betweenness Eigenvector
          -----
1          Componente 1 Capacitación 0.875 0.641 0.846 0.395 -0.600
2          Componente 2 Sensibilización 0.750 0.609 0.733 0.186 -0.566
3          Componente 3 Cambios Normativos 0.375 0.344 0.524 0.033 -0.302
4          Componente 4 Calidad de los Servicios 0.688 0.516 0.688 0.284 -0.478

4 rows, 5 columns, 1 levels.

Closeness and betweenness are calculated on binarized data. The other measures use valued data.
The 2-local measure is the normalized sum of normalized degree of a node's alters.

```

#### 4.2.2.5 Auto valoración de las fortalezas y oportunidades de mejora de la RED

En este apartado se consideró fundamental para esta evaluación y para la contraparte, contar con evidencia construida a partir de la percepción de las propias personas que han estado vinculadas al trabajo de la RED y que a partir de su experiencia, pudieran identificar fortalezas, oportunidades de mejora y recomendaciones para el funcionamiento y la gestión de RED.

La información obtenida contribuyó en gran medida a responder a la segunda interrogante de evaluación de esta Sección B. En la entrevista realizada a los 16 enlaces, sobre este punto en particular, la mayoría de sus aportes hicieron referencias a fortalezas de la red (52 apreciaciones), en segundo lugar, estuvieron las opiniones sobre oportunidades de mejora (33) y otras (15) dirigidas a recomendaciones que consideraron relevantes para el mejoramiento de la RED.

Con el fin de darle un orden a la información obtenida, para fines de sistematización y análisis, las fortalezas, oportunidades de mejora y recomendaciones, se clasificaron en cuatro subcategorías: 1) trabajo en red, 2) desempeño de los enlaces técnicos, 3) participación de los enlaces políticos y 4) organización, planificación y gestión de la RED. Se anotaron aquellas que aportaban algún elemento diferente y se unificaron las que fueron mencionadas de manera reiterada (el orden en el que se incluyen en cada apartado se hizo con base al orden de mención aportado por los enlaces).<sup>21</sup>

##### 4.2.2.5.1 Trabajo en red

Para esta subcategoría sobre el trabajo en red, se extraen como fortalezas las siguientes:

#### **Fortalezas:**

1. La existencia de Instituciones participantes dentro de la RED con alto compromiso y comprensión del trabajo en redes.

---

<sup>21</sup> Dados los términos del acuerdo con la RED con respecto al compromiso de uso de los resultados de la evaluación, se solicitó identificar de forma clara y concisa información que sirviera de insumo para la mejora, por lo que en esta sección los resultados se escriben de forma sistematizada y esquemática.

2. La posibilidad que se tiene de crear, diseñar y ejecutar proyectos conjuntos, interinstitucionales, dirigidos a la población meta de la RED.
3. La posibilidad de generar productos de trabajo (documentos, guías, diagnósticos) de manera conjunta.
4. La posibilidad de unificar las políticas y líneas de acción de las diferentes instituciones hacia la inclusión de la población meta de la RED.
5. Las acciones que se realizan para visibilizar a las mujeres en procesos penales, sus realidades y vulnerabilizaciones y que otras dependencias interinstitucionales las consideren dentro de la focalización de acceso a sus servicios.
6. Ser un mecanismo que permite reunir a varias instituciones con un objetivo en común para mejorar el acceso de las mujeres a los servicios.
7. Construir ese espacio de articulación, comunicación y coordinación entre las instituciones que la integran para hacer más ágiles y eficientes las respuestas.
8. El trabajo de la RED permite conocer mejor cómo funcionan las otras instituciones y las personas con las que puede contactarse en determinados temas y situaciones.
9. Establecer como mecanismo de rendición de cuentas los informes que cada institución tiene que brindar anualmente sobre su participación y aporte a la RED, ayuda a que se tengan que asumir compromisos y cumplirlos en la medida de lo posible.
10. El trabajo de la red también genera un sentido de pertenencia, ser parte de un sistema de atención integral a las mujeres, con enfoque de género y que busca ser más efectivo.
11. La constancia que se ha mantenido para realizar actividades de capacitación y sensibilización dirigidas al personal de las instituciones de la RED, esto ha llevado a que las instituciones vayan cambiando y mejorando para hacer los servicios más accesibles e inclusivos para las mujeres. (Informantes enlaces de la RED, 2023)

Se denota durante las entrevistas, que todas las personas participantes relatan una experiencia satisfactoria y positiva de lo que ha significado el trabajo en red, describen que para ellos y ellas es una modalidad de trabajo y organización que les ha permitido sentirse acompañados y acompañadas y que ha logrado resultados coherentes con los compromisos asumidos para la atención de las necesidades de la población meta.

No obstante, también son personas que expresan criticidad con respecto a las oportunidades de mejoramiento que tiene la RED y que tienen que ver con fortalecer los avances del trabajo de la RED para que abarquen la totalidad de las instituciones que la integran, ya que, al parecer, no todas mantienen el mismo nivel de compromiso con la población meta, no todas tienen claridad

de lo que implica el trabajo en red y se identifica una distancia entre el posicionamiento y contribución de la parte técnica y la parte política.

### **Oportunidades de mejora:**

1. Mayor compromiso y sensibilización de algunas instituciones.
2. No todas las instituciones han logrado incorporar el enfoque de género en sus servicios de atención.
3. Falta posicionar en las acciones interinstitucionales a la población de mujeres en procesos penales (se ha avanzado, pero se sigue percibiendo estigma y prejuicio en algunos casos)
4. Falta mayor acercamiento del personal de las instituciones a las realidades de las mujeres en procesos penales sobre todo las que están privadas de libertad.
5. Se requieren cambios normativos, el Código Penal sigue siendo meramente patriarcal.
6. Falta mayor comprensión del trabajo en red, que se entienda que no es un ente como tal si no un espacio de articulación, de establecer lineamientos y buscar una mejor ruta para hacer las cosas. Y su éxito pasa mucho por las personas que estén tanto en la parte técnica como en la parte política.
7. Saber transmitir qué realmente puede esperar una mujer de la RED y de cada una de las instituciones en lo individual, porque la RED es un punto de encuentro, pero cada institución maneja sus propias condiciones y realidades. (Información sistematizada a partir del aporte de los informantes enlaces de la RED, 2023)

### **Recomendaciones:**

Complementariamente, se visualiza como punto clave, algunas recomendaciones que podrían considerarse para consolidar el mecanismo de trabajo en redes y que se favorezcan los niveles de coordinación e interacción entre los enlaces que la integran. Se mencionan las siguientes:

1. Definir espacios de encuentro de enlaces de la RED para generar proceso de reflexión interno sobre “dónde estamos, dónde queremos estar, qué estamos haciendo cada uno en la red”.
2. Visibilizar más las acciones de la RED como una buena práctica interinstitucional hacia las mujeres en procesos penales.

3. Mantener el ritmo de trabajo y estrategias de proyección porque cuando se habla de derechos de las mujeres, aún no es suficiente para lograr la igualdad.
4. Seguir consolidando la RED y ampliando su presencia a nivel nacional, porque también se ha concentrado mucho a nivel central.
5. La RED debe reconocerse a sí misma y buscar la forma de proyectarse y dar a conocer sus logros colectivos de una manera más activa. ((Información sistematizada a partir del aporte de los informantes enlaces de la RED, 2023)

#### 4.2.2.5.2 Sobre los enlaces técnicos que han integrado la RED

Esta subcategoría fue una de las más comentadas por las personas entrevistadas, sobre todo al subrayar como una gran fortaleza medular para el trabajo de la RED, contar con enlaces técnicos que han logrado incidir de manera satisfactoria en el logro de los objetivos del trabajo en red, tanto desde sus orígenes como en su posterior consolidación y momento actual.

#### **Fortalezas:**

1. Tienen características profesionales y personales acordes a lo requerido para el funcionamiento del trabajo en red.
2. La buena relación interpersonal y comunicación de quienes conforman la red, aporta al trabajo colectivo.
3. La sinergia y el compromiso entre quienes se han sumado al trabajo de la RED.
4. Los nombramientos de enlaces en la RED por tiempo prolongado, favorecen la sostenibilidad y cohesión de la RED.
5. La filosofía que orienta el funcionamiento de la red y la sensibilidad con la que las diferentes representantes de las instituciones trabajan.
6. El conocimiento y la experiencia de los enlaces técnicos sobre la población meta de la RED. Ha sido estratégico que haya un grupo de personas pensando en alternativas para estas mujeres y sus múltiples vulnerabilidades.
7. La responsabilidad en la asistencia y participación en las sesiones mensuales.
8. El ambiente que se ha generado en la RED, la calidad humana, la sinergia, más allá de la formalidad, ayudan mucho a que el trabajo en RED fluya.
9. Es un espacio de sororidad integrado en su mayoría por mujeres, que ha demostrado mucha capacidad para la coordinación y organización conjunta. (Informantes enlaces de la RED, 2023)

### **Oportunidades de mejora:**

Sobre este mismo punto, también se identifican algunas oportunidades de mejora ya que, en la generalidad, pareciera que la mayoría han logrado apropiarse e integrarse al trabajo en red, pero también ha habido experiencias individuales con algunos enlaces, que no han logrado el mismo balance; así como otras realidades que afectan la disponibilidad de tiempo para destinar a las acciones conjuntas de la RED. Al respecto se indican:

1. La disposición de tiempo de las personas integrantes. La mayoría no se dedica exclusivamente a la RED, se asume de recargo o como parte de otras funciones.
2. La presencia de los enlaces en los espacios favorecidos por la RED (no siempre es constante y comprometida, hay ausentismo de algunos) tiene que ver también con los contextos institucionales de reducción del Estado y más demandas en las funciones asignadas.
3. Personas enlaces que no asisten a las sesiones y no están pendientes de los acuerdos a los que se llega. A algunos enlaces les falta más identificación con el quehacer de la RED. ((Información sistematizada a partir del aporte de los informantes enlaces de la RED, 2023)

Se considera sobre este aspecto, como recomendación de los enlaces, que es relevante para el quehacer de la RED, concretar la vinculación con otras instituciones claves, que permitan ampliar las posibilidades de acceso a servicios y lograr una atención más integral en instituciones como: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, el MEP, la CCSS, Dirección General de Migración y Extranjería, el INVU o el BANVI.

#### **4.2.2.5.3 Participación de los enlaces políticos**

La mayoría de los enlaces en la RED hicieron referencia a la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel, identificando que esta instancia tiene un rol preponderante para el funcionamiento de la RED, tanto para una mejor representación de ellos y ellas a nivel técnico como también para incrementar la posibilidad de incidir en la población meta en el mediano y largo plazo. Sin embargo, sobre el rol que ha tenido en la práctica, indican únicamente dos fortalezas:

### **Fortalezas:**

1. Mantener a lo largo de su funcionamiento el mecanismo de reuniones con los y las jerarcas, al menos una vez al año, ha sido relevante para fortalecer los compromisos adquiridos en el marco de la RED.
2. El apoyo político de los y las jerarcas y su posicionamiento (a favor, en contra o indiferente) no ha repercutido en un cese de funcionamiento de la RED y esa permanencia en el tiempo, ha sido fundamental para que se mantenga como un ente de articulación activo y pertinente. (Informantes enlaces de la RED, 2023)

### **Oportunidades de mejora:**

Por otra parte, con respecto a las oportunidades de mejora, la opinión general converge en aspectos generales de la Comisión como un todo y a experiencias particulares que se han tenido con algunos de los y las jerarcas en las distintas administraciones de gobierno durante el periodo de evaluación de la RED.

1. Se requiere que las personas jerarcas de las instituciones que integran la RED asuman un papel activo, comprendan mejor el rol de la RED y se responda en coherencia con los compromisos suscritos en el Protocolo.
2. El cambio de gobierno repercute en el funcionamiento de la RED, ya que depende de su enfoque y priorización si se brinda o no apoyo y continuidad a las acciones propuestas.
3. Se requiere de acciones sistemáticas y sustantivas por parte del nivel jerárquico en la RED, para lograr una mayor incidencia en la población meta.
4. Falta mayor compromiso del o la jerarca del Ministerio de Justicia y Paz ya que es la institución con la mayor población meta a cargo y le ha faltado protagonismo, no en el nivel técnico, pero si en el nivel jerárquico.
5. Falta mayor liderazgo del INAMU en la parte política, para darle seguimiento a los acuerdos y verificar que se cumplan; así como para hacer sinergia con otras instituciones que se puedan sumar a la RED.

### Recomendaciones:

Como recomendaciones para hacer efectivo el involucramiento de la Comisión de Alto Nivel en la RED, se indican:

1. Analizar en profundidad el tema de la articulación que debe existir entre la parte política y la parte técnica, para concretar una estrategia de gestión que permita potencializar los alcances de la RED.
2. Implementar acciones para que la Comisión de Alto Nivel, incluya en su agenda, la RED como proceso de trabajo conjunto y la posición en la agenda pública para la correspondiente asignación de recursos y apoyo interinstitucional en la parte técnica.

#### 4.2.2.5.4 Organización, planificación y gestión de la RED

Sobre esta subcategoría los enlaces realizan una valoración crítica sobre los elementos que desde su percepción han favorecido el trabajo de la RED, no obstante, también hacen referencia a diferentes aspectos que deberían ser incorporados a su gestión para mejorar su funcionamiento.

### Fortalezas:

1. Contar con un plan de trabajo donde se incluyan las acciones y responsabilidades de cada institución para efectos de seguimiento y rendición de cuentas.
2. La firma del Protocolo que compromete a las diferentes instituciones con el trabajo de la RED y que se ha logrado mantener en el tiempo, más allá de las administraciones de gobierno.
3. La gestión y coordinación de la RED a cargo del INAMU, ha sido un acierto. Las compañeras que la han liderado desde la parte técnica, han asumido el proceso con responsabilidad y compromiso.
4. El aporte económico que el ICD brindó para la ejecución de actividades de la RED, sobre todo en sus inicios, ayudó mucho al posicionamiento y consolidación.
5. El trabajo en comisiones agiliza la implementación de acciones y seguimiento.

6. Partir, desde sus orígenes, de una escucha activa hacia las mujeres de la población meta permitió que las decisiones de la RED se concretaran a partir de las voces de ellas y de la lectura de su propia realidad.
7. Que se hayan establecido de manera sistemática, acciones para la sensibilización y capacitación para el personal de las instituciones de la RED y que dichas acciones se puedan ver traducidas en un mejor servicio.
8. La flexibilidad de la RED y la forma como busca no solo ampliar, sino ir moviéndose hacia nuevos lugares para traer servicios complementarios o suplementarios para las usuarias.
9. El acercamiento de la RED a las mujeres a través de las Jornadas Informativas de Derechos ha permitido ampliar su acceso a la información.
10. Que la mayoría de quienes integran la RED conozcan el Modelo de atención a la Mujer que se utiliza en el Sistema Penitenciario y tengan algún grado de formación en la aplicación de la perspectiva de género. (Informantes enlaces de la RED, 2023)

#### Oportunidades de mejora:

1. Necesidad de un sistema de información y referenciación accesible a todas las personas enlaces de la RED para el registro, seguimiento y evaluación de resultados.
2. Mejorar el proceso de referencias y contra referencias, el procedimiento no siempre es efectivo y el acceso a la información para el seguimiento no es tan expedito como se requiere, aunque se ha mejorado y se ha ido transformando.
3. Mayor claridad en los datos y registros sobre lo que se hace desde la RED, definir indicadores para medición de avances y rendición de cuentas.
4. Homologar criterios y lineamientos para los informes de avances o rendición de cuentas de la RED, ya que cada una lo hace diferente.
5. Actualización de los compromisos incluidos en el Protocolo. Se percibe temor a hacerlo, ya que podría generar, en el contexto político actual, que la RED se debilite o incluso desaparezca.
6. Mejorar la vinculación con la empresa privada, la generación de oportunidades para las mujeres, que trasciendan las acciones asistencialistas.

7. Mayor asignación de recursos para las acciones de la RED debe ser mayor y debería definirse en coherencia con los compromisos del Protocolo por cada una de las instituciones.

#### Recomendaciones:

1. Identificar la ruta para promover la inclusión de otras instituciones en la RED, como enlaces permanentes o bien estratégicos o de apoyo.
2. Concretar proyectos para las mujeres que han quedado pospuestos ante la falta de apoyo político, pese a existir valoraciones previas sobre su relevancia.
3. Buscar alternativas para los temas de asesoría legal a las mujeres en materia de procesos administrativos, por ejemplo, en temas de migración y pensiones alimentarias para mujeres deudoras. Actualmente no hay un ente concreto que ofrezca ese servicio.
4. Mantener las acciones de capacitación y sensibilización al personal de las instituciones de la RED como un eje permanente.
5. Generar una estrategia política para que el ICD retome su rol de apoyo económico y financiamiento de proyectos, acorde a lo establecido en el Protocolo.
6. Establecer alianzas con otras instancias como el ILANUT que podría apoyar en materia preventiva y de capacitación.
7. Mantener como un ejercicio continuo la investigación y documentación relacionada con las características de las mujeres en procesos penales y de los cambios en sus condiciones de vulneralización de derechos.
8. Rotar la coordinación de la RED, debería haber más involucramiento en este rol de otras instituciones, por ejemplo, del MJP.

A modo de síntesis para esta sección, se concluye que los hallazgos permiten identificar niveles de coherencia altos entre lo que formalmente se definió en el Protocolo y lo que a partir de su operacionalización y periodo de funcionamiento evaluado, se ha logrado hacer. Es decir, de las acciones específicas indicadas por parte de las instituciones que realizarían, se cumplen en su mayoría en 7 de las 10 instituciones que la integran y el aporte cualitativo obtenido, permitió

constatar el valor público que ha significado ese aporte a la atención de las necesidades de la población meta.

En ese sentido, se puede decir que la RED, a pesar de los elementos de mejora indicados, ha logrado continuidad, crecimiento y consolidación. Así mismo, las posibilidades de flexibilidad que le aporta el trabajo en red, han sido aprovechadas de forma positiva para generar estrategias de acción, responder de manera afirmativa a las necesidades de la población meta y aportar a la generación de resultados y por ende de valor público de la RED.

### **4.3 Sección C: Resultados, efectos y valor público de la gestión de la RED**

#### **4.3.1 Interrogante 3 y 4 según criterio de eficacia**

Interrogantes: ¿Cuáles son los resultados y efectos alcanzados por la RED en la atención de su población meta? ¿De qué manera los resultados y efectos alcanzados coadyuvan a que las instituciones integrantes de la RED generen valor público?

Juicio Evaluativo: La identificación de resultados y efectos atribuibles al trabajo de la RED, ciertamente reflejan condiciones de eficacia en el cumplimiento de los compromisos asumidos por la RED en el marco del Protocolo y adendas suscritas. Esto por cuanto, la evaluación pudo constatar de manera concreta resultados y efectos en diez aspectos o dimensiones de trabajo efectivo de los enlaces técnicos. Sin embargo, se observó que mediante un uso más riguroso de los elementos de la planificación estratégica se podría mejorar aún más la eficacia de las acciones en la atención de las mujeres en procesos penales y sus familiares.

Por tanto y derivado de lo anterior, se valora que las instituciones que integran la RED sí generan valor público con el trabajo que realizan las personas enlaces técnicas a partir de la metodología del trabajo colaborativo con perspectiva de género y enfoque de derechos humanos en los servicios interinstitucionales que brindan a la sociedad, logrando con ello visibilizar y atender una población que, antes de la creación de la RED, no estaba tan identificada y reconocida.

Así mismo, los resultados y efectos alcanzados por la RED contribuyen a generar valor público ya que se valora que éstos hacen una diferencia entre la realidad de la población meta previa a su conformación y posterior a ésta. En ese sentido, la evidencia muestra que ha sido a través de la RED que se han ido canalizando las necesidades más específicas requeridas por las mujeres,

generando acciones para que los servicios sean accesibles a las condiciones propias de las mujeres en procesos penales y las diferentes interseccionalidades que enfrentan en su diversidad. Finalmente, en términos de eficacia, los resultados y efectos alcanzados, muestran que la RED constituye un mecanismo de trabajo colaborativo que ha permitido un mayor aprovechamiento de los recursos públicos.

### **4.3.2 Hallazgos evaluativos que fundamentan el juicio evaluativo**

A continuación, se desarrollan los principales hallazgos evaluativos de acuerdo con las categorías de análisis correspondientes a la interrogante planteada.

#### **4.3.2.1 Logros institucionales gestionados y reportados por la RED**

Para esta categoría de análisis se obtuvieron insumos a partir de la exhaustiva revisión documental y el riguroso análisis de contenido de todas las transcripciones de entrevistas mediante el uso de una matriz de sistematización, que incluyó el año en el que se reportó la información, su clasificación en productos y efectos así como la fuente de la información recopilada. A través de ese análisis cruzado de fuentes se logró extraer en perspectiva histórica, aquellos puntos en común que son denominados, descritos y justificados por las profesionales de la RED como sus principales logros.<sup>22</sup>

Es relevante indicar que la carencia de una homogeneidad en la presentación de los resultados en los documentos durante el periodo de funcionamiento de la RED, dificultó contar de manera precisa con los datos e información documental para responder a las interrogantes planteadas. En buena parte eso es así, debido a que la RED no es un mecanismo de trabajo enmarcado en el ámbito de la acción pública habitual que obedezca a una lógica lineal de gestión y planificación. Por esa razón, se partió de los recursos de información existentes y posteriormente se

---

<sup>22</sup> Para esta sección se utilizan periodos bianuales y años específicos, ya que, en la información documental, recopilada, en algunas oportunidades no se especificó cuándo se concretaron los logros identificados. Adicionalmente es preciso indicar que se realizará en este segmento una referencia parcial a los logros sistematizados y el detalle puede observarse en el Apéndice 10.

complementó, con el aporte verbal realizado por los enlaces y participantes del grupo focal, como criterio para la validación y verificación de la información obtenida.

El análisis general permite concluir y afirmar que el trabajo de la RED ha sido constante y se ha orientado a idear y consolidar una ruta de trabajo para cumplir con los compromisos asumidos en el Protocolo. Así mismo ha logrado establecer espacios de análisis para reflexionar sobre los retos, condiciones de contexto o “nudos críticos” que han tenido o tienen que enfrentar las instituciones. Al respecto, y como un aporte de valor público de esta evaluación para la gestión de la RED y su Coordinadora, se presenta una sistematización cronológica de los principales hallazgos en término de los logros según periodo o año de referencia.<sup>23</sup>

### Periodo 2013-2014: Origen y creación de la RED

El principal logro identificado fue la firma del Protocolo que le dio origen a la RED y que fue posible a partir del apoyo político y condiciones propias del contexto. Este logro se valora como un producto interinstitucional en el que convergieron preocupaciones en común vinculadas con la razón de ser de las instancias involucradas que requerían de una respuesta integral. A pesar de concretarse la firma de dicho Protocolo en noviembre del 2014, las actividades y acciones previas, realizadas desde el 2013, ya se venían configurando mediante este mecanismo de trabajo y organización, tanto así, que la mayoría de los enlaces ratificados para el trabajo de la RED posterior a la firma, fueron los mismos que estuvieron en las mesas de trabajo, elaboración de insumos, redacción y validación del documento.

Otro logro relevante en estos años, fue el significado que tuvo para las mujeres vinculadas a procesos penales y sus familiares dependientes que por primera vez surgiera una alternativa interinstitucional dirigida a atender las necesidades de esta población e incluirlas dentro de los criterios de priorización de las instituciones firmantes.

---

<sup>23</sup> Para ampliar el detalle de la información se puede ver el Apéndice 10: Logros gestionados y reportados por la RED durante el periodo 2023

### Año 2015: Operatividad de la RED

Se identifica el 2015 como el inicio formal a nivel operativo de la RED. Las acciones realizadas se concentraron en darle operatividad al Protocolo y posicionar los procesos de trabajo conjuntos en las instituciones. Coincide con el inicio de gobierno de la Administración Solís Rivera cuya agenda política contenía la atención de poblaciones en condiciones de vulnerabilidad, dentro de la cual se incluye la población meta de la RED. De manera importante y significativa, se logra el involucramiento de la Segunda Vicepresidenta, Ana Elena Chacón, lo cual, como ya se mencionó en otra sección, se tradujo en un mayor compromiso por parte de los y las jefes con las acciones de la RED.

En ese marco, los resultados de la RED para este año se relacionan con el seguimiento y la priorización de atención a las mujeres egresadas tras su privación de libertad a partir de la aprobación del Artículo 77 bis, la creación del código 110 en el IMAS para identificar los casos de referencia a sus servicios por medio del Protocolo, el acercamiento de la RED a la población usuaria y la divulgación de este nuevo mecanismo de acción pública entre las partes interesadas. Se describe como un año de avances en el proceso de fortalecimiento de la RED como espacio de coordinación interinstitucional.

### Año 2016: Identificación de avances en el marco de trabajo en RED

Se identifican como logros durante de este año, un mayor involucramiento de otras de las instituciones integrantes de la RED, lo cual se traduce en el reporte de los productos alcanzados y un mayor acercamiento a las mujeres en procesos penales. Destaca como avance, la designación de la funcionaria del MJP, coordinadora del Nivel de Atención a la Mujer, como enlace directo en la RED y con ello la designación de los otros enlaces internos representantes de los otros niveles de atención, según lo establecido en el Protocolo (Atención Institucional, Atención en Comunidad, Programa de Atención a la Población Penal Juvenil, Atención Semi-institucional y Programa de Mujeres Sujetas a Sanciones Penales). Esta última incorporación formal, favoreció una mayor cercanía con las necesidades de las mujeres, ya que es el MJP quien tiene a su cargo la mayoría de la población sujeta de atención por parte de la RED.

Además, durante este segundo año de funcionamiento de la RED se perciben como **efectos**, un aumento en la cantidad de mujeres solicitantes de servicios en el marco del Protocolo de la RED

y la incidencia del criterio técnico basado en una perspectiva de género, aportado por la RED para la aprobación de la reforma a la Ley sobre Registros y Archivos Judiciales.

Adicionalmente, se logró empezar a visibilizar y discutir sobre la urgencia de una estrategia de coordinación entre MJP, Defensa Pública, IAFA, ICD e INAMU para la atención a mujeres con trastorno por uso de sustancias psicoactivas. Lo anterior debido a que se visualiza como uno de los factores de riesgos más relevantes que enfrentan las mujeres en procesos penales.

#### Año 2017: Fortalecimiento de la RED

La gestión de la RED durante este año se enfocó en el fortalecimiento interno como plataforma de trabajo interinstitucional, tanto en la mejora y acceso de los de los servicios ofrecidos a su población meta (los cuales como se puede observar en el Apéndice 10 fueron creciendo de manera considerable con respecto a otros años), como en la capacitación, formación y sensibilización brindada a las personas funcionarias de las instituciones de la RED.

En tal sentido, durante este año, el INAMU realizó un informe de memoria institucional sobre avances en el cumplimiento de los indicadores del Plan Nacional de Desarrollo, en el cual destaca el trabajo realizado por la RED y se visibilizan algunos efectos a partir de su funcionamiento. Además, a lo interno de la RED se hace un balance sobre las acciones realizadas y se identifican los siguientes **efectos**:

- Constitución de la RED como una instancia de prevención y promoción de derechos humanos y de la seguridad ciudadana, al lograr incluir a las mujeres en procesos de atención que atenúan los factores de riesgo que incidieron en el delito. Con esto, se impactó en la disminución de la reincidencia delictiva de esta población.
- Existencia de una respuesta interinstitucional e intersectorial, que favoreció los procesos de no institucionalización y desinstitucionalización de mujeres en conflicto con la ley, minimizando con esto, la traslación de la pena a familiares dependientes de esta población, que por condición de género, han asumido roles y funciones de cuidado directo.
- Mejora de la capacidad de coordinación de respuesta y atención a las referencias interinstitucionales remitidas por la RED, lo cual impactó en la calidad y acceso a los servicios.

- Mejor conocimiento sobre la oferta programática interinstitucional de las instancias de la RED lo cual facilitó el proceso de referenciación, identificación de necesidades y requisitos.

#### Periodo 2018 – 2019: Seguimiento y sostenibilidad de la RED

Estos dos años de trabajo en el marco de la RED se vieron influenciados por la transición del cambio de gobierno. Inicia la administración Alvarado Quesada y se elimina la participación de la Segunda Vicepresidencia en la RED, acción que tuvo efectos negativos en el apoyo político que se venía obteniendo por parte de la Comisión de Alto Nivel.

Adicionalmente, se reciben cuestionamientos por parte de las jerarcas del MJP sobre la efectividad de la RED y la representación de los enlaces de esta institución en el marco de lo que establece el Protocolo. Por lo que la RED, liderada por los enlaces técnicos, coordinó espacios de reunión con autoridades del MJP, para exponer los avances de cumplimiento en los compromisos interinstitucionales y comprobar los resultados.

Pese a los cuestionamientos y debilidades en cuanto al apoyo político de algunas jerarcas, las instituciones de la RED dieron continuidad a los procesos ya incluidos en sus planes de trabajo, siguieron fortaleciendo los servicios y acciones que ya se venían institucionalizando y asignando recursos. (Ver detalle en Apéndice 10)

La RED, incluyó como **efectos** para estos años, el fortalecimiento de la respuesta interinstitucional a las necesidades de las mujeres en procesos penales a partir de una mayor cohesión de la parte técnica y el acercamiento sistemático a la realidad de las mujeres en procesos penales.

#### Año 2020: Reconfiguración de servicios, inicio de la Pandemia y gestión por teletrabajo

Este año se vio influenciado por la pandemia por COVID-19 que enfrentó el mundo. Conllevó un replanteamiento del plan de trabajo, a partir de los cambios en los servicios interinstitucionales, aumento del teletrabajo y servicios en línea (accesos digitales a plataformas de servicios, virtualización de procesos). Quedó en evidencia la brecha digital que afecta principalmente a personas en condición de pobreza y de una manera agudizada a la población usuaria de la RED, sobre todo aquellas que se encuentran en condiciones de privación de libertad.

Se mantuvieron para este año las referencias al IMAS para valoración de subsidios socioeconómicos, la atención en servicios del INAMU, INA e IAFA. No obstante, la virtualización o atención en línea, afectó el acceso de las mujeres a los servicios debido a las brechas educativas, de alfabetización digital y condiciones de pobreza, agudizadas por la pandemia.

Es uno de los años en los que se reportaron menos avances en los compromisos asumidos en el marco del Protocolo, no obstante, fue un periodo de reacomodo de la RED para enfrentar las nuevas condiciones que enfrentaba el país y que incidieron en su metodología de trabajo durante los dos años subsiguientes. Sin embargo, se mantuvo el trabajo de articulación y se logró incidir en la atención de algunas de las necesidades de la población meta de la RED, agudizadas por la pandemia.

Durante este año, en informe de cierre de gestión de la Expresidenta Ejecutiva del INAMU, Patricia Mora Castellanos, se identificó la RED como un proceso de trabajo relevante, al cual se le brindó el apoyo político requerido para incorporar al resto de la Comisión de Alto Nivel y visibilizar a las mujeres privadas de libertad dentro de las estrategias para la atención y prevención de la violencia de género, acceso a la justicia y derecho a la información.

### 2021: Ajustes y cambios

Durante este año, la RED atraviesa varios cambios en las representaciones de enlaces técnicos, por cambio de funciones de algunos y por procesos de jubilación. No obstante, los nuevos enlaces dieron continuidad a las acciones que se venían trabajando desde su institución y se incorporaron a la dinámica del trabajo en red.

Por parte del MJP se tomó la decisión de designar un único enlace en la RED representado por la Coordinación del Nivel de Atención a la Mujer y mantener a lo interno, la designación de los enlaces por niveles de atención y centros especializados de atención a mujeres (la subcomisión interna de enlaces es liderada por la Coordinadora del Nivel de Atención a la Mujer) Lo anterior con el objetivo de focalizar la representación técnica del MJP en la RED y guiar de mejor manera los procesos de trabajo en la atención a mujeres y la transversalización de la perspectiva de género en el MJP y aquellas vinculadas al trabajo en el marco de la RED.

A pesar de mantenerse algunas de las afectaciones que atravesaba el país por la pandemia de Covid-19, el ajuste y reconfiguración de los servicios de la RED permitió que su funcionamiento y capacidad de respuesta se tradujera en nuevos logros.

## 2022: Cambio de administración de gobierno y oficialización del fin de la pandemia

Este año tiene una connotación de gran relevancia para la RED, quizá los logros se puedan ver como programáticos, sin embargo, cobran especial valor porque fueron alcanzados en un marco de trabajo complejo, con nuevos cambios y readaptación a la nueva normalidad posterior a declararse oficialmente el fin de la pandemia.

Se retoma para el 2022 la misma dinámica de trabajo que se traía, se vuelven a realizar actividades presenciales que habían sido suspendidas y se favoreció nuevamente la cercanía y atención directa con la población usuaria. Es uno de los años del periodo de estudio en el que se identifican mayores logros en el informe de resultados de la RED y al cierre de su gestión se valora como efecto, mejoras en la respuesta interinstitucional y atención integral a las mujeres vinculadas a un proceso penal. Se identifica la RED como un mecanismo que se ha fortalecido con el tiempo y ha permitido una atención cada vez más oportuna y accesible.

Finalmente, como síntesis de los logros de la RED durante su funcionamiento, se realizó la siguiente figura a modo de ejemplificarlos en la línea de tiempo del periodo evaluativo:

**Figura 11:** Línea de tiempo sobre principales logros de la RED del 2013 al 2023



Fuente: Elaboración propia de la evaluadora, 2023.

A modo de cierre en esta dimensión de análisis de logros de la RED se presenta en la siguiente tabla el criterio de la evaluadora de los tres estadios del periodo de estudio, con respecto a los componentes de trabajo.

**Tabla 10:** Evaluación del aporte de la RED según estadios de desarrollo y componentes de trabajo<sup>24</sup>

Periodos	Componentes de trabajo			
	Capacitación	Sensibilización	Cambios normativos	Calidad de los servicios
I Inicial (2013-2016)	Este componente fue identificado por la RED como una necesidad, tanto para la población usuaria como para el personal de las instituciones que conforman la RED. Tuvo un nivel de desarrollo que se valora como <b>medio</b> , dado que el énfasis de trabajo estuvo en la parte organizativa. Aun así, se generaron productos puntuales para incluir, de forma satisfactoria, a las mujeres en la plataforma de servicios del INA y para iniciar las bases del proceso formativo con personal de las instituciones de la RED.	Las acciones en este componente durante el periodo tuvieron un desarrollo <b>medio</b> . Aunque en cantidad no fueron numerosas las actividades, si tuvieron gran relevancia en la visibilización de la población usuaria como sujeta de derechos. Destaca el primer acercamiento de la institucionalidad pública representada en la RED, a las mujeres en procesos penales, ofreciéndoles una oferta de servicios para atender sus situaciones de vulnerabilidad y propiciando mayor sensibilización en el personal técnico a partir de la escucha de las propias voces de las mujeres.	Tuvo un nivel de desarrollo <b>alto</b> . La firma del Protocolo sirvió de base normativa para incluir y direccionar los servicios de las instituciones en la atención de las necesidades de la población usuaria. Durante estos primeros años, la RED tuvo un rol activo en la generación de criterio técnico en proyectos de Ley vinculados con la población usuaria, generando así incidencia política y dándose a conocer como mecanismo de trabajo.	Las estrategias de trabajo de la RED se concentraron en este periodo en mejorar la calidad de los servicios, demostrando un desarrollo <b>alto</b> de acciones de trabajo dirigidas a favorecer el acceso a la población usuaria, realizando acciones para darles a conocer este mecanismo de trabajo, ofrecerles los servicios de la RED, e idear opciones para institucionalizarlos dentro de la oferta programática de cada entidad.
II Intermedio (2017-2021)	La RED implementó acciones para el desarrollo de la capacitación como eje de trabajo, teniendo un nivel <b>medio</b> de desempeño, con el apoyo interinstitucional e incorporando diferentes necesidades formativas tanto para las mujeres usuarias como para el personal. Se vio afectado durante la pandemia debido a los cambios en las modalidades de atención y prestación de servicios.	Sumó de manera satisfactoria la experiencia de trabajo en red acumulada, así como un mayor conocimiento de la población meta de la RED, lo cual se tradujo en mayor cohesión de los enlaces técnicos y la generación de estrategias conjuntas y efectivas para cumplir con los objetivos comunes en favor de las mujeres. Se valoró con un nivel de desarrollo <b>alto</b> por la capacidad de respuesta de	Las acciones de incidencia política de la RED, se mantiene como una constante, se destaca el rol de la coordinación para aportar criterio técnico a proyectos de Ley en la corriente legislativa, vinculados con la población usuaria. Se valoró su avance con un nivel <b>medio</b> para este periodo, aunque sustantivo por la calidad de los aportes	Es uno de los componentes con un nivel de desarrollo más <b>alto</b> , no solo en este periodo si no a nivel general. La RED dio énfasis a la implementación de servicios que lograran responder y adecuarse a las necesidades de las mujeres, logrando cierto nivel de eficacia en su gestión.

<sup>24</sup> Se utilizó como parámetro para definir el nivel de desarrollo de trabajo de la RED, tanto la cantidad de productos y efectos gestionados y reportados durante dichos periodos, clasificados por componentes (de 1 a 2 bajo, de 3 a 5 medio y de 6 a más alto). Así como la incidencia de dichos logros en la gestión de la RED referida por las personas informantes.

		la RED ante las limitaciones y cambios enfrentados.	realizados y posible impacto en la incorporación de la perspectiva de género en los servicios.	
III Actual (2022 hasta hoy)	Durante los últimos años la RED logró instaurar en su gestión, la capacitación al personal de las instituciones de la RED como un proceso de trabajo prioritario, con un desarrollo <b>alto</b> y que ha sido posible con el apoyo efectivo de diferentes instancias, generando un valor público adicional ya que favorece el aprendizaje: hacia la persona participante, entre las participantes, hacia la persona facilitadora y las personas que organizan y gestionan la capacitación. Además del efecto que genera este proceso en la calidad de los servicios de atención a la población meta.	Tuvo un nivel de desarrollo <b>bajo</b> , no obstante, es un componente que se incluyó de manera transversal en otros procesos de la RED y que es parte del discurso, gestión y organización, teniendo como base la perspectiva de género, interseccionalidad y derechos humanos.	La incidencia en cambios normativos disminuyó para este periodo presentando un nivel <b>bajo</b> , no estuvo tan presente en las acciones de la RED, se identifica como posible causa, los cambios e incertidumbre generados con el cambio de Gobierno.	Continúa siendo una prioridad para la RED la mejora continua en la calidad de los servicios, siendo uno de los componentes más altos, con acciones diversas y puntuales, orientadas a una mayor eficacia.

Fuente: Elaboración propia de la evaluadora, 2024.

#### 4.3.2.2 Resultados y efectos de la RED a partir del criterio de los enlaces técnicos

En este apartado la evaluadora realizó un análisis sobre los resultados y efectos de la RED a partir del criterio de las propias personas enlaces que han fungido como representantes institucionales. Cobra gran relevancia para esta evaluación ya que permitió evidenciar de forma más clara el valor público de la RED y denotó el involucramiento de los enlaces técnicos con su quehacer, así como la claridad mostrada en la identificación concreta de sus logros y efectos, en coherencia con lo mencionado en el apartado 4.3.1, realizado a partir de la información documental.<sup>25</sup>

En este sentido, un hallazgo relevante para esta evaluación, es el alto nivel de coincidencia entre la Cadena de Resultados realizada durante el diseño evaluativo y la información obtenida a partir de las entrevistas y análisis documental, de manera que este ejercicio ha permitido validarla y

---

<sup>25</sup> De las 16 personas consultadas, 14 lograron referirse a logros y efectos puntuales de la RED, mientras que dos de ellas contestaron de manera ambigua y sin mencionar un aporte concreto. Estas mismas personas, también tuvieron dificultad para expresar lo que la propia institución que representan en la RED ha aportado al trabajo colectivo.

establecer algunos puntos notables que se deberán considerar eventualmente, para el proceso de mejora y sostenibilidad de la RED.

Complementariamente, otro hallazgo importante es la identificación de resultados y efectos que los enlaces relatan a partir de su propia experiencia de participación en la RED, dichos resultados y efectos, no sólo son visualizados como un aporte concreto hacia la población meta, sino que también contribuyen al mejoramiento de los procesos de trabajo a lo interno de las instituciones de las que son parte y hacia su rol profesional y personal. Al respecto, a continuación se detallan a juicio de la evaluadora, los resultados y efectos más constantes y significativos:

- a) Articulación: A través de la RED se ha logrado hacer visible y con ello colocar en la agenda de discusión compartida, la necesidad de articulación interinstitucional e intersectorial para atender a estas mujeres y sus familiares que enfrentan condiciones agudizadas de vulneración de derechos y exclusión social. Sobre todo, en un contexto de reducción sostenida del presupuesto asignado a las políticas y programas sociales.
- b) Comprensión del Sistema: El trabajo en red ha logrado transmitir a los enlaces, una mejor comprensión sobre el funcionamiento del Sistema Judicial y Sistema Penitenciario y las necesidades que enfrentan las mujeres que ingresan por diferentes motivos a estas instancias. Ha contribuido a su vez, con la reducción de prejuicios y estigmatización hacia las mujeres que enfrentan procesos penales a partir de su acercamiento a la población usuaria.
- c) Formación y Sensibilización: Se ha generado mayor formación y sensibilización al personal de las instituciones de la RED a través de los procesos de capacitación con perspectiva de género. En ese sentido, se ve reflejado en la calidad de los servicios así como en la posibilidad de coordinar y articular acciones conjuntas en beneficio de la población meta de la RED.
- d) Continuidad: La RED ha logrado mantenerse activa durante todo el periodo evaluado y ha sido persistente y sistemática en sus esfuerzos por cumplir los compromisos suscritos en el Protocolo, realizando acciones continuas orientadas a crecer y posicionarse como una red con alto nivel de eficiencia.
- e) Mecanismo consolidado: La RED ha logrado constituirse como un mecanismo que favorece el acceso a la información a las mujeres usuarias y también una atención con perspectiva de

género, con conocimiento de los derechos de las mujeres y las obligaciones del Estado para favorecer su cumplimiento.

- f) Accesibilidad de oportunidades: La RED ha favorecido que las mujeres en procesos penales cuenten con mayores herramientas para su inserción social a través de las capacitaciones, acceso a subsidios socioeconómicos y atención a antecedentes de su historia de vida relacionadas con violencia de género.
- g) Experiencia de articulación: La RED ha permitido a todas las personas profesionales que se han vinculado con su funcionamiento, un aprendizaje sobre la experiencia del trabajo en red, la articulación interinstitucional, la forma de organización para establecer consensos y comprender mejor lo que significa ser enlace en la RED y representar a la institución de la que se es parte.
- h) Análisis y flexibilidad: la RED ha permitido a los enlaces técnicos conocer y analizar las propias limitaciones de la institucionalidad pública, buscar nuevas estrategias, otros enfoques, tener apertura a la escucha tanto a las contrapartes institucionales como a las mujeres usuarias. Ha permitido mayor comprensión sobre la diversidad de las mujeres, sobre sus múltiples realidades “entender que las mismas respuestas no les sirven a todas” y buscar acciones diferenciadas para mejorar el acceso y respuestas más oportunas y efectivas para cada una.
- i) Incidencia política: La RED ha logrado tener incidencia política en la aprobación de nuevas leyes y reformas en beneficio de su población meta a través del criterio técnico, análisis y fundamentación de la aplicación de la perspectiva de género.
- j) Posicionamiento de la perspectiva de género: La RED ha posicionado la relevancia de incorporar en los procesos judiciales y penales, la perspectiva de género y atender de manera integral las condiciones de vulnerabilidad de las mujeres y sus familiares dependientes en las diferentes etapas. Ha demostrado que esto incide en la prevención de la reincidencia delictiva y en su proceso de inserción social y laboral.

#### 4.3.23 Valor Público de la RED

Basado en el enfoque de GpR promovido e instaurado en el contexto de la administración pública costarricense por MIDEPLAN y que por lo tanto, rige para la mayoría de las instituciones que integran la RED, se consideró relevante para esta evaluación formular y dar respuesta a una cuarta interrogante, que consigna la descripción y aportes que los enlaces técnicos hacen sobre el valor público desde la perspectiva de la RED.

El valor público, es considerado un elemento relevante para legitimar las acciones que a través de las políticas públicas, programas y proyectos, se promueven desde el gobierno y que son empleadas como fundamento para la asignación de recursos en la atención de las necesidades de la población, por lo que resulta importante identificar cuál es el valor público de una acción de gestión ya que esto implica no sólo dar fe si no también mostrar cómo el Estado o en este caso la RED, atiende una necesidad de la población meta con calidad y oportunidad.

Para estos efectos, se parte de clarificar lo que, desde MIDEPLAN (2019) se conceptualiza como valor público y que se relaciona con los beneficios y los cambios positivos que generan los servicios públicos en el bienestar de la población a la que van dirigidos. Este concepto, es parte de la planificación estratégica y el objetivo común de las instituciones del Estado de aportar al bienestar colectivo y al reconocimiento de las necesidades e intereses particulares de quienes se encuentran en condiciones de desigualdad y exclusión. Se debe traducir en una mejor articulación interinstitucional e intersectorial que propicie un mejor alcance de resultados, con mayor calidad y eficiencia.

En esa línea de acción, la totalidad de los enlaces de la RED como mecanismo, perciben la generación de valor público a través de las acciones que se han venido realizando para atender las necesidades de las mujeres en procesos penales y de sus familiares dependientes, indicando el siguiente valor público de la RED:

1. Visibilización y gestión de servicios: Ser un mecanismo que ha visibilizado y mejorado la gestión de servicios dirigidos a mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en condiciones de vulnerabilidad, con mayor calidad y accesibilidad. Que ha invertido en acciones para la capacitación, sensibilización y formación de las personas funcionarias que brindan la atención directa a la población meta de la RED y que por lo tanto ha propiciado cambios positivos en la calidad de los servicios y en la respuesta a las necesidades de las personas usuarias.

2. Respuesta del Estado: Constituirse en una respuesta más integral a la responsabilidad del Estado para atender los derechos de estas mujeres e incluir otras instituciones claves que no tenían acciones diferenciadas y accesibles para ellas, fomentando un trabajo más articulado y pertinente.  
Es la capacidad de organizarse, de gestionar y de convocar a las representantes institucionales que por ley, por su función y competencias tienen que estar en la RED y brindar alternativas de solución para estas mujeres.
3. Servicios interinstitucionales: contribuir con los procesos de inserción social de las mujeres mediante la prestación de los servicios interinstitucionales.  
Los servicios brindados por las instituciones de la RED no solo benefician de manera directa a las mujeres, sino también a sus familiares y redes de apoyo, ya que propicia un trabajo articulado entre las instituciones para mejorar el acceso a oportunidades que el Estado no facilitó anteriormente, de manera oportuna.
4. Derechos de las mujeres: Es una forma de reivindicar los derechos de las mujeres vinculadas a los procesos judiciales y que, en ocasiones se ven afectados por el estigma, prejuicio y etiquetamiento social que inciden en situaciones de discriminación más allá de los factores que ya por su condición de género las permean.
5. Población sujeta de derechos: El funcionamiento y acción de la RED es una respuesta para posicionar a esta población como sujeta de derechos e incluirlas en las estrategias de atención y servicios interinstitucionales desde una visión integral, buscando su bienestar y generando alternativas para ellas.
6. Acceso a oportunidades: Es poder ofrecerles a estas mujeres, productos que les permitan cubrir algunas de sus necesidades básicas a través de subsidios socioeconómicos, oportunidades de capacitación, becas, opciones para la empleabilidad y atención de problemáticas relacionadas con la violencia de género y trastorno por uso de sustancias psicoactivas.
7. Visibilización y empatía: Es visualizar que las mujeres en conflicto con la ley tienen necesidades distintas, específicas a las realidades que enfrentan, a su diversidad y a las

múltiples condiciones de vulnerabilidad que las afectan. Es destinar recursos focalizados para lograr los cambios que se requieren. (Informantes enlaces de la RED, 2023)

En síntesis, el desarrollo de esta dimensión de análisis sobre valor público de la RED, representó en su abordaje, un desafío profesional como evaluadora y para los enlaces técnicos, ya que, al ser un concepto relativamente reciente en el marco de la gestión pública, no todas las personas entrevistadas tenían claridad sobre su significado práctico. Se realizó una explicación y contextualización sobre su sustento teórico en el marco de la gestión por resultados (GpR) y finalmente se pudieron concretar de manera satisfactoria para esta evaluación, los siete elementos de valor público señalados.

## **Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones**

La RED evaluada es un mecanismo que surgió en el contexto de la gestión de políticas públicas para responder a brechas de género y desigualdad social identificadas y es considerada como una estrategia novedosa en la atención y visibilización de mujeres que enfrentan procesos judiciales y penales. Una población que, además de las vulnerabilidades que las llevaron a la comisión delictiva, se ve expuestas a otras condiciones de exclusión basadas en el prejuicio y etiquetamiento social. En ese sentido, se conceptualiza la RED a partir de los hallazgos, como un espacio de incidencia, que si bien tiene un alcance a nivel nacional, cumple con las características expuestas por Wilson (2008) en el tanto está organizada de modo flexible, no jerárquico, las funciones están diluidas entre quienes la integran y la responsabilidad de lo que sucede, de lo que se logra y a quién se le pueda atribuir, es difusa. Este autor menciona, basado en lo dicho por el estudioso de sistemas Russell Ackoff, que: *“Una red de incidencia no es la suma de sus partes. Es el producto de la interacción de sus partes.”* (p.4)

Por tanto, dada la característica ontológica tan singular de la intervención evaluada que responde a un trabajo de gestión colaborativa interinstitucional e intersectorial, la valoración de los resultados y efectos en la población meta, debió considerar y enfrentar esa complejidad para poder obtener la información requerida en cada categoría de análisis. Por su parte, a nivel axiológico representó un reto para la evaluación, responder las interrogantes a partir de la evidencia obtenida con la información y análisis de los datos, partiendo de la realidad propia de esta estrategia de trabajo en red. Finalmente, un reto epistemológico fue el comprender la lógica de organización y gestión de la intervención evaluada, aspecto clave para cumplir con los objetivos propuestos y dar respuesta al problema evaluativo. En esa línea, la metodología utilizada desde

un enfoque cualitativo y la combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas favoreció una mayor solidez a la información y confiabilidad en los hallazgos mostrados.

En el siguiente apartado se desarrollan las conclusiones y principales recomendaciones de esta evaluación, en respuesta a los objetivos, criterios e interrogantes evaluativas que guiaron la presentación de los hallazgos, los cuales han sido formulados desde la perspectiva de los enfoques de evaluación que sirvieron como base teórico metodológica para el acercamiento y valoración del objeto evaluativo y que permitieron sistematizar, así como analizar los resultados obtenidos.

Seguidamente, se desarrolla en un primer momento (5.1) el juicio evaluativo general para responder al problema de evaluación y objetivo general sobre los resultados y efectos producidos en la población meta, a través del funcionamiento y gestión de los servicios interinstitucionales brindados por la RED durante el periodo 2014-2022. Y en un segundo momento (5.2), se desglosan por criterio e interrogante evaluativa las conclusiones correspondientes a cada una.

### **5.1 Conclusión y juicio evaluativo general**

Esta evaluación tiene como objetivo general “Evaluar los resultados y efectos producidos en la población meta, a través del funcionamiento y gestión de los servicios interinstitucionales brindados por la RED durante el periodo 2014-2022.” Se buscó dar respuesta al problema: “¿De qué forma y en qué medida el funcionamiento y gestión de los servicios interinstitucionales con perspectiva de género han logrado resultados y efectos en la atención integral a mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad?”

Con base en la información recopilada y los hallazgos expuestos, se sustenta que el mecanismo de trabajo en red ha sido pertinente para articular los servicios interinstitucionales dirigidos a atender las necesidades de la población meta (mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad). La gestión de dichos servicios basados en los compromisos asumidos en el marco del Protocolo que le dio origen a la RED, ha permitido visibilizar, en alguna medida, resultados y efectos coherentes con la finalidad buscada. No obstante, también se ha visto permeado por aciertos y desaciertos que se deben revisar en profundidad desde la parte técnica, para replantear su funcionamiento y darle mayor coherencia y eficacia en el mediano y largo plazo. Lo anterior, basado en condiciones del contexto general y específico de las instituciones, que a casi diez años de creada la RED, han atravesado cambios organizacionales, normativos, presupuestarios y humanos que inciden directamente en su capacidad para cumplir los compromisos suscritos en el Protocolo y adendas.

La gestión de la RED bajo la coordinación del INAMU, como institución rectora en derechos de las mujeres, ha favorecido avances en la aplicación de la perspectiva de género en los servicios y atención integral a la población meta. Así como el compromiso general de la RED de ampliar sus conocimientos en género y dar énfasis al componente de capacitación y sensibilización, en sus planes de trabajo a lo largo de los años que tiene en funcionamiento. Dicho logro, es percibido por los enlaces técnicos como un resultado que genera efectos positivos en el mejoramiento de la calidad de los servicios, en la cobertura a la población meta y en una mejora constante hacia la eficacia.

Por otra parte, mientras que en la información documental y los aportes de la comunicación personal (entrevistas y grupo focal) con los enlaces técnicos, se refiere e informa de un acercamiento a las realidades de las mujeres en procesos penales y judiciales, a través de distintos mecanismos (jornadas informativas, diagnósticos, atención directa, espacios de escucha e interacción), por su parte las mujeres privadas de libertad consultadas, no tienen claridad de la existencia y función de la RED como un grupo de trabajo orientado hacia ellas y para ellas. En ese sentido, aunque algunas indican haber recibido servicios de las instituciones de la RED (para ellas o para sus familiares) e incluso haber participado de los espacios mencionados por los enlaces, no logran visualizar una atribución directa al trabajo de la RED como tal.

Este hallazgo evidencia un importante desafío en términos de la gestión de la RED, para lograr posicionarse como estrategia de intervención, ser visible ante su población usuaria y ampliar su valor público.

Así mismo, según los resultados obtenidos, la carencia de un sistema de información tecnológico para incorporar los servicios brindados en el marco de la RED a la población usuaria, dificulta en gran medida un manejo más eficaz y de mayor calidad de la información, que favorezca además, los procesos de seguimiento, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas basados en una gestión por resultados.

A modo general, de la información recopilada sí es posible atribuir resultados y efectos al trabajo de la RED y su capacidad de incidencia en la atención de las necesidades de la población meta, así como la posibilidad de generar valor público para un sector de mujeres y familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad, que ven agudizadas las dificultades para acceder a políticas públicas al enfrentar un proceso penal o judicial. Se concluye, que hay una coherencia alta en las acciones realizadas por la RED para cumplir con los fines para los cuales fue creada y que el

trabajo sistemático que han realizado durante el periodo histórico evaluado se ha fundamentado en ofrecer una respuesta pertinente a las personas usuarias. Finalmente, se puede decir que la RED ha sido una aliada para atender los obstáculos para el proceso de inserción social de las mujeres en procesos penales en situaciones de vulnerabilidad, favoreciendo su visibilización en las políticas públicas y su acercamiento y accesibilidad a los servicios interinstitucionales.

## **5.2 Conclusiones por criterio e interrogante evaluativa**

### **5.2.1 Funcionamiento de la RED para la atención de las necesidades de la población meta**

*Criterio Pertinencia. Interrogante 1: ¿De qué manera el funcionamiento de la RED es pertinente para el alcance de resultados y efectos en favor de la especificidad de las necesidades de su población meta?*

A partir de la evidencia y recopilación de hallazgos, se concluye que la RED, a través del aporte de los enlaces técnico, ha realizado durante su periodo de funcionamiento, acciones oportunas para identificar las necesidades de la población meta y establecer con ello labores orientadas a responder de manera pertinente a sus realidades y condiciones de vida.

Lo anterior se pudo constatar en la propia definición que de manera conjunta formularon los enlaces sobre la RED, la cual definen como: un mecanismo de articulación interinstitucional e intersectorial, de carácter técnico-profesional propuesto por el Estado costarricense para atender las necesidades de las mujeres vinculadas a un proceso penal y judicial, así como los efectos en sus familiares dependientes que experimentan situaciones de vulnerabilidad social. Fomenta la accesibilidad de los servicios, una respuesta efectiva y oportuna, así como una atención con perspectiva de género, interseccional y de derechos humanos, el intercambio de conocimientos e información, en el marco de los compromisos sociales que cada institución parte tiene. Se desarrolla en un contexto y realidad política cambiante, cuya influencia recae de manera directa en su funcionamiento y la posibilidad de alcance de las acciones promovidas por los enlaces técnicos.

El accionar de la RED ha estado orientado a profundizar en el conocimiento sobre las condiciones de contexto que influyen en la comisión delictiva de las mujeres en procesos penales, particularmente aquellas que enfrentan condiciones de vulnerabilidad relacionadas con lo dispuesto en la Reglas de Brasilia identificadas por la Cumbre Judicial Iberoamericana (2008):

por razón de su edad, género, estado físico o mental, o por circunstancias sociales, económicas, étnicas y culturales. Además de otras vulnerabilidades en el contexto de quienes enfrentan condiciones privativas de su libertad.

Partir de esa lógica de acercamiento a su población meta para la definición de su plan de trabajo, permite a la RED aumentar las probabilidades de actuar en consonancia con el contexto y problema que le dio origen. Así como incidir en que las instituciones que suscribieron compromisos en el marco del trabajo en red, direccionen sus recursos de una forma más focalizada y pertinente.

Otro acierto de pertinencia de la RED para el logro de resultados, ha sido la correcta selección e integración de las instituciones que la conforman. Cada una con un marco filosófico y normativo con relación directa a las necesidades de la población meta, es decir, son instancias que en su mayoría, en el caso de las públicas, tienen ya una responsabilidad legal con la atención de estas mujeres y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad; a través de la RED se busca la forma de orientar los servicios hacia una atención integral, articulada y no mediante prácticas aisladas o fragmentadas.

Si bien en el análisis se identifica que hay ausencia de otras instancias que podrían complementar el trabajo que se realiza en el marco de la RED, los compromisos adquiridos en el Protocolo y adendas de las instancias que actualmente la conforman, ha contribuido a garantizar la continuidad y permanencia del trabajo en red, a pesar del débil acompañamiento político que en el último periodo ha estado presente.

El uso de la teoría de grafos en esta evaluación, permitió identificar y visualizar gráficamente la conformación de la RED y su nivel de articulación, el cual generó como resultado un nivel de interacción positivo, confirmado cuantitativamente con los datos de la rúbrica de cohesión de la RED en donde se refleja una conectividad alta (de 0,813) y una fragmentación baja (de 0.188) en relación con la variable de mayor coordinación y articulación técnica entre los actores. No obstante, como punto de mejora, si bien se identificó y existe una interacción alta entre las personas profesionales que la integran, se debe mejorar en la reciprocidad de dichas interacciones, ya que eso lleva implícito una mejora en la coordinación y sinergia de los servicios y la atención que se presta.

En cuanto a las normas de funcionamiento de la RED, se encontró que corresponden al modelo de trabajo en redes, por lo que se ha caracterizado por altos niveles de flexibilidad,

responsabilidades compartidas y contexto democrático para la toma de decisiones. Estas características han favorecido la cohesión e involucramiento entre quienes han estado nombrados como enlaces técnicos. Además de mantener intercambios de información tanto mediante el uso de canales formales como informales y propiciar espacios de encuentro que ellos y ellas denominan como propicios para desarrollar mayor empatía y acompañamiento mutuo.

### **5.2.2 Funcionamiento y gestión de la RED según los compromisos de servicio interinstitucional**

*Criterio Coherencia. Interrogante 2:* ¿De qué manera y en qué medida el funcionamiento y gestión de la RED es coherente y se corresponde con los compromisos de servicio interinstitucional adquiridos por cada una de las partes para la atención integral de su población meta?

Para responder esta interrogante se tomó como el punto de partida lo definido en el Protocolo y adendas de la RED, así como los compromisos de cada una de las instituciones para favorecer el trabajo en red, además de lo que establece el propio marco de acción de cada una y que se sistematizó en el Apéndice 9.

Como conclusiones se tiene, que hay un nivel de coherencia alto entre lo formalmente establecido y lo que en el funcionamiento y gestión de la RED se ha llevado a la práctica. En sus inicios, la RED buscó apegarse en la medida de lo posible a los lineamientos establecidos en el Protocolo a fin de actuar en consecuencia con ellos. Se contó con un alto involucramiento de la Comisión de Alto Nivel integrada por los y las jefes, lo cual permitió sentar las bases para que en adelante se lograran concretar e ir mejorando los procesos de trabajo y servicios interinstitucionales bajo este concepto colaborativo de trabajo en red.

El análisis evaluativo entre los compromisos institucionales asumidos en el Protocolo y adendas con respecto a la evidencia de lo realizado históricamente por los enlaces técnicos en representación de las instancias, refleja un alto cumplimiento de acciones y actividades articuladas con la RED para la atención integral de la población meta, a través de siete de las diez entidades que la integran. Por su parte, las otras tres, si bien presentaron una coherencia menor, a lo largo del tiempo, han mantenido constancia en su participación y aporte técnico al trabajo colectivo (ver ítem 4.2.2.3 y apéndice N°9). Por tanto, se concluye que el funcionamiento y gestión desarrollada por la RED en ocho años, es coherente con las necesidades y atención integral de la

población usuaria y sus familias. Además, ha logrado alcanzar continuidad y crecimiento así como aprovechar de manera positiva las posibilidades de flexibilidad que le aporta el trabajo en red, para generar estrategias de acción, responder de manera afirmativa a las necesidades de la población meta y aportar a la generación de resultados y por ende de valor público de la RED.

La RED es visualizada por los actores que la conforman, como un ente en movimiento que se ha ido adaptando y respondiendo a las condiciones del contexto y de los cambios políticos que ha enfrentado. Esa capacidad de lectura crítica de los entornos institucionales y de país, ha contribuido con su continuidad a lo largo de los años. Misma que se ha traducido en resultados variados en cantidad y calidad, durante todo el periodo evaluativo.

En relación con la asignación de recursos para responder a las necesidades de la población usuaria de la RED, se identifica que sí existe una brecha. La designación de los recursos tecnológicos, económicos y humanos suscritos en el Protocolo, se han visto permeados por las condiciones del contexto, la reducción de la inversión social en política pública, la trascendencia de políticas más punitivistas y los retos propios para lograr una real aplicación de la perspectiva o enfoque de género y derechos de las mujeres en el administración pública y servicios de empresa privada.

Todas las instituciones de la RED han mantenido acciones en los planes de trabajo anuales o bianuales durante todo el periodo de gestión, que se han traducido en resultados entendidos como productos y efectos concretos a los que han aportado o bien, han incidido junto con otros actores internos y externos a la RED.

Por otra parte, de los cuatro componentes del trabajo de la RED, definidos para esta evaluación, mediante el uso de ARS se pudo constatar que el de mayor trabajo conjunto y colaborativo ha sido “La Capacitación”, en segundo lugar “La Sensibilización”, en tercer lugar “Calidad de los Servicios” y en cuarto, “Los Cambios Normativos”. Si bien no todos los enlaces se han involucrado de la misma forma, sí se pudo constatar con la teoría de grafos y las medidas de centralidad, un grado alto de visualización entre la institución o enlace y el componente al que ha brindado aportes, lo cual brindó evidencia científica objetiva de la efectividad de la RED como mecanismo de trabajo y de la existencia de un nivel de capital social entre las actrices institucionales que hacen posible que dicho mecanismo funcione y alcance resultados.

Se hizo un aporte amplio de los enlaces técnicos de la RED, sobre la propia valoración de fortalezas, oportunidades de mejora y recomendaciones. Este ejercicio permitió visibilizar los esfuerzos interinstitucionales realizados por mantener una coherencia alta entre lo que hacen y lo

que según el Protocolo deben realizar (también permitió ver cuáles son los nudos críticos que afectan esos esfuerzos por mantener la coherencia).

### **5.2.3 Resultados, efectos y valor público de la gestión de la RED**

*Criterio eficacia. Interrogante 3: ¿Cuáles son los resultados y efectos alcanzados por la RED en la atención de su población meta?*

A partir del trabajo evaluativo realizado se pudieron identificar diferentes resultados y efectos en diez dimensiones o aspectos, alcanzados y atribuibles al marco de funcionamiento de la RED, así como otros sobre los que se ha tenido algún grado de incidencia. Por tanto, se puede concluir que el accionar de la RED ha generado acciones eficaces de coordinación y articulación interinstitucional a favor de la población usuaria. Se pudo constatar por distintas fuentes de información (documentales y verbales) productos concretos atribuibles a la RED y la generación de efectos en la población meta para la generación de valor público.

La evidencia de resultados y efectos atribuibles al trabajo de la RED, refleja condiciones de eficacia en el cumplimiento de la razón de ser que le dio origen y el cumplimiento de los objetivos incluidos en el Protocolo, específicamente para la RED. Sin embargo, se observó, que mediante una metodología aplicada de gestión estratégica para resultados se podría mejorar aún más la eficacia de las acciones dirigidas a atender las necesidades identificadas en las mujeres en procesos penales y sus familiares y ampliar sus posibilidades de impacto.

Otra conclusión relevante y que refleja una gestión eficaz por parte de la RED, es la constancia que se ha mantenido durante su periodo de funcionamiento, con resultados atribuibles en cada uno de los años en que ha estado activa. Y que ha prevalecido su interés como red por revisar los procesos e implementar estrategias para la mejora continua. Se pudo constatar que durante los distintos periodos analizados, los logros por componentes (capacitación, sensibilización, cambios normativos y calidad de los servicios) registraron un desarrollo alto o medio, teniendo como parámetro la cantidad de productos y efectos gestionados y reportados por la RED sistematizados en el apéndice 9.

*Interrogante 4: ¿De qué manera los resultados y efectos coadyuvan a que las instituciones integrantes de la RED generen valor público?*

Derivado de la valoración de resultados y efectos, se concluye que las instituciones que integran la RED sí generan valor público con el trabajo que realizan las personas enlaces técnicas a partir de la metodología del trabajo colaborativo con perspectiva de género y enfoque de derechos humanos en los servicios interinstitucionales que brindan a la sociedad, logrando con ello visibilizar y atender una población que, antes de la creación de la RED, no estaba tan identificada y reconocida.

En ese sentido, la evidencia muestra que ha sido a través de la RED que se han ido canalizando las necesidades más específicas requeridas por las mujeres, generando acciones para que los servicios sean accesibles a las condiciones propias de las mujeres en procesos penales y las diferentes interseccionalidades que enfrentan en su diversidad. Finalmente, en términos de eficacia, los resultados y efectos alcanzados, muestran que la RED constituye un mecanismo de trabajo colaborativo que ha permitido un mayor aprovechamiento de los recursos públicos.

Así mismo, tampoco existían iniciativas de trabajo conjunto para brindar una respuesta de Estado o intersectorial, que atendiera los derechos de las mujeres en procesos penales y que incidiera en la identificación y abordaje de las condiciones de desigualdad y exclusión social que conllevaron a las mujeres a la comisión delictiva. Mientras que hoy, ese trabajo conjunto e intersectorial, se constituye en una acción pública especializada y orientada hacia la implementación de acciones afirmativas y de acceso a derechos para esta población meta.

Por tanto, se considera como valor público de la RED, los servicios brindados por las instituciones bajo un concepto de mayor integralidad en la atención y que generan aportes a la población meta en su proceso de inserción social. Si bien no se logra atender todas las necesidades y situaciones de vulnerabilidad de la población usuaria, los resultados de la RED dan cuenta de avances paulatinos en su cobertura y aplicación de estrategias para focalizar los servicios hacia estas mujeres y sus familiares, en al menos siete aspectos considerados puntualmente de valor público y que fueron expuestos en los hallazgos.

## 5.3 Recomendaciones

### A la RED

1. Sobre el Trabajo en redes: El trabajo en red se presenta como un cambio en la gestión pública por una forma de gestión novedosa que busca, a partir de su implementación, evidenciarse como un mecanismo de trabajo colaborativo más eficiente y que por lo tanto, requiere de un liderazgo, objetivos y resultados claros. En ese sentido, se recomienda a la RED, que al estar integrada en su mayoría por instancias del sector público que trabajan desde la GpR propuesta por MIDEPLAN y estar inscrita como un proceso de trabajo en el ente coordinador (INAMU), realicen mayores esfuerzos para que su teoría de intervención sea consecuente con este enfoque. Asimismo, que la planificación que ya se realiza anualmente desde la RED, incluya elementos de la planificación estratégica para visualizar su continuidad y fortalecimiento en el mediano y largo plazo, además de las posibilidades de potencializar sus efectos e impacto a partir de la consecuente asignación de mayores recursos y presupuesto.
2. Sobre la Planificación anual: Los planes de trabajo de la RED deben seguir una estructura similar y contener aspectos básicos de la planificación por resultados, a fin de poder definir mecanismos para el monitoreo, seguimiento y evaluación. Los objetivos, metas e indicadores, deben establecerse con base en el marco normativo que les dio origen, el Protocolo y adendas, e incluir acciones directamente relacionadas con los compromisos asumidos. Debe además definirse un mecanismo formal de validación y compromiso por los y las jefes de dicho plan de trabajo, para que conozcan las acciones que ahí se están consiguando y se brinde el respectivo aval técnico y presupuestario requerido.
3. Actualización del Protocolo: La existencia del Protocolo como marco normativo que dicta las líneas de trabajo de la RED ha sido funcional. Sin embargo, se debe revisar en su totalidad y concretar desde la parte técnica, una propuesta que responda y se ajuste a la realidad interinstitucional actual. Que incluya, además, el fortalecimiento de la Red técnica mediante un papel protagónico, ya que ha sido la base durante estos años de funcionamiento, para sostener y fortalecer este mecanismo de trabajo y a su vez, han acumulado experiencia práctica, conocimiento e información necesaria para potencializar los alcances de la RED, mejorar su planificación y su gestión.

4. Representación técnica en la RED: Se recomienda revisar en algunas de las instituciones parte de la RED, la figura o proceso de trabajo bajo el cual está inscrita la representación del enlace técnico y que su participación y rol activo no sea visualizado como “un recargo de funciones”. Dado que existe un compromiso firmado para ser parte de esta RED, podría identificarse a lo interno de cada una, la dirección, departamento o servicio, en el que pueda incluirse como otro proceso de trabajo, con funciones, responsabilidades y asignación correspondiente de presupuesto y recursos.
5. Calidad y uso de la información: Es imprescindible para el planteamiento de estrategias de mejora en el funcionamiento de la RED y el logro de resultados, mejorar la gestión, registro, calidad y uso de la información. Ya sea mediante un mecanismo tecnológico (idealmente) o mediante la utilización de los recursos internos de las instituciones para el registro, control y trazabilidad de sus servicios.

En esa misma línea, se recomienda, formalizar los procesos de trabajo mediante un documento escrito y avalado por las partes, que brinde mayor claridad tanto a los enlaces técnicos actuales, como los que a futuro se lleguen a integrar.

6. Encuentros anuales de integración: Para el mejoramiento de la gestión interna y cohesión de la RED, se recomienda la generación de espacios de encuentro anuales entre las personas enlaces a nivel técnico, con el objetivo de unificar y consensuar el tipo de trabajo en red que se quiere realizar, la naturaleza propia de la alianza y modalidad de trabajo, compartir experiencias de trabajo con otras redes y establecer o reforzar su propio marco filosófico.
7. Divulgación de la RED: Para mejorar las estrategias de divulgación de la RED entre la población usuaria y que sea mejor reconocida e identificada como instancia de coordinación y articulación de servicios, se recomienda valorar la representación en algunos espacios de toma de decisiones, a mujeres en procesos penales, acercarlas a los procesos de trabajo de la RED y considerar sus opiniones entre los actores intervinientes.

### **A la Comisión de Alto Nivel**

1. Se recomienda a esta Comisión, asumir mayor protagonismo y cumplir con el rol que le fue asignado en el Protocolo. Es una instancia clave para lograr el fortalecimiento de la RED y que continúe ampliando sus servicios bajo este mecanismo. Desde esta instancia, se pueden

generar condiciones para la integración de otros actores claves en la RED y complementar la atención integral a la población meta.

2. Cada jerarca institucional integrante de la Comisión de Alto Nivel debe establecer lineamientos para la selección de la representación técnica en la RED y comunicar mediante oficio la designación de la persona funcionaria, así como el proceso, o los procesos de trabajo en la que estará inserta su participación a lo interno de la institución a la que pertenece.
3. La Comisión de Alto Nivel debe asumir la responsabilidad de brindar el aval para la actualización del Protocolo, a partir de una propuesta fundamentada por la RED técnica basada en la experiencia de trabajo, las lecciones aprendidas y las recomendaciones y hallazgos identificados en esta evaluación.
4. La Comisión de Alto Nivel debe promover y gestionar recursos para fortalecer el proceso de planificación de la RED en todas sus fases, incluyendo el seguimiento, monitoreo y evaluación.

### **Al posgrado**

Esta evaluación se realizó en el marco del proceso académico de trabajo final de graduación como requisito, para completar el Programa de Posgrado en Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo (PPEPPD) por lo tanto, es pertinente brindar las siguientes recomendaciones:

1. Profundizar en los cursos del programa que corresponda, un componente de análisis y aplicación práctica de los diferentes enfoques de evaluación a partir de acercamientos a evaluaciones ya realizadas tanto a nivel nacional como internacional.
2. Fortalecer la calidad de la formación de los cursos de técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas incorporando el uso de herramientas tecnológicas actuales e innovadoras para la sistematización y análisis de datos desde la perspectiva evaluativa.
3. Continuar con el fortalecimiento de las líneas curriculares base del programa y mantener el trabajo final de graduación como un requisito, dado que esta es una experiencia práctica y formativa que enriquece y solidifica la formación adquirida en el programa.

4. Mantener esa actitud política proactiva del PPPEPD de seguimiento y apoyo a estudiantes egresados del programa y rezagados con su requisito de realización de TFIA. En ese sentido mi reconocimiento y agradecimiento a la Comisión, Administración y Dirección del Programa.

#### **5.4 Lecciones Aprendidas**

1. Los distintos momentos de este proceso evaluativo y académico permitieron obtener lecciones aprendidas con trascendencia tanto a nivel profesional como personal, además del aporte práctico para el desarrollo de herramientas, conocimiento y experiencias en el diseño y ejecución de una evaluación para un mecanismo organizativo de trabajo como la RED, con sus particularidades en el marco de la gestión pública.
2. Se consideró clave para el éxito de esta evaluación, el haber contado con un equipo asesor con conocimiento profesional en evaluación de políticas públicas, programas y proyectos, en materia de género, en el trabajo en redes y en la población meta a quien va dirigido el accionar de la RED. Todo lo cual permitió a la estudiante, culminar su proceso de aprendizaje con mejores herramientas teórico-metodológicas sobre cómo evaluar una intervención diferente y no tradicional para el ejercicio profesional evaluativo.
3. La importancia de contar desde el diseño con un marco evaluativo fortalecido y coherente con los criterios e interrogantes a las que se busca dar respuesta, ya que fue clave en el proceso de implementación, sistematización y análisis de resultados.

En esa misma línea, el diseño de instrumentos para la recolección de datos e información, pensados y formulados desde el inicio de forma rigurosa, proyectando la necesidad de abarcar todas las categorías definidas por la evaluación y aprovechar el máximo el tiempo de las personas informantes y la calidad de los aportes que podrían brindar, marcó un importante aporte al proceso de evaluación y respuesta a las interrogantes planteadas.

4. Fue clave para el proceso de evaluación, redacción e identificación de hallazgos, incorporar instrumentos para la sistematización de los resultados, análisis de contenido y resguardo de fuentes y evidencias, sobre todo por el gran volumen de información recopilada. Dichos instrumentos permitieron una mejor selección de la información relevante para responder a los interrogantes y criterios evaluativos.

5. Fue un proceso que permitió a la estudiante, desarrollar habilidades y capacidades en evaluación y posicionarse desde el rol como evaluadora, trascendiendo su posición como funcionaria pública.
6. Contar con el interés de la contraparte para el desarrollo de la evaluación fue clave para obtener acceso a la información de manera oportuna, poder cumplir con el plan evaluativo y el subsecuente proceso de divulgación de resultados orientados al uso de la evaluación.
7. Elegir como objeto de evaluación un tema con el que se tiene afinidad, contribuye a nivel práctico con el compromiso para culminar el trabajo final de graduación de la mejor manera posible y lograr un producto con la pertinencia y calidad esperada a nivel profesional.
8. Finalmente, representó un reto como estudiante y evaluadora, concretar este ejercicio académico de TFIA posterior a varios años de estar egresada. Por lo que es importante darle continuidad al trabajo final de manera inmediata al culminar el programa de la maestría y buscar las orientaciones adecuadas a la brevedad posible a fin de prevenir eventuales situaciones que puedan representar un obstáculo y poder cerrar el proceso académico de manera satisfactoria.

## Referencias bibliográficas

- Abramovich, Víctor (2006). «Una aproximación al enfoque de derechos en las estrategias y políticas de desarrollo», Revista de la CEPAL, n° 88, Santiago, abril, pp. 35-50.
- Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (OACDH). Convención americana de Derechos Humanos “Pacto de San José”. 22 de noviembre de 1969. San José, Costa Rica.
- Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos. Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial. 21 de diciembre de 1969.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. Ley 7801 de Creación del INAMU, 1998
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. Ley 9161 del 13 de agosto del 2013, "Reforma Ley N° 8204, "Reforma integral Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación capitales y financiamiento terrorismo", para introducir la proporcionalidad y especificidad de género"
- Asamblea General de Naciones Unidas. Reglas de las Naciones Unidas para el tratamiento de las reclusas y medidas no privativas de la libertad para las mujeres delincuentes (Reglas de Bangkok). 16 de marzo del 2011.
- Association for Women´s Rights in Development. (2004). Derechos de las mujeres y cambio económico: Interseccionalidad una herramienta para la justicia de género y la justicia económica. *Revista Género y Derechos*, (9), 1-8.
- Calvo, H. (2021) Public Policy And Impact Evaluation Of Micro-Enterprises In Costa Rica: The Case Of The National Program Of Support To Small And Medium Enterprises (Pronamype). Fakultät HW, Universität Des Saarlandes. Alemania
- Canales, M., & Peinado, A. (1994). Capítulo 11: Grupos de discusión. Métodos y técnicas de investigación en ciencias sociales, 287-316.
- CEDAW. (2020) VIII Informe Periódico de Costa Rica sobre Cumplimiento de la Convención para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer. Costa Rica.
- Corte Plena del Poder Judicial. Reglas de Brasilia Sobre Acceso a la Justicia de las personas en Condición de Vulnerabilidad. 6 de marzo del 2008.
- Crowter, W. (1999) Manual de Investigación-Acción para la evaluación científica en el ámbito administrativo. 3° edición. EUNED San José, Costa Rica.
- Cumbre Judicial Iberoamericana (2008) Reglas de Brasilia sobre el acceso a la justicia de personas en condiciones de vulnerabilidad. [http://www.cumbrejudicial.com/html-cumbres/xiv\\_cumbre\\_judicial/Reglas.pdf](http://www.cumbrejudicial.com/html-cumbres/xiv_cumbre_judicial/Reglas.pdf)

- Grossman, C. (2005). El futuro del Sistema Interamericano de Derechos Humanos. Saberes: Revista de estudios jurídicos, económicos y sociales, Vol. 3, pp. 1-16.
- Decreto número 35755 (13 enero 2010) del Presidente de la República, Ministro de Planificación Nacional y Política Económica. La Gaceta 36 del 22 febrero 2010. San José: Costa Rica. [https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/MngYaoULS-KWp\\_NPaR7czA](https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/MngYaoULS-KWp_NPaR7czA)
- Estado de la Nación, (2022) Programa Estado de la Nación, Consejo Nacional de Rectores. San José, Costa Rica.
- Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, (2021) Ficha descriptiva Instituto Nacional de las Mujeres, presupuesto 2021. San José Costa Rica [https://www.fodesaf.go.cr/prog\\_soc\\_selectivos/programacion\\_anual/fichas\\_cronogramas/2021/fichas/Ficha%20descriptiva%20INAMU%202021.pdf](https://www.fodesaf.go.cr/prog_soc_selectivos/programacion_anual/fichas_cronogramas/2021/fichas/Ficha%20descriptiva%20INAMU%202021.pdf)
- Fitzpatrick, J. L. (2012). An introduction to context and its role in evaluation practice. In D. J. Rog, J. L. Fitzpatrick, & R. F. Conner (Eds.), Context: A framework for its influence on evaluation practice. New Directions for Evaluation, 135, 7–24.
- Gobierno de Navarra (2013). Protocolo de Evaluabilidad de políticas públicas de la Comunidad Floral de Navarra. Comunidad Floral de Navarra, España.
- Gobierno de Costa Rica. (2014). Plan nacional de Desarrollo 2015-2018 “Alberto Cañas Escalante”, San José, Costa Rica.
- Gómez, R. y Meléndez, S. (2019). La evaluación con enfoque de género. Sevilla, España: Instituto Andaluz de Administración Pública.
- Greene, J. (2005). Context. In S. Mathison (Ed.), Encyclopedia of evaluation. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Instituto Nacional de las Mujeres. (2015). Diagnóstico de necesidades. Mujeres privadas de libertad. Centro de Atención Institucional (CAI) Buen Pastor. San José, Costa Rica.
- Instituto Nacional de las Mujeres. (2022) Estructura Organizacional. <https://www.inamu.go.cr/organigrama>
- Instituto Interamericano de Derechos Humanos. (IIDH). (2000). Protocolo Facultativo. Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. San José, Instituto Interamericano de Derechos Humanos.
- Kuz A; Falco M. y Giandini R. Análisis de redes sociales: un caso práctico. Computación y Sistemas, Vol. 20, No. 1, 2016, pp. 89-106 La Plata, Buenos Aires. Argentina
- Ley N° 7499. Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer, Convención Belem Do Pará, San José, Publicado en La Gaceta el 28 de junio de 1995.

- Meyer, W., Müller, C., Calvo, H., Meneses, A., Zúñiga, C., Cubillo, M. y Stockmann, R. (2020) Evaluación en la práctica II: lecciones aprendidas de casos seleccionados de Alemania y Costa Rica.– Primera edición. – UCR, CICAP. Montes de Oca, San José, Costa Rica.
- Meyers, R. (2008) Encyclopedia of Complexity and Systems Science. Meyers ed. Springer Science, Business Media, USA.
- Ministerio de Justicia y Paz (2021). Modelo Nivel de Atención a Mujeres en procesos penales o medidas privativas de libertad adscritas al Sistema Penitenciario Nacional. San José, Costa Rica.
- Ministerio de Justicia y Paz. Unidad de Investigación y Estadística. Consulta vía correo electrónico, Julio, 2022
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) (2016). Manual de planificación con enfoque para resultados en el desarrollo. San José, Costa Rica.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) (2017). Guía de evaluabilidad: Orientaciones metodológicas para la evaluabilidad de intervenciones públicas. San José, Costa Rica.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) (2017b). *Manual de Evaluación para Intervenciones Públicas. Gestión de Evaluaciones en el Sistema Nacional de Planificación*. San José, Costa Rica.
- MIDEPLAN (2019). Metodología para el diseño de Estrategia Institucional enfocada en la creación de valor público. San José. MIDEPLAN
- Molina, J. (2004) La ciencia de las redes, Departamento de Antropología Social, Universidad Autónoma de Barcelona, Asociación para el Avance de la Ciencia y la Tecnología en España (AACTE)
- Morra, L. y Rist, R. (2009). *El camino para la obtención de resultados: Diseño y realización de evaluaciones eficaces para el desarrollo*. Grupo Independiente de Evaluación. Banco Mundial. Ed. Mayol. Washington. DC. USA. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fopenknowledge.worldbank.org%2Fbitstream%2Fhandle%2F10986%2F2699%2FThe%2520Road%2520to%2520Results%2520Mayol%2520Ediciones%2520Spanish.pdf%3Fsequence%3D9&clen=8013092
- Organización de las Naciones Unidas (s.f). Objetivos del Desarrollo Sostenible Costa Rica. <https://ods.cr/>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, (2019). Mejores Criterios para una mejor evaluación. Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>

- ONU Mujeres. (2015) Cómo gestionar Evaluaciones con Enfoque de género. Manual de evaluación.
- Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2019-2022 (2019). Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022. San José: Costa Rica. [https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/ka113rCgRbC\\_BylVRHGgrA](https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/ka113rCgRbC_BylVRHGgrA)
- Picado, X. (2014a) Hilo Escarlata. El Diseño Evaluativo en Programas y Proyectos. 2 edición. Editorial de la Universidad de Costa Rica San José, Costa Rica.
- Picado, X. (2014b) Criterios clave para realizar evaluaciones de calidad. 2 edición. Editorial de la Universidad de Costa Rica San José, Costa Rica.
- Piedra, M. y Mayordomo, C. (2014) Modelo para la atención integral a mujeres vinculadas a un proceso penal y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad. Colección Documentos de Política n° 14 Área: Justicia Defensa Pública, Poder Judicial. Costa Rica
- Pieris, N. (2017). La Red Interinstitucional para la Atención Integral de Mujeres Vinculadas a un Proceso Penal en Costa Rica. Mujeres, políticas de drogas y encarcelamiento. WOLA, [Consortio Internacional sobre Políticas de Drogas](https://www.wola.org/wp-content/uploads/2017/06/DONE-3-Red-interinstitucional-CostaRica_SPA_FINAL_REV.pdf) (IDPC) y la [Comisión Interamericana de Mujeres](https://www.wola.org/wp-content/uploads/2017/06/DONE-3-Red-interinstitucional-CostaRica_SPA_FINAL_REV.pdf) de la OEA 23 mayo. chrome-extension://[https://www.wola.org/wp-content/uploads/2017/06/DONE-3-Red-interinstitucional-CostaRica\\_SPA\\_FINAL\\_REV.pdf](https://www.wola.org/wp-content/uploads/2017/06/DONE-3-Red-interinstitucional-CostaRica_SPA_FINAL_REV.pdf)
- Porras, J.L. y Espinoza, V. (2005) Redes, enfoques y aplicaciones del Análisis de Redes Sociales (ARS) Editorial Universidad Bolivariana, 1° Edición, Santiago: Chile.
- Política Nacional para la Atención y la Prevención de la Violencia contra las Mujeres de todas las Edades Costa Rica 2017-2032. INAMU (2017). San José, Costa Rica.
- Política Nacional para la Igualdad Efectiva entre mujeres y hombres 2018-2030. INAMU (2018). San José, Costa Rica.
- Rog, D. J. (2012). When background becomes foreground: Toward context-sensitive evaluation practice. In D. J. Rog, J. L. Fitzpatrick, & R. F. Conner (Eds.), Context: A framework for its influence on evaluation practice. *New Directions for Evaluation*, 135, 25–40.
- Taylor, M., Plastrick, p., Coffman, J. y Whatle, A. (2014) Guide to Network Evaluation. *Evaluating Networks for Social Change*. Network Impact
- Wilson, R. (2008) Evaluación de las redes internacionales de cambio social Efectos y desafíos de las redes internacionales de incidencia. *Revista Futuros* No. 22 Vol. VI
- Zota-Bernal, A. (2015) Incorporación del análisis interseccional en las sentencias de la
- IDH sobre grupos vulnerables, su articulación con la interdependencia e indivisibilidad de los derechos humanos. *Revista en Cultura de la Legalidad* N° 9, octubre 2015 – marzo 2016, pp. 67-85

Zurbriggen, C. (2011) La Utilidad de análisis de redes de políticas públicas. Revista Nueva Época, Año 2º, número 66, Mayo – Agosto 2011

## Apéndices

### Apéndice 1. Guía de Evaluabilidad<sup>26</sup>

Categorías	Enunciados centrales	Cumplimiento				
		0	25	50	75	100
Calidad de la planificación, diagnóstico y diseño	Existencia formal de un diagnóstico de los problemas que se pretenden resolver con la intervención					X
	Se considera el diagnóstico en el documento programático de la intervención				X	
	Se identifica la necesidad o problemática que origina la intervención en el diagnóstico					X
	Se delimitan las causas y consecuencias del problema					X
	Se delimita y caracteriza la población en la que el problema afecta					X
	Se define la línea base o situación inicial de intervención				X	
	Se define el contexto socioeconómico en el que se plantea el problema					X
	Se delimitan las dimensiones institucionales, temporales, sectoriales y área geográfica de intervención					X
	Los objetivos que busca alcanzar la intervención están claramente definidos, son precisos, cuantificables, o medibles				X	
	Coherencia, lógica y consistente entre los objetivos planteados y el problema a resolver (es clara, precisa)				X	

<sup>26</sup> Realizada con base en la Guía de Evaluación de MIDEPLAN (2017) y el Protocolo del Gobierno de Navarra (2013)

	Se establecen metas, indicadores, actividades, para el logro de los objetivos (son claras, realistas, medibles)			X		
	Coherencia entre los objetivos y las metas, actividades o acciones			X		
	Se identifican responsabilidades y presupuesto en relación con actividades y acciones			X		
	<b>Porcentaje de cumplimiento</b>	80,7%				
<b>Categorías</b>	<b>Enunciados Centrales</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>50</b>	<b>75</b>	<b>100</b>
<b>Calidad de la Información, acceso y disponibilidad</b>	Existencia de información (bases de datos, documentos, estudios anteriores, etc.) de la intervención				X	
	Se identifica información suficiente sobre los aspectos de la intervención a evaluar				X	
	Se han definido indicadores para recopilar la información sobre la evolución de la intervención y actividades		X			
	Los sistemas de información son confiables				X	
	Se identifica el uso de algún tipo de herramienta informática para el manejo de la información		X			
	Los sistemas de información y los medios en los que se encuentran permiten el acceso unificado-integrado		X			
	Se identifica una periodicidad y sistematicidad adecuada en el levantamiento de la información			X		
	Se han asignado recursos suficientes (financieros, materiales, humanos) para el manejo de la información, recogida de datos, registro y seguimiento		X			
	Se han identificado limitaciones u obstáculos para el levantamiento de información adicional a la existente			X		
	Se han definido las posibilidades de recopilar información adicional para la evaluación			X		
	<b>Porcentaje de cumplimiento</b>	47,5%				
<b>Categorías</b>	<b>Enunciados Centrales</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>50</b>	<b>75</b>	<b>100</b>

Actores e intereses de la evaluación	El proceso de evaluación cuenta con un soporte normativo o jurídico que lo ampare					X				
	Se encuentra delimitado el marco institucional donde se desenvuelve la evaluación					X				
	Se tiene claridad de los propósitos de la evaluación				X					
	Se ha hecho la asignación de roles y responsabilidades organizacionales de cara al proceso de evaluación		X							
	Se cuenta con respaldo político para el proceso de evaluación				X					
	Se han dimensionado los objetivos de la evaluación (claros, concretos, coherentes con la intervención)				X					
	Se conoce de manera explícita de qué forma serán utilizados los resultados de la evaluación					X				
	Se identifican las preguntas que deberá dar respuesta la evaluación				X					
	Se han acotado las dimensiones temporales, geográficas, institucionales y otras de la intervención que van a ser consideradas en la evaluación				X					
	Se toman en consideración los intereses de los actores más representativos en la evaluación					X				
	Se ha identificado a los actores implicados en la intervención y en la evaluación					X				
	Se han identificado las principales expectativas e intereses de los actores relacionados con la evaluación				X					
	Se difundirán los resultados de la evaluación, especialmente entre las organizaciones y entidades implicadas					X				
	<b>Porcentaje de cumplimiento</b>	<b>82,7%</b>								
<b>Categorías</b>	<b>Enunciados Centrales</b>					<b>0</b>	<b>25</b>	<b>50</b>	<b>75</b>	<b>100</b>
Recursos para la evaluación	Se tiene asignado o identificado un presupuesto específico para ejecutar la evaluación					X				
	Es el presupuesto adecuado y suficiente para llevar a cabo la evaluación en el alcance previsto					X				
	Se han identificado los recursos financieros para difundir los resultados de la evaluación a los actores implicados				X					
	Se tiene previsto la asignación de presupuesto para ejecutar las recomendaciones de la evaluación			X						
	El marco temporal previsto para ejecutar la evaluación es proporcional y razonable según el alcance previsto					X				

	Se ha asignado suficiente personal para gestionar la evaluación (supervisión, control, seguimiento)					X
	En caso de evaluación externa, se tiene identificado un perfil del personal requerido para ejecutar la evaluación					X
	<b>Porcentaje de cumplimiento</b>	89,3%				
	<b>Grado de Evaluabilidad</b>	75%				
	<b>Medio:</b> Cumple con criterios de evaluabilidad, no obstante es importante ajustar y corregir algunos aspectos para mejorar el proceso evaluativo.					

## Apéndice 2. Oficio INAMU-DE-DCJPD-005-2020



28 de julio del 2020  
INAMU-DE-DCJPD-005-2020  
Página 1 de 2

Señor  
Olman Villareal

Director

Maestría de Evaluación, Programas y Proyectos de Desarrollo  
Universidad de Costa Rica

**ASUNTO: Alianza RED de atención integral a mujeres vinculadas a un proceso penal y sus familiares dependientes en situación de vulnerabilidad**

Estimado señor:

Reciba un saludo de parte del Instituto Nacional de las Mujeres, especialmente desde el Departamento de Condición Jurídica y Protección de los Derechos de las Mujeres, esperando que se encuentre muy bien, en el marco de la situación que estamos enfrentando.

Le comento que contamos con gran interés de poder enlazar esfuerzos con la Maestría de Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo, ya que contamos con una experiencia innovadora que es preciso recuperar a nivel histórico y documental, y que a su vez nos permita visualizar el camino recorrido y nutrir las decisiones futuras.

Desde el año 2013 se gestó la "RED de atención integral a mujeres vinculadas a un proceso penal y sus familiares dependientes en situación de vulnerabilidad", con el objetivo de coordinar y articular los esfuerzos institucionales que se realizaban para atender a las mujeres que atraviesan un proceso penal, con la especificidad de incluir la perspectiva de género en este abordaje.

Este espacio de coordinación interinstitucional e intersectorial, lo integramos: INAMU, IMAS, IAFA, ICD, PANI, INA, Defensa Pública del Poder Judicial, Ministerio de Justicia y Paz y más recientemente, la Cámara de Comercio.

La RED se formaliza en el año 2014, por medio de la firma de un protocolo entre jerarcas, en el cual se suscriben los compromisos institucionales de las partes, con respecto al abordaje integral de las mujeres sujetas a procesos penales, en cualquiera de sus niveles de atención (institucional o privación de libertad, semi-institucional, monitoreo electrónico, comunidad, penal juvenil y sanciones alternativas).

Desde el 2014 la RED se ha mantenido activa, trabajando con enlaces institucionales e instrumentos y mecanismos de coordinación que se han creado a través del tiempo, así como algunos resultados del accionar de la RED. Sabemos que el trabajo ha sido innovador, pues no hemos encontrado experiencias similares en otras partes del mundo, y ha sido también un trabajo construido desde la conciencia y la perspectiva de género, que ha permitido encontrar vacíos institucionales importantes y visibilizar las necesidades, intereses y particularidades de las mujeres que delinquen y se enfrentan al sistema de justicia.



28 de julio del 2020  
INAMU-DE-DCJPD-005-2020  
Página 2 de 2

Este trabajo ha conjunto, ha puesto de manifiesto el perfil de vulnerabilidad y exclusión que enfrentan estas familias, presentando frecuentemente situaciones de pobreza y violencia estructural que median en la actuación del delito, y que además acentúan las brechas sociales y efectos perjudiciales sobre sus familiares dependientes.

Recientemente ha sido un eje de reflexión desde los enlaces técnicos de la RED y algunos jerarcas, la necesidad de recuperar la experiencia por medio de la sistematización de la experiencia y una evaluación que nos permita identificar el camino recorrido, los aciertos y aspectos de mejora de todo el proceso. No obstante, no contamos con los elementos técnicos ni los recursos oportunos para la realización de este trabajo desde la institucionalidad pública que integramos este espacio.

En este marco, es de particular interés para las instituciones parte de la RED, especialmente del INAMU que tiene a cargo la coordinación técnica, establecer alianza con esa maestría, a efectos de que algún o alguna estudiante pueda interesarse en apoyar a la RED como parte del ejercicio académico, y la RED le colaboraría con toda la información necesaria para la facilitación de este proyecto.

La colaboración que nos puedan brindar para facilitar nuevas reflexiones y elementos a esta RED, no solo será de suma importancia para las instituciones adscritas al protocolo, sino que derivará sin duda en mejoras sustantivas para las mujeres usuarias de la RED y sus familias, que experimentan en la cotidianidad múltiples factores de exclusión.

Agradecemos las gestiones que puedan realizar, al tiempo en que nos ponemos a disposición para generar espacios conjuntos de colaboración, reflexión y coordinación.

Para efectos de conversar sobre esta propuesta, coloco a disposición el teléfono 25278499, y el correo: wgarita@inamu.go.cr

Cordialmente,

Wendy Garita Gómez  
Profesional Especialista  
DEPARTAMENTO DE CONDICION JURIDICA Y PROTECCION DE LOS DERECHOS DE LAS MUJERES

WGG / LCC

C. Archivo

Instituto Nacional de las Mujeres  
San Pedro de Montes de Oca, costado oeste del Mall San Pedro, complejo Sigma, edificio A.  
Correo electrónico: esalazar@inamu.go.cr / www.inamu.go.cr

Teléfono: 2527-8401  
Extensión: 8563

Instituto Nacional de las Mujeres  
San Pedro de Montes de Oca, costado oeste del Mall San Pedro, Edificio Sigma, letra A  
Fax: (603) Apartado Postal Correo electrónico: esalazar@inamu.go.cr / www.inamu.go.cr

Central Telefónica: 2527-8446  
Teléfono directo: 2527-8476

### Apéndice 3. Oficio INAMU-DE-DCJPD-019-2022



11 de noviembre del 2022  
INAMU-DE-DCJPD-019-2022  
Página 1 de 2

Señora  
Adriana Chavarría Segura  
Maestría de Evaluación, Programas y Proyectos de Desarrollo  
Universidad de Costa Rica

**ASUNTO:** Evaluación del mecanismo institucional de la RED de atención a mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en situación de vulnerabilidad.

Estimada señora,

Reciba un saludo de parte del INAMU, ente coordinador de la Comisión Técnica de la RED de atención integral a mujeres vinculadas a un proceso penal y familiares dependientes en situación de vulnerabilidad.

Como es de su conocimiento, en el año 2020 solicitamos a la Dirección de la Maestría de Evaluación, Programas y Proyectos de Desarrollo la posibilidad de una colaboración para realizar una evaluación de la RED en mención, ya que, a 9 años de su creación sería de gran importancia realizar un proceso evaluativo que permita introducir mejoras en su funcionamiento y así ampliar los beneficios hacia las mujeres usuarias del sistema penal.

La Red es una instancia innovadora, en la que confluyen diversos procesos interinstitucionales, recursos y marcos filosóficos de las diferentes instituciones y organizaciones que la conforman, además, de que nos enfrentamos cotidianamente a la realidad dinámica de las mujeres que se atienden, la cual es cada vez más desafiante y compleja desde las dinámicas sociales, culturales y económicas; por lo que resulta indispensable estar en constante revisión, análisis y readecuación de los servicios institucionales que brindamos, así como armonizar y nutrir la gestión de la RED que permita tomar adecuadamente decisiones futuras, tanto técnicas como políticas.

Es así como nos encontramos desde la RED en la mayor disposición y anuencia a colaborar con el proceso de evaluación como parte de su ejercicio académico, el cual se



11 de noviembre del 2022  
INAMU-DE-DCJPD-019-2022  
Página 2 de 2

realizará en el período 2022-2023. Esto fue ratificado con un acuerdo unánime en la sesión ordinaria de la Comisión Técnica de la RED del 18 de octubre 2022. Acuerdo 2: "Existe apertura y anuencia de parte de todas las instancias presentes de la RED, para que la sra. Adriana Chavarría desarrolle su trabajo de graduación de la maestría, realizando una evaluación de la RED".

Quedo a disposición para lo correspondiente.

Cordialmente,

Wendy Garita Gómez  
Profesional Especialista  
DEPARTAMENTO CONDICIÓN JURÍDICA

c. Archivo



#### **Apéndice 4. Listado de documentos vinculados a la RED consultados en la fase del diseño de evaluación**

- Modelo para la atención integral a mujeres vinculadas a un proceso penal y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad, 2014
- Protocolo de coordinación interinstitucional de la Red para la atención integral a mujeres vinculadas a un proceso penal y sus familiares dependientes en situación de vulnerabilidad, 2014.
- Diagnóstico de Necesidades Mujeres Privadas de Libertad Centro de Atención Institucional (CAI) Buen Pastor, 2015
- Artículo de la Serie Mujeres, políticas de drogas y encarcelamiento llevado a cabo por WOLA: La red interinstitucional para la Atención integral de mujeres vinculadas a un proceso penal en Costa Rica, 2017
- Informes varios de intervenciones de la Red en casos específicos referidos.
- Diseño de talleres y guías de trabajo con las instituciones que integran la RED
- Minutas de reuniones 2016-2022
- Informes varios funcionamientos de la RED: 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021.
- Publicación INAMU: Conozcamos a la Red de Atención integral a mujeres, 2018.
- Publicación INAMU: Brochure reforma a la ley de registros Judiciales
- Ficha técnica de la RED
- Informe de cierre de gestión jerarca INAMU 2014-2018
- Informe de cierre de gestión jerarca INAMU Enero 2021 – Mayo 2022
- Normativa relacionada con la gestión de la RED
- Informes periódicos de Costa Rica a la CEDAW
- Planes de trabajo de la RED
- Formatos y mecanismo de referencias a las instituciones de la RED
- Informes de gestión del Departamento de Condición Jurídica y Protección de los Derechos de las Mujeres
- Planes Nacionales de Desarrollo (2011-2014; 2015-2018; 2019-2022 y 2023-2026)
- Agenda Nacional de Evaluación

## **Apéndice 5: Instrumento N°1: Guía de Entrevista Semi-Estructurada dirigida a Enlaces Técnicos de la RED (E1)**

<b>Nombre completo persona entrevistada:</b>
<b>Institución:</b>
<b>Fecha de aplicación:</b>
<b>Entrevistadora: Adriana Chavarría Segura</b>

**Instrucciones:** esta entrevista se aplicará a las personas enlaces técnicos de las instituciones que integran la RED que hayan participado en la ejecución de acciones en el marco del protocolo durante el periodo de estudio 2013-2023 y que acepten de manera voluntaria contribuir con el proceso de evaluación. Busca establecer una conversación dirigida y enfocada hacia las dimensiones o categorías de análisis de los objetivos planteados.

### **Introducción**

1. ¿Podría por favor indicar de forma general, cuál es (era) su cargo, profesión, en qué área laboral se desempeña (o desempeñaba) y las funciones que realiza?
2. De esas funciones que usted realiza, ¿qué relación tienen con respecto a su participación en la RED y designación como enlace técnico?
3. ¿Cuánto tiempo ha participado o participó como enlace técnico de la RED?

### **Sección A. Funcionamiento de la RED para la atención a las necesidades de la población meta**

- A1. ¿Podría describir de forma breve qué es la RED?
- A2. ¿Qué rol tiene dentro de la RED la Comisión Interinstitucional de Coordinación de Alto Nivel? ¿Qué piensa usted de su desempeño?
- A3. ¿Qué características tiene la población meta referida a los servicios de las instituciones de la RED? (las mujeres en procesos penales y familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad)
- A4. ¿Qué condiciones del contexto país o institucional propiciaron la creación de la RED? ¿Qué conllevó a que su institución llegara a formar parte?
- A5. ¿Qué opinión tiene usted en particular con respecto a las instituciones que integran la RED? Por ejemplo, ¿son las que se requieren?, ¿existe necesidad de incorporar alguna otra?
- A6. ¿De qué manera la institución que usted representa (o representaba) en la RED contribuye con el logro de los compromisos asumidos en el Protocolo de funcionamiento de la RED para atender las necesidades de la población meta?

A7. En términos generales, desde su opinión, ¿de qué manera percibe usted que el funcionamiento de la RED, como un todo, contribuye con una atención pertinente a las necesidades de la población meta?

### **Sección B. Funcionamiento y gestión de la RED según los compromisos de servicio interinstitucional**

B1. ¿Cómo valora usted el funcionamiento y gestión interna de la RED? (Indagar aspectos de organización y planificación) *(adaptar según tiempo de participación activa en la RED de la persona entrevistada)*

B2. ¿Percibe usted que ese funcionamiento y gestión ha variado en el tiempo o, es el mismo funcionamiento, pero lo que ha variado son las acciones y responsabilidades institucionales?

B3. A nivel de funcionamiento general de la RED, posterior a las reuniones ordinarias, ¿cómo valora usted los mecanismos de comunicación entre actores interinstitucionales para el seguimiento de las acciones conjuntas?

B4. Según su experiencia de representación institucional en la RED:

B4.1 ¿Con cuáles instituciones coordina o articula acciones en beneficio de la población con mayor frecuencia? (indagar ¿por qué?)

B4.2 ¿Con cuáles instituciones coordina o articula acciones en beneficio de la población con menor frecuencia? (indagar ¿por qué?)

B4.3 ¿Con cuáles instituciones la coordinación o articulación de acciones en beneficio de la población es nula? (indagar ¿por qué?)

B4.4 De los cuatro componentes de trabajo de la RED (capacitación, sensibilización, cambios normativos y calidad de los servicios) ¿en cuál componente o componentes cree usted que su institución ha tenido la mayor contribución?

B5. Con base en su experiencia de trabajo en la red, en términos generales, ¿qué fortalezas u oportunidades de mejora identifica usted en el funcionamiento y gestión de la RED? ¿Qué recomendaciones daría para su mejora?

### **Sección C. Resultados, efectos y valor público de la gestión de la RED**

C1. ¿Cuáles considera usted han sido los principales aportes de su institución al trabajo en RED y sus objetivos comunes?

C2. Desde su inicio hasta la actualidad, ¿cuáles resultados o efectos identifica usted que ha logrado la RED como un todo? (Indagar con respecto a los componentes)

C3. Teniendo en cuenta esos resultados y efectos positivos ya alcanzados, a nivel de trabajo colectivo de RED, ¿considera usted que aún hay brechas de atención dentro de los cuatro componentes?

C4. Entendiendo el Valor Público como los beneficios y los cambios positivos que generan los servicios públicos en el bienestar de la población a la que van dirigidos, según su criterio ¿cuál es el valor público de la RED?

C5. Finalmente, como integrante de la RED ¿cuáles considera usted son los principales retos y desafíos tiene la RED en su contexto sectorial y nacional?

\*Muchas gracias por el tiempo y la valiosa información brindada. Ahora, si usted tiene alguna duda o comentario sobre alguno de los aspectos tratados, lo puede hacer con todo gusto.

\*Si no hay comentarios, se cierra y se agradece la participación.

Fin de la entrevista

## **Apéndice 6: Grupo de Discusión: RED en la atención a mujeres privadas de libertad**

*(conocimiento sobre la RED, servicios y funcionamiento)*

**CAI VILMA CURLING RIVERA**

*(G1)*

---

*Versión 2*

Fecha: 27.04.23

Día de ejecución: 24 Mayo del 2023

Duración: 90 Minutos

Modalidad: Presencial.

Persona facilitadora: Adriana Chavarría Segura

Población participante: 30 Mujeres madres privadas de libertad en el CAI Vilma Curling Rivera y que tienen en común situaciones de vulnerabilidad como pobreza, antecedentes de violencia, familiares o personas a cargo en el afuera.

### *Apertura y encuadre:*

Se realiza una presentación breve por parte de la facilitadora, así como una explicación sobre la actividad a desarrollar cuyo objetivo va dirigido a obtener insumos para la evaluación de la RED y en este caso sus opiniones sobre los servicios recibidos. Se les solicita un consentimiento informado sobre su anuencia para participar.

### *Preguntas generadoras*

1. ¿Qué piensan que es una RED interinstitucional?
2. ¿Saben ustedes qué es la RED técnica interinstitucional de atención integral a mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad?
3. Durante el tiempo que han estado privadas de libertad o iniciaron el proceso penal, ¿han recibido información o han pedido algún servicio de las siguientes instituciones: IMAS, INA, INAMU, IAFA, ICD, PANI, MJP, ¿Defensa Pública, Cámara de Comercio, Justicia Restaurativa? ¿Qué tipo de ayudas o información?
4. ¿Qué necesidades tienen ustedes que les gustaría que les sean atendidas por estas instituciones de la RED: IMAS, INA, INAMU, IAFA, ICD, PANI, MJP, ¿Defensa Pública, Cámara de Comercio, Justicia Restaurativa?

## Apéndice 7: Consentimiento Informado

<b>TFIA: Evaluación de resultados y efectos de la Red técnica interinstitucional de atención integral a mujeres en procesos penales y sus familiares dependientes en situaciones de vulnerabilidad, coordinada por el INAMU (2014-2022)</b>	
Versión 1	Fecha: 28.04.23

Nombre de la evaluadora: Adriana Chavarría Segura, cédula 111570998

- A. **OBJETIVO:** Evaluar los resultados y efectos producidos en la población meta a través del funcionamiento y gestión de los servicios interinstitucionales brindados por la RED durante el periodo 2014-2022.
- B. **¿QUÉ SE HARÁ?** Si acepto participar en esta evaluación, se realizará lo siguiente:
- ( ) Participaré durante aproximadamente una hora del grupo de discusión junto con otras mujeres privadas de libertad del CAI Vilma Curling Rivera. Se realizarán cuatro preguntas generadoras sobre mi opinión de la RED y de las instituciones que la conforman a partir de mi experiencia privativa de libertad y proceso penal que enfrento.
- C. **RIESGOS:** mi participación implicará disposición de tiempo, exponer mi opinión personal, compartir el espacio con otras personas y podría eventualmente conllevar alguna alteración emocional, el cual, en caso de presentarse existe compromiso por parte de la evaluadora de mantener la confidencialidad y realizar la referencia a la instancia que corresponda según mi consentimiento.
- D. **BENEFICIOS:** tengo conocimiento que no recibiré ninguna retribución económica por la información que suministre y que la colaboración que preste, servirá para cumplir con la finalidad propuesta por la evaluación y como fuente de información para tomadores de decisiones, sin que ello afecte mi situación actual.
- E. Antes de dar mi autorización debo haber hablado con la evaluadora y ella deben haber contestado satisfactoriamente todas mis preguntas.
- F. Recibiré una copia de esta fórmula firmada para mi uso personal.
- G. Mi participación en esta actividad es voluntaria. Tengo el derecho de negarme a participar o a discontinuar mi participación en cualquier momento, sin que esta decisión afecte la calidad de la atención que recibo.
- H. Mi participación es confidencial, los resultados podrían aparecer en una publicación académica o científica o ser divulgados en una reunión científica o académica, pero de una manera anónima.
- I. No perderé ningún derecho legal por firmar este documento.

### CONSENTIMIENTO

He leído o se me ha leído, toda la información descrita en esta fórmula, antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y éstas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, accedo a participar como informante clave para esta evaluación.

Nombre, cédula y firma del participante

Fecha

Nombre, cédula y firma de la evaluadora que solicita el consentimiento      Fecha

## Apéndice 8: Lista de personas enlaces de la RED participantes de la Evaluación

### (Entrevistas)

Informantes	Institución	Profesión:	Sexo	Atención directa a mujeres en procesos penales (si – no)	Tiempo de participación en la RED
<b>Evelyn Piedra Rodríguez</b>	INAMU	Psicóloga	Mujer	si	5 años
<b>Wendy Garita Gómez</b>	INAMU	Trabajadora Social	Mujer	si	5 años
<b>Eugenia Salazar Aguilar</b>	INAMU	Abogada	Mujer	Si	7 años
<b>Isabel Gámez Paez</b>	MJP	Trabajadora Social	Mujer	si	3 años
<b>Fabiola Retana Zamora</b>	MJP	Orientadora	Mujer	si	7 años
<b>Marilyn Ortega Arce</b>	MJP	Trabajadora Social	Mujer	si	5 años
<b>Alexandra Barboza Ramírez</b>	PANI	Trabajadora Social	Mujer	si	9 años
<b>Alexandra Hutchinson</b>	IMAS	Trabajadora Social	Mujer	si	7 años
<b>Mario Serrano Zamora</b>	Defensa Pública	Abogado	Hombre	si	7 años
<b>Jovanna Calderón Altamirano</b>	Justicia Restaurativa	Abogada, criminóloga	Mujer	si	1 año

<b>German Brenes Montero</b>	Defensa Pública	Abogado	Hombre	si	3 años
<b>Lizú San Lee Chacón</b>	ICD	Socióloga	Mujer	si	6 años
<b>Rita Porras Valverde</b>	ICD	Psicóloga	Mujer	si	4 años
<b>Cristina Trejos Gutiérrez</b>	Cámara de Comercio	Psicóloga	Mujer	Si	4 años
<b>Zaida Corea Ruiz</b>	INA	Planificación y promoción social	Mujer	Si	6 años
<b>Silvia Pereira Ulloa</b>	IAFA	Trabajadora Social	Mujer	si	8 años
<b>Observaciones</b>	16 enlaces	6 TS, 4 Abogados/as, 3 psicólogas/os, 1 orientadora, 1 socióloga)	14 mujeres y 2 hombres	Todos/as con funciones vinculadas con la atención a mujeres	5 años en promedio de permanencia en la RED

## Apéndice 9: Valoración de Roles y funciones institucionales en la RED según Protocolo Vrs Opinión de Enlaces Técnicos e información documental

INSTANCIA	TIPO DE INSTANCIA Y RECTORIA	FUNCIONES EN EL MARCO DEL PROTOCOLO Y LA RED	APORTES A LA RED SEGÚN OPINIÓN DE ENLACES TÉCNICOS	ENLACES TÉCNICOS EN LA RED
<b>Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU)</b>  <b>(2013-actualidad)</b>	Institución pública, pertenece al Poder Ejecutivo  Rectora en el ejercicio efectivo de los derechos humanos de las mujeres en su diversidad; así como su autonomía, inclusión, empoderamiento y la no violencia de género, en coordinación con el Estado costarricense y la sociedad civil.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresar los casos derivados por la Defensa Pública y el Ministerio de Justicia y Paz al proceso interno establecido en el Protocolo para la información y orientación en derechos de las mujeres.</li> <li>2. Brindar servicios de información y orientación, coadyuvar en procesos judiciales e incidir en gestiones administrativas y brindar servicios jurídicos para defensa y acompañamiento a mujeres deudoras alimentarias</li> <li>3. Brindar servicios de información y orientación, coadyuvar en procesos judiciales e incidir en gestiones administrativas y brindar servicios jurídicos en situaciones de violencia contra las mujeres.</li> <li>4. Brindar capacitación a las mujeres en situación de vulnerabilidad por razones de desigualdad social y de género incorporadas por el IMAS en el Programa Avanzamos mujeres.</li> <li>5. Brindar información y consulta sobre los derechos a las mujeres privadas de libertad.</li> <li>6. Brindar información a las mujeres sobre los programas para la promoción de actividades productivas y organización de las mujeres.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asume la coordinación de la RED desde sus inicios hasta la actualidad.</li> <li>2. Establece procesos a lo interno del INAMU donde se incluye la RED como eje de trabajo.</li> <li>3. Canaliza a las diferentes instituciones de la RED los casos y consultas que les llegan relacionados con mujeres en procesos penales.</li> <li>4. Brinda seguimiento individualizado de casos referidos a servicios internos del INAMU y a otras instancias. Se busca garantizar el acceso y atención requerida.</li> <li>5. Favorece la interlocución y coordinación de casos y servicios para que se den con perspectiva de género y derechos humanos.</li> <li>6. Es responsable de seguimiento del Protocolo y que se cumplan los acuerdos.</li> <li>7. Articula con los y las jefes para que se cumplan con las reuniones anuales y se establezcan acuerdos en favor del cumplimiento del Plan de trabajo de la RED.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Departamento de Asesoría Jurídica (Coordinación)</li> <li>- Centro de información y orientación en derechos humanos de las mujeres (CIO)</li> <li>- Departamento de Desarrollo Regional</li> </ul>

			<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Acompaña y asesora procesos de trabajo de otras instituciones para la incorporación de la perspectiva de género.</li> <li>9. Capacita en materia de género y derechos de las mujeres.</li> <li>10. Comparte y pone en práctica en la RED, la experiencia acumulada en la gestión de política pública y el accionar interinstitucional así como su capacidad para establecer consensos y llegar a acuerdos.</li> <li>11. Brinda asesoría y criterio técnico en proyectos de Ley.</li> </ol>	
<b>Defensa Pública</b>  <b>(2013-actualidad)</b>	<p>Institución Pública</p> <p>Órgano Auxilia del Poder Judicial</p> <p>Le corresponde la asesoría y representación legal en diversas materias como: penal, penal juvenil, ejecución de la pena, laboral, pensiones alimentarias, familia, contencioso administrativo, agrario, disciplinario, contravenciones y tránsito, así como atención de población indígena.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Derivar los casos detectados a la Red por medio de la minuta utilizada para estos efectos por el INAMU.</li> <li>2. Alimentar de manera oportuna el sistema informático de la Red.</li> <li>3. Emitir directrices internas sobre la aplicación del modelo de atención a mujeres en situación de vulnerabilidad que entran en contacto con el sistema penal.</li> <li>4. Capacitar al personal que brinda servicios a las mujeres en situación de vulnerabilidad por razones de desigualdad social y género, que entran en contacto con el sistema penal, sobre la perspectiva de género y de derechos humanos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifica y refiere mujeres en condiciones de vulnerabilidad que entran en conflicto con la Ley, a los servicios de la RED.</li> <li>2. Coordina con los enlaces de la RED, temas relacionados con los procesos judiciales que enfrentan las mujeres usuarias.</li> <li>3. Atiende consultas y brindar asesoría en temas relacionados con los procesos judiciales de las mujeres usuarias.</li> </ol>	- Supervisor Regional, Defensa Pública
<b>Ministerio de Justicia y Paz (MJP)</b>	Institución pública, pertenece al Poder Ejecutivo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Designar a la red los enlaces de las cinco modalidades de atención a las mujeres en situación de vulnerabilidad que entran en contacto con el sistema</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asume un rol protagónico en la coordinación con los diferentes enlaces</li> </ol>	- Coordinación del Nivel de Atención a la Mujer (enlace principal en la RED)

<p><b>(2013- actualidad)</b></p>	<p>Integrada por varias dependencias adscritas, por lo que sus funciones son variadas.</p> <p>En el marco de las personas en procesos penales le corresponde: actuar como órgano de enlace entre el Poder Ejecutivo y el Poder Judicial; ser el organismo rector de la política criminológica y penológica.</p> <p>A través de la Dirección General de Adaptación Social le corresponde la administración del Sistema Penitenciario costarricense.</p> <p>Consultado en:  <a href="https://www.mjp.go.cr/Acerca?nom=historia-institucional">https://www.mjp.go.cr/Acerca?nom=historia-institucional</a></p>	<p>penal: Atención Institucional, Atención Semi-Institucional, Atención en Comunidad, Programa de Atención a la población penal juvenil y Programa de Mujeres Sujetas a Sanciones Penales.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Incorporar la perspectiva de género en la atención que se brinda a las mujeres en las cinco modalidades de atención del Ministerio de Justicia de conformidad con el Decreto Ejecutivo N°38139-JP, "Creación del Programa Nacional de Atención a Mujeres Sujetas a Sanción Penal".</li> <li>3. Trasladar los casos que considere oportuno a la Red de acuerdo con los criterios técnicos y al principio de no discriminación.</li> <li>4. Promover la seguridad social de las mujeres que se encuentren en los diferentes programas de atención.</li> <li>5. Capacitar al personal de los distintos programas de atención que va a trabajar con las mujeres en situación de vulnerabilidad.</li> <li>6. Emitir las directrices internas, con perspectiva de género, para la atención prioritaria a mujeres en situación de vulnerabilidad ubicadas en los diferentes programas de atención.</li> </ol>	<p>de la RED para la prestación de servicios a las mujeres del Sistema Penitenciario.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Da seguimiento a las acciones del plan de trabajo de la RED ya que la mayoría de actividades tienen que ver con el MJP porque la mayoría de la población de mujeres en procesos penales está adscrita a sus servicios.</li> <li>3. Busca mejorar el apoyo a nivel político por parte de los y las jerarcas ya que no ha sido consistente a través de los años, ha habido periodos con poco o nulo compromiso.</li> <li>4. Asume un rol preponderante en las referencias de mujeres y sus familiares a los servicios de la RED.</li> <li>5. Favorece la capacitación, sistematización de experiencias del trabajo con mujeres y de sus necesidades a través de la interacción con otras instancias de la RED.</li> <li>6. Divulga a lo interno y con los enlaces de la RED, el Modelo de Atención a la Mujer que se implementa desde el Nivel de Atención a la Mujer y que busca la aplicación de la perspectiva de género.</li> </ol>	<p>Enlaces internos<sup>27</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CAI Vilma Curling Rivera</li> <li>- CASI La Mujer</li> <li>- Centro de Formación Juvenil Zurquí</li> <li>- Programa Sanciones Alternativas</li> <li>- Unidad de Monitoreo Electrónico</li> <li>- Nivel de Atención en Comunidad</li> <li>- Nivel de Atención Semi-Institucional</li> <li>- Enlace Módulos</li> <li>- Enlace Módulo Regional CAI Liberia</li> <li>- Enlace Módulo Regional UAI Pabru Presbere</li> <li>- Unidad de Inserción Social</li> </ul>
----------------------------------	---	---	---	---

<sup>27</sup> A partir del 2021, las representaciones de las diferentes modalidades de atención a mujeres en el Sistema Penitenciario, constituyen enlaces internos del MJP, no participan de las sesiones ordinarias, articulan a través del enlace principal.

			7. Integra las mujeres de los diferentes servicios y modalidades de atención a los servicios de las otras instituciones de la RED.	
<b>Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS)</b>  <b>(2013- actualidad)</b>	<p>Institución pública, autónoma, pertenece al Poder Ejecutivo.</p> <p>“Tiene como finalidad resolver el problema de la pobreza extrema en el país, para lo cual deberá planear, dirigir, ejecutar y controlar un plan nacional destinado a dicho fin. Para ese objetivo utilizará todos los recursos humanos y económicos que sean puestos a su servicio por los empresarios y trabajadores del país, instituciones del sector público nacionales o extranjeras, organizaciones privadas de toda naturaleza, instituciones religiosas y demás grupos interesados en participar en el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza". (Artículo 2, Ley 4760)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La aprobación de un subsidio a las personas referidas por la Red, estará sujeta a la directriz emitida por la Presidencia Ejecutiva del IMAS el día 13 de octubre del 2014, tomando en cuenta que en todos los casos prevalece el criterio profesional del ejecutor.</li> <li>2. Brindar atención a mujeres en situación de pobreza extrema con grupo de puntaje 1 y 2 prioritariamente y miembros de su familia a cargo (personas menores de edad, personas con discapacidad y/o personas adultas mayores), mediante los programas ya establecidos para atender necesidades básicas, potenciar las capacidades humanas y acceder de forma directa a la generación de recursos e independencia económica.</li> <li>3. Incluir a los hijos e hijas de las mujeres en situación de pobreza extrema y básica con grupo de puntaje 1 y 2 a la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil y las otras modalidades para este fin.</li> <li>4. Brindar formación a las mujeres en situación de pobreza extrema y su núcleo familiar mediante: el programa avancemos, la capacitación técnica y empresarial y la formación humana.</li> <li>5. Incorporar a las mujeres en situación de pobreza extrema y su núcleo familiar en los programas para mejorar sus condiciones de empleo como ideas productivas, créditos, capacitación técnica y empresarial, para posteriormente acceder a los otros programas (ideas grupales, fondos locales y de comercialización).</li> <li>6. Emitir directrices internas sobre la prioridad en la atención a mujeres en situación de pobreza extrema que entran en contacto con el sistema penal y son referidas por la Red.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establece estrategias a lo interno para buscar la priorización de las mujeres en el acceso a los servicios que brinda, a través del mecanismo de referencias.</li> <li>2. Se prioriza la valoración de las condiciones de riesgo y vulnerabilidad que justifican la referencia, así como la asignación de la oferta programática, siempre y cuando cuente con los requisitos y se cuente con la disponibilidad presupuestaria.</li> <li>3. Se identifica la necesidad de actualizar los compromisos del Protocolo para que correspondan con la reforma normativa que tuvo el IMAS en el 2018.</li> </ol>	- Área de Bienestar Familiar

<p><b>Patronato Nacional de la Infancia (PANI)</b></p> <p><b>(2013- actualidad)</b></p>	<p>Institución pública, forma parte del Poder Ejecutivo.</p> <p>Rectora en materia de derechos de la niñez y la adolescencia.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantizar la protección integral de la infancia y la adolescencia, así como el reconocimiento de sus derechos y garantías establecidas en la Constitución Política, las normas del derecho internacional y las leyes atinentes a la materia.</li> <li>2. Orientar y coadyuvar en las tareas de formación y educación de padres y madres de familia, para el cumplimiento de sus deberes y derechos inherentes a la autoridad parental.</li> <li>3. Garantizar a las personas menores de edad, el derecho a crecer y desarrollarse en el seno de una familia, sea esta biológica o adoptiva.</li> <li>4. Brindar asistencia técnica y protección a la niñez y adolescencia y a la familia, en situaciones de riesgo.</li> <li>5. Promover la participación organizada de la sociedad civil, los padres de familia, las instituciones estatales y las organizaciones sociales en los procesos de estudio, análisis y toma de decisiones en materia de infancia, adolescencia y familia, a fin de garantizar el cumplimiento de los derechos y deberes de las personas menores de edad.</li> <li>6. Impulsar programas de capacitación y formación para padres y madres de familia, sobre sus responsabilidades y deberes, así como propiciar con otras instituciones programas y actividades que inculquen y reafirmen la práctica de valores espirituales, morales, sociales y familiares.</li> <li>7. Colaborar con las entidades en la promoción y ejecución de proyectos y programas específicos en materia de niñez y adolescencia.</li> <li>8. Emitir directrices internas sobre la prioridad en la atención a personas menores de edad, relacionadas con mujeres en situación de vulnerabilidad que entran en contacto con el sistema penal.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se brinda atención individual de casos referidos a través de la RED.</li> <li>2. Aporta en capacitaciones en materia de niñez y adolescencia.</li> <li>3. Brinda asesorías desde el punto de vista psicosocial, legal a población usuaria y otros enlaces de la RED.</li> <li>4. Participación en jornadas informativas de derechos.</li> <li>5. Capacitación a las mujeres a través de las academias de crianza.</li> </ol>	
<p><b>Instituto de Alcoholismo y Farmaco-</b></p>	<p>Entidad pública, pertenece al Poder Ejecutivo. Órgano adscrito al Ministerio de Salud.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brindar atención a las mujeres con problemas asociados al consumo de drogas, referidas por la Red.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Direccionar los servicios de atención dirigidos a mujeres en procesos con</li> </ol>	<p>- Atención a Pacientes,</p>

<p><b>dependencia (IAFA)</b></p> <p><b>(2013- actualidad)</b></p>	<p>Con independencia en su funcionamiento administrativo y personalidad jurídica instrumental.</p> <p>Le corresponde la dirección técnica, el estudio, la prevención, el tratamiento y la rehabilitación de la adicción al alcohol, al tabaco y a otras drogas lícitas o ilícitas, así como la coordinación y aprobación de todos los programas públicos y privados orientados a los fines para los cuales fue creada.</p> <p><a href="https://www.iafa.go.cr/">https://www.iafa.go.cr/</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Sensibilizar y capacitar sobre generalidades en la atención de la población que consume drogas, para fortalecer las destrezas técnicas de los profesionales que brindan atención a las mujeres en situación de vulnerabilidad que entran en contacto con el sistema penal.</li> <li>3. Emitir directrices internas sobre la prioridad en la atención a mujeres en situación de vulnerabilidad que entran en contacto con el sistema penal.</li> </ol>	<p>mayor criterio técnico, tomando en cuenta sus particularidades.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Favorecer el acceso a los servicios del IAFA a través de la atención y seguimiento de las referencias que se reciben.</li> <li>3. Colaborar con las capacitaciones al personal de las instituciones de la RED sobre atención a mujeres con situaciones de trastorno por uso de sustancias psicoactivas.</li> </ol>	<p>Oficinas Centrales, IAFA</p>
<p><b>Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD)</b></p> <p><b>(2013- actualidad)</b></p>	<p>Instancia Pública, pertenece al Poder Ejecutivo.</p> <p>Encargado de coordinar, diseñar e implementar las políticas, los planes y las estrategias para la prevención del consumo de drogas, el tratamiento, la rehabilitación y la reinserción de los farmacodependientes, así como las políticas, los planes y las estrategias contra el tráfico ilícito de drogas y actividades conexas, la legitimación de capitales y el financiamiento al terrorismo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Procurar la rehabilitación de mujeres en situación de vulnerabilidad que entran en contacto con el sistema penal y sus familiares dependientes que se encuentren consumiendo drogas, por medio de financiamiento de espacios en una Organización No Gubernamental que preste servicios de rehabilitación.</li> <li>2. Colaborar con financiamiento a proyectos de la Red para mejorar las situaciones de las mujeres en situación de vulnerabilidad que entran en contacto con el sistema penal y sus familiares dependientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyo económico para capacitaciones tanto para el personal como para las mujeres en procesos penales.</li> <li>2. Becas para internamiento de mujeres en alternativas residenciales.</li> <li>3. Apoyo económico para proyectos de infraestructura.</li> <li>4. Asesoría técnica en formulación de proyectos.</li> <li>5. A partir del 2020 la capacidad de apoyo económico del ICD ha disminuido o se ha suspendido del todo debido a aparentes cambios en la normativa para asignación presupuestaria. Mantiene rol de asesoría técnica y apoyo a nivel logístico.</li> </ol>	<p>- Unidad de Proyectos de Prevención</p>
<p><b>Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)</b></p>	<p>Institución pública, autónoma. Pertenece al Poder Ejecutivo. Rectora en la formación y capacitación del recurso humano que demanda el país.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Facilitar la incorporación en los Servicios de Capacitación y Formación Profesional a las mujeres referidas por la Red.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acceso a servicios de capacitación a través de las referencias.</li> <li>2. Talleres de orientación vocacional.</li> </ol>	<p>- Coordinación Nacional Asesoría de</p>

<p><b>(2013- actualidad)</b></p>	<p>Su principal tarea es promover y desarrollar la capacitación y formación profesional de las personas en todos los sectores de la producción, para impulsar el desarrollo económico y contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo de la población, mediante acciones de formación, capacitación, certificación y acreditación para el trabajo productivo, sostenible, equitativo, de alta calidad y competitividad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Emitir directrices internas sobre la prioridad en la atención a mujeres en situación de vulnerabilidad que entran en contacto con el sistema penal.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Coordinación para la certificación de conocimientos.</li> </ol>	<p>Desarrollo Social</p>
<p><b>Cámara de Comercio de Costa Rica</b></p> <p><b>(2017- actualidad)</b></p>	<p>Es una Asociación de carácter no lucrativo, integrada por representantes de empresas privadas.</p> <p>Tiene como parte de sus objetivos contribuir con el desarrollo económico del país por medio de la representación de los intereses del comercio y la promoción de los valores y programas que beneficien a sus asociados.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sensibilizar y promover entre sus agremiados la necesidad y el impacto social de dar oportunidad de empleo a las usuarias de la Red.</li> <li>2. Generar opciones de empleo entre sus agremiados a fin de que las usuarias que cumplan con el perfil seleccionado por la Red, puedan acceder a un trabajo digno, por parte de empresas de responsabilidad social que integran esta Cámara.</li> <li>3. Difundir y participar en actividades de la RED a favor de la empleabilidad y emprendedurismo.</li> <li>4. Promover en conjunto con la RED alternativas de emprendedurismo de forma sistemática a través del modelo de mentorías.</li> <li>5. Difundir las actividades de la Red a favor de la empleabilidad con el fin de sensibilizar a la población y dar proyección sobre los alcances de este tipo de alternativas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se ha logrado el propósito de ser el canal entre las mujeres usuarias, sus necesidades de empleabilidad y el perfil requerido por las empresas.</li> <li>2. Se ha participado en proyectos relacionados con la empresariedad, con acceso a tecnología, y desarrollo de habilidades estratégicas para que las mujeres de la RED puedan conseguir empleo. No obstante, los resultados no han sido los esperados.</li> </ol>	<p>- Programa Mujer Empresaria</p>

<p><b>Programa de Justicia Restaurativa</b></p> <p><b>(2022-actualidad)</b></p>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Designar una persona enlace de Justicia Restaurativa para participar en la Comisión Técnica de la RED, y brinde seguimiento a las acciones conjuntas que se planifiquen anualmente en este mecanismo de coordinación.</li> <li>2. Participar y facilitar actividades formativas y de capacitación para el personal técnico de la RED y profesionales de Justicia Restaurativa del Poder Judicial en temáticas pertinentes y de común acuerdo, que beneficien la atención integral de las mujeres que se enfrentan al proceso penal.</li> <li>3. Realizar acciones conjuntas con la RED para procurar que las mujeres en procesos penales puedan acceder a esta modalidad de ejecución de la pena.</li> <li>4. Desarrollar actividades de divulgación hacia la sociedad civil sobre Justicia Restaurativa y temas relacionados a la atención de las mujeres en el sistema penitenciario y la aplicación de la perspectiva de género.</li> <li>5. Participar y facilitar procesos de información, capacitación y brindar seguimiento a las mujeres en procesos de justicia restaurativa, para favorecer su proceso de inserción social.</li> <li>6. Promover que el personal que atiende Justicia Restaurativa, tanto en materia penal como en materia penal juvenil,, refieran usuarias que se encuentren en condición de vulnerabilidad a las instituciones que integran la RED, apra favorecer su proceso de inserción social.</li> <li>7. Contribuir con recursos para la ejecución de las acciones programáticas en el marco de la RED, tales como recursos logísticos, infraestructura y trabajo profesional; en la medida de las posibilidades institucionales y de previo acuerdo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Divulgación de los servicios de Justicia Restaurativa como alternativa para solucionar el conflicto judicializado.</li> <li>2. Compartir con personas usuarias del RED la experiencia de trabajo y acceso a los servicios que ofrece el programa.</li> </ol>	<p>Jefatura, Programa Justicia Restaurativa.</p>
---	--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia, a partir de revisión de sitios web de las instituciones, información documental de la RED y los aportes de Piedra y Mayordomo (2014).

**Apéndice 10: Logros gestionados y reportados por la RED en informes de resultados y rendición de cuentas durante el periodo evaluativo (2014<sup>28</sup>-2022)**

Revisión documental			
Año	Productos	Efectos	Fuente de información
<b>2013-2014</b>	1. Aprobación y firma del Protocolo que le dio origen a la RED	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación de las necesidades de atención interinstitucional de las mujeres vinculadas a procesos penales y sus familiares dependientes.</li> <li>2. Inclusión de las mujeres en procesos penales en la priorización de servicios de las instituciones firmantes del protocolo de atención.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Minutas de la RED (Departamento de Condición Jurídica INAMU, 2013-2014)</li> <li>- Discurso, Alejandra Mora, Presidenta Ejecutiva del INAMU, acto de firma del Protocolo de la RED, noviembre 2014.</li> </ul>
<b>2015</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 70 mujeres (ex privadas de libertad egresadas por Art.77 Bis en 2013) localizadas para seguimiento de la RED</li> <li>2. 59 mujeres participantes en talleres informativos sobre servicios de la RED y derechos de las mujeres</li> <li>3. 70 mujeres atendidas por el IMAS, de las cuales 54 calificaron para subsidios socioeconómicos</li> <li>4. Taller regional (Liberia) de capacitación a personal de las instituciones de la RED.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avances en el proceso de fortalecimiento de la RED como espacios de coordinación interinstitucional.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe resultados de plan de trabajo 2014-2015</li> </ul>

<sup>28</sup> El periodo evaluativo es a partir del 2014, año de formalización de la RED, no obstante, en la revisión documental se consideró importante recopilar información desde el 2013.

	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. 130 referencias al IMAS por parte de la Defensa Pública de las cuales 41 fueron atendidas</li> <li>6. Construcción del módulo para capacitación en el CAI Vilma Curling Rivera</li> <li>7. Diagnóstico de necesidades de mujeres privadas de libertad</li> <li>8. 224 mujeres privadas de libertad participaron de jornada informativa de Derechos</li> </ol>		
<b>2016</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 13 mujeres referidas para internamiento en Fundación Génesis</li> <li>2. Creación del Protocolo para internamiento de mujeres referidas por la RED, en Fundación Génesis</li> <li>3. 75 mujeres referidas al INA por la Defensa Pública para recibir capacitación técnica (no se tiene dato exacto de las matriculadas)</li> <li>4. 46 mujeres referidas a servicios de capacitación del INA en emprendedurismo y plan de negocios. De ellas 27 se capacitación en emprendedurismo y 18 en plan de negocios, 1 no participó</li> <li>5. 75 mujeres referidas al IMAS a través de la RED. A 41 se les otorgó subsidio socioeconómico</li> <li>6. Criterio técnico para el proyecto de ley 18650 (Reforma a la ley del registro y archivos judiciales.</li> <li>7. Apoyo al procedimiento para estudios de casos para indulto (Comisión Consejo Presidencial)</li> <li>8. Firma de la adenda al Protocolo para inclusión de la Cámara de Comercio.</li> <li>9. Publicación del folleto por parte del INAMU "Conozcamos sobre la red para la atención integral a mujeres vinculadas a un proceso penal y sus familiares dependientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrategias de coordinación entre MJP, Defensa Pública, IAFA, ICD e INAMU para atención a mujeres con trastorno por consumo de sustancias psicoactivas.</li> <li>2. Aprobada la reforma de ley para registro y archivos judiciales la cual beneficia a mujeres en proceso de inserción social con antecedentes penales</li> <li>3. Más mujeres solicitando los servicios de las instituciones de la RED en el marco del Protocolo.</li> </ol>	<p>Informe a la RED-ICD, 2016</p> <p>Reporte a la RED, Regional de Heredia (2015-2016)</p> <p>Reporte a la RED-INA, 2017</p> <p>Reporte IMAS, mujeres referidas a la RED por situaciones socioeconómicas (2015-2016)</p>

<p><b>2017</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 314 familias referidas al IMAS a través de la RED</li> <li>2. 271 mujeres referidas al INA</li> <li>3. 42 mujeres atendidas en el INAMU</li> <li>4. 10 casos atendidos en PANI</li> <li>5. 33 mujeres atendidas en IAFA</li> <li>6. 5 mujeres becadas por ICD para internamiento por trastorno por uso de sustancias psicoactivas</li> <li>7. 193 mujeres referidas por la Defensa Pública para servicios de la RED</li> <li>8. 27 mujeres referidas por la RED (capacitadas en el 2017 en curso de emprendedurismo) participaron del Módulo Plan de Negocios con apoyo de INAMU y UPYME del INA.</li> <li>9. Proceso de capacitación para personal del MJP en atención directa a mujeres (no se indica cuántas personas)</li> <li>10. Procesos de capacitación y sensibilización a personas funcionarias de las instancias integrantes de la RED.</li> <li>11. Publicación del brochure sobre reforma a la Ley de Archivos Judiciales para información de mujeres en procesos penales sentenciadas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento sobre la oferta programática interinstitucional de las instituciones parte en la RED facilita el proceso de referenciación e identificación de necesidades y requisitos.</li> <li>2. Se perciben mejoras en la capacidad de coordinación de respuesta y atención a las referencias remitidas por la RED.</li> <li>3. Apoyo al fortalecimiento del Programa de la Mujer del MJP y avance en la construcción colectiva de un Modelo de Atención a las Mujeres en procesos penales, con perspectiva de género.</li> <li>4. La RED se ha constituido en una instancia de prevención y promoción de derechos humanos y de la seguridad ciudadana, al lograr incluir a las mujeres en procesos de atención que atenúan los factores de riesgo que incidieron en el delito. Con esto, se impacta en la disminución de la reincidencia delictiva de esta población.</li> <li>5. La existencia de una respuesta interinstitucional e intersectorial, ha favorecido los procesos de no institucionalización y desinstitucionalización de mujeres en conflicto con la ley, minimizando con esto, la traslación de la pena a familiares dependientes de esta población, que, por condición de género, han asumido roles y funciones de cuidado directo.</li> <li>6. Sostenimiento de las acciones de las instituciones participantes dirigidas a esta población en el ámbito de apoyo económico, capacitación técnica, fortalecimiento personal, consumo problemático de sustancias y búsqueda de opciones generadoras de ingresos propios.</li> <li>7. Fortalecimiento de un enfoque más integral y</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados Plan de trabajo de la RED 2017-2018</li> <li>- Informe de gestión de la RED 2017</li> <li>- Balance de la atención a mujeres en el contexto de la RED, 2017.</li> <li>- Memoria institucional INAMU, seguimiento PND, 2016-2017.</li> </ul>
--------------------	---	--	--

		<p>diversificación de las respuestas de acuerdo a los perfiles, necesidades e intereses de las mujeres, proponiendo nuevos proyectos: Piloto de Emprendedurismo.</p> <p>8. Se avanzó en visibilizar a la cantidad y diversidad de mujeres meta de la RED</p>	
--	--	--	--

<p><b>2018 - 2019</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Taller informativo en Nicoya dirigido a personas funcionarias de las instituciones de la RED con el objetivo de divulgar los compromisos de la RED y la necesidad de integrar a su población meta en los servicios que se brindan.</li> <li>2. 171 mujeres referidas a la RED por la Defensa Pública</li> <li>3. 46 mujeres atendidas en el CIO-INAMU</li> <li>4. 144 mujeres participantes del proceso de Formación Humana (atención abierta) y 60 mujeres del CAI Vilma Curling Rivera.</li> <li>5. 106 mujeres del CAI Vilma Curling R capacitadas por el INA</li> <li>6. 27 mujeres capacitadas por el INA en emprendedurismo y plan de negocios</li> <li>7. 2 mujeres becadas por ICD para internamiento por uso de sustancias psicoactivas</li> <li>8. Apoyo del ICD a 3 proyectos de la RED que requieren financiamiento presupuestario y asesoría.</li> <li>9. 397 familias referidas por la RED beneficiadas con subsidios socioeconómicos del IMAS</li> <li>10. 41 mujeres atendidas por el IAFA</li> <li>11. 2 casos atendidos por el PANI y acompañamiento técnico al módulo materno infantil del CAI Vilma Curling.</li> <li>12. Criterio técnico para la reforma a los artículos 71 y 72 del Código Penal.</li> <li>13. Se mantienen y fortalecen los servicios en: asesoría en derechos de las mujeres, atención a mujeres en situaciones de violencia de género, atención a mujeres con trastornos por uso de sustancias psicoactivas, referencias al IMAS y aprobación de subsidios socioeconómicos, proceso de formación a</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprobada la reforma a los artículos 71 y 72 del Código Penal, lo cual beneficia a mujeres en procesos penales con condiciones de vulnerabilidad.</li> <li>2. Se consolidó una institucionalidad más cerca de las necesidades de las mujeres en procesos penales.</li> <li>3. Se fortaleció el seguimiento de casos mediante la coordinación interinstitucional.</li> <li>4. Se avanzó en la recopilación de datos de mujeres en procesos penales incorporando la perspectiva de género.</li> <li>5. Mayor cohesión de la parte técnica y el acercamiento sistemático a la realidad de las mujeres en procesos penales</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de gestión de la RED 2018</li> <li>- Informe de resultados del Plan de trabajo de la RED 2019</li> </ul>
---------------------------	---	--	---

	<p>la Defensa Pública para una atención con perspectiva de género por, asesorías mutuas, interinstitucionales para mejorar los servicios en el marco de la RED.</p> <p>14. Se brindaron insumos, asesoría y capacitación, al personal del MJP para la creación del Modelo de Atención a las Mujeres en el Sistema Penitenciario.</p> <p>15. Se logró la participación en el 2019 del 100% de las mujeres del CAI Vilma Curling en la jornada informativa de derechos.</p>		
--	---	--	--

<b>2020</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 100 personas funcionarias de la Defensa Pública participaron del curso “reflexiones sobre las vulnerabilidades sociales de las mujeres en conflicto con la norma penal” impartido por el INAMU en el marco de la RED.</li> <li>2. Se informa sobre continuidad de los procesos de certificación y capacitación por parte del INA (barbería, cuidado de personas adultas mayores, turismo, proyecto agroindustrial) para promover la empleabilidad y autonomía económica de las mujeres de la RED (no se precisa cantidad).</li> <li>3. Recopilación diagnóstica de la afectación inmediata del COVID-19 a las mujeres en procesos penales y sus familiares.</li> <li>4. Definición de apoyos y recursos para atender las necesidades de las mujeres por la pandemia: se brindaron productos de aseo y cuidado personal a mujeres en privación de libertad, se entregaron diarios de alimentación a familiares de mujeres en modalidades de atención abierta.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visualización de las mujeres privadas de libertad dentro de las estrategias de atención y prevención de la violencia de género, acceso a la justicia, derecho a la información a través de las jornadas informativas de derechos.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados del Plan de trabajo de la RED 2019</li> <li>- VII Informe Periódico de Costa Rica sobre cumplimiento de la CEDAW Periodo Julio 2017-Diciembre 2020</li> <li>- Informe final de gestión, Patricia Mora Castellanos, INAMU mayo 2018-Diciembre 2020</li> </ul>
<b>2021</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitación a través del INA, de 21 mujeres en alternativas de atención abierta, en orientación vocacional, de ellas 14 también se capacitaron en alfabetización digital.</li> <li>2. Capacitación a 10 mujeres privadas de libertad del CAI Liberia en orientación vocacional.</li> <li>3. Participación de 32 mujeres del Semi institucional de la mujer en Jornada Informativa de Derechos.</li> <li>4. ICD financia capacitación de 5 personas funcionarias de la RED en PROCERTRAD</li> </ol>	<p>Mejora la articulación interna de la RED y su capacidad de actuar, ser flexible a los cambios y ajustarse a las condiciones del contexto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de resultados plan de trabajo de la RED 2021</li> </ul>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Capacitación de 61 personas funcionarias en lineamientos de atención a mujeres en procesos penales (51 del MJP y 10 del IAFA)</li> <li>6. Documento de sistematización del curso “Lineamientos de atención a mujeres en el Sistema Penitenciario”</li> <li>7. 3 Talleres en modalidad virtual sobre proceso de referencias en el marco de la RED (dirigido a personal del MJP)</li> <li>8. Acompañamiento al proceso de regionalización de la atención a mujeres en el Sistema Penitenciario, giras de trabajo en Pococí, Pérez Zeledón y Liberia.</li> <li>9. Proyecto del PANI para atención de necesidades de estimulación temprana en los módulos materno-infantil de los centros de atención a mujeres privadas de libertad: asesoría sobre recursos requeridos según edad y donación de artículos de estimulación.</li> </ol>		
<b>2022</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Charla a mujeres del módulo materno-infantil del CAI Vilma Curling sobre crianza positiva.</li> <li>2. Dos jornadas informativas de derechos: en CAI Vilma Curling Rivera y en Módulo de mujeres del CAI Liberia.</li> <li>3. Dos procesos de Formación Humana en el CAI Vilma Curling Rivera con la participación de 60 mujeres.</li> <li>4. 160 referencias para procesos de Formación Humana (atención abierta).</li> <li>5. Redacción de la Guía de coordinación interinstitucional (IMAS, INAMU, MJP) para el desarrollo de los procesos de Formación Humana con mujeres privadas de libertad.</li> <li>6. Incorporación de Justicia Restaurativa a la RED.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incidencia y gestión en política pública y normativa, de la RED de atención integral a mujeres vinculadas a un proceso penal.</li> <li>2. Se identifica la RED como un mecanismo que se ha fortalecido con el tiempo, ha incluido nuevos actores estratégicos y ha favorecido la atención más expedita y accesible a las mujeres y sus familiares.</li> </ol>	- Informe de resultados plan de trabajo de la RED 2021

<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Procesos socioeducativos sobre Justicia Restaurativa dirigido a mujeres del CASI La Mujer, CAI Liberia y CAI Vilma Curling.</li> <li>8. Diagnóstico de necesidades de las mujeres privadas de libertad</li> <li>9. Diagnóstico sobre necesidades de las mujeres privadas de libertad en el tema de salud sexual y reproductiva</li> <li>10. ICD financia capacitación de 5 personas funcionarias de la RED en PROCCERTRAD</li> <li>11. Diseño, planificación y ejecución del proceso Lineamientos para la atención integral de las mujeres en el sistema penitenciario. (3 módulos, 80 horas en total)</li> <li>12. Capacitación de 80 personas funcionarias de las instituciones de la RED en lineamientos de atención a mujeres en el Sistema Penitenciario.</li> <li>13. Dos encuentros regionales para visibilizar las necesidades de las mujeres privadas de libertad en CAI Liberia y UAI Pabru Presbere en Pérez Zeledón)</li> <li>14. Capacitación de 25 personas funcionarias del MJP en herramientas para la atención de la violencia contra la mujer.</li> </ol>		
---	--	--

Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión documental realizada por la evaluadora.

**Apéndice 11. Medidas completa de la matriz de  
instituciones con mayor coordinación y articulación  
técnica de acciones según interacción de los enlaces  
técnicos**

NETWORK COHESION		
-----		
Whole network measures		
		Mayor frecuencia
		-----
1	Avg Degree	7.625
2	Indeg H-Index	8
3	Deg Centralization	0.181
4	Out-Central	0.169
5	In-Central	0.524
6	Density	0.508
7	Components	4
8	Component Ratio	0.200
9	Connectedness	0.813
10	Fragmentation	0.188
11	Closure	0.764
12	Avg Distance	1.385
13	SD Distance	0.507
14	Diameter	3
15	Wiener Index	270
16	Dependency Sum	75
17	Breadth	0.341
18	Compactness	0.659
19	Mutuals	0.308
20	Asymmetrics	0.400
21	Nulls	0.292
22	Arc Reciprocity	0.607
23	Dyad Reciprocity	0.435

For symmetric matrices, Centralization is  
Freeman's degree centralization.  
For non-symmetric matrices, Centralization is  
indegree centralization.

-----

Output generated: 02 sep. 23 16:38:04  
UCINET 6.629 Copyright (c)Analytic Technologies

**Apéndice 12. Medidas completa de la matriz de  
instituciones con menor coordinación y articulación  
técnica de acciones según interacción de los enlaces  
técnicos**

NETWORK COHESION

---

Whole network measures

		Grafo 5 Menor frecuencia
1	# of nodes	16
2	# of ties	71
3	Avg Degree	4.438
4	Indeg H-Index	6
5	K-core index	6
6	Deg Centralization	0.410
7	Out-Centralization	0.467
8	In-Centralization	0.609
9	Indeg Corr	0.056
10	Outdeg Corr	0.052
11	Density	0.296
12	Components	4
13	Component Ratio	0.200
14	Connectedness	0.813
15	Fragmentation	0.188
16	Transitivity/Closure	0.628
17	Avg Distance	2.097
18	Prop within 3	0.708
19	SD Distance	1.093
20	Diameter	5
21	Wiener Index	409
22	Dependency Sum	214
23	Breadth	0.497
24	Compactness	0.503
25	Small Worldness	
26	Mutuals	0.083
27	Asymmetrics	0.425
28	Nulls	0.492
29	Arc Reciprocity	0.282
30	Dyad Reciprocity	0.164

Notes

K-core index is always calculated on the underlying graph  
When the graph is disconnected, avg dist is based on connected pairs only.  
Small world index is not calculated when the graph is disconnected.

---

Output generated: 29 ago. 23 15:35:35  
UCINET 6.758 Copyright (c) 2002-2022 Analytic Technologies

**Apéndice 13: Medidas completa de la matriz de instituciones con nula coordinación y articulación técnica de acciones según interacción de los enlaces técnicos.**

NETWORK COHESION

Whole network measures

		1
		BD Hoja
		6 Meno
		r inter
		acción
		- b
		-----
1	# of nodes	16
2	# of ties	25
3	Avg Degree	1.563
4	Indeg H-Index	3
5	K-core index	3
6	Deg Centralization	0.410
7	Out-Centralization	0.244
8	In-Centralization	0.458
9	Indeg Corr	0.317
10	Outdeg Corr	0.124
11	Density	0.104
12	Components	11
13	Component Ratio	0.667
14	Connectedness	0.292
15	Fragmentation	0.708
16	Transitivity/Closure	0.154
17	Avg Distance	1.857
18	Prop within 3	0.292
19	SD Distance	0.742
20	Diameter	3
21	Wiener Index	130
22	Dependency Sum	60
23	Breadth	0.813
24	Compactness	0.188
25	Small Worldness	
26	Mutuals	0.033
27	Asymmetrics	0.142
28	Nulls	0.825
29	Arc Reciprocity	0.320
30	Dyad Reciprocity	0.190

Notes

K-core index is always calculated on the underlying graph  
 When the graph is disconnected, avg dist is based on connected pairs only.  
 Small world index is not calculated when the graph is disconnected.

Output generated: 29 ago. 23 17:16:47

UCINET 6.758 Covright (c) 2002-2022 Analytic Technologies

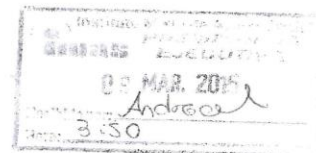
## Apéndice 14: Oficio IMAS Código 110

**INSTITUTO MIXTO DE AYUDA SOCIAL**  
Un desafío para Costa Rica: Superar la pobreza



05 de marzo de 2015  
**ABF-0085-03-2015**

Master.  
Juan Carlos Laclé Mora  
**Técnico de Sistemas de Información SIPO y SABEN**



Su oficina

*Asunto: Solicitud de creación de un código para identificar dentro del Sistema SABEN "Mujeres en Conflicto con la Ley".*

Estimado señor:

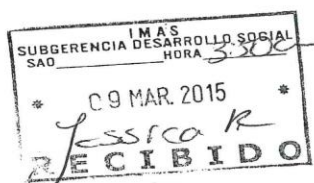
Reciba un cordial saludo. En razón de identificar a las mujeres en conflicto con la Ley, registradas en los Sistemas SIPO y SABEN y en razón de cumplir con lo establecido en el "Protocolo de coordinación Interinstitucional de la Red para la atención integral a mujeres vinculadas a un proceso penal y a sus familiares dependientes en situación de vulnerabilidad", y así poder utilizar de manera adecuada y oportuna los recursos institucionales, se solicita la creación de un código con dicho objetivo.

Cordialmente,



Maa/Yqa

*Yareta Quiros Álvarez*  
Lcda. Yareta Quiros Álvarez  
**Coordinadora**  
**Área de Bienestar Familiar**



c/ M.Sc. Carlos Alvarado Quesada, Presidente Ejecutivo IMAS/ Dra. María Leiton Barquero, Subgerente de Desarrollo Social, Archivo

## Apéndice 15: Fotografías de actividades en el marco de la RED



Encuentros regionales con mujeres privadas de libertad



Jornadas informativas de Derechos con distintas poblaciones usuarias de la RED

