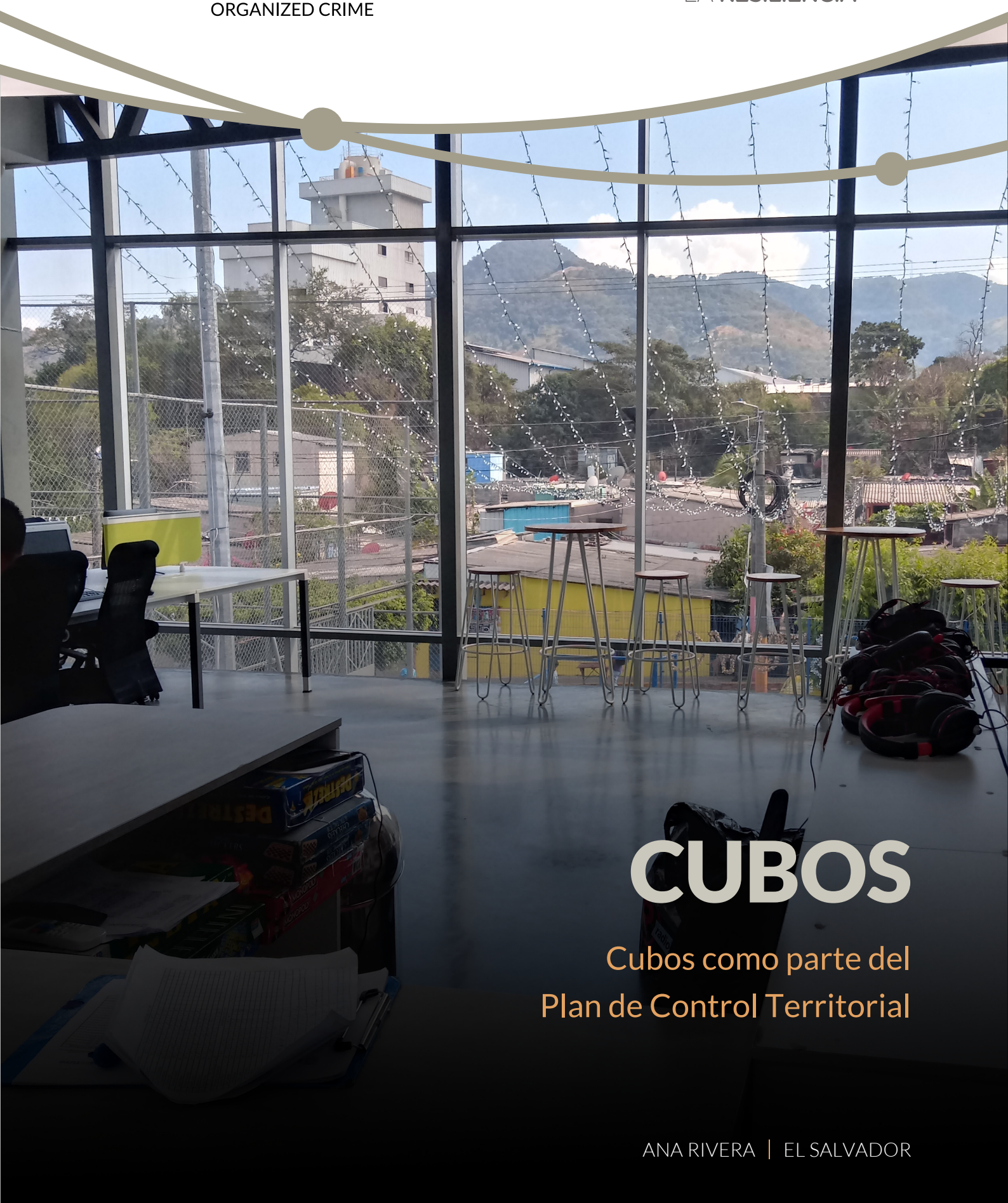
GLOBAL INITIATIVE
AGAINST TRANSNATIONAL ORGANIZED CRIME

COALICIONES POR LA RESILIENCIA



CUBOS

Cubos como parte del Plan de Control Territorial

ANA RIVERA | EL SALVADOR

AGRADECIMIENTOS

El desarrollo de este documento fue posible gracias a la autora Ana Rivera y a su trabajo con autoridades y actores locales. En el proceso de edición y diseño participaron Adrián Ancira, Siria Gastelum, Guillermo Vázquez y Ana Castro.

Este documento fue posible gracias al financiamiento del Gobierno de Canadá a la Iniciativa Global. El contenido es responsabilidad del autor y no necesariamente refleja el punto de vista del GI ni del gobierno de Canadá.

Canada

SOBRE LA AUTORA

Ana Rivera originaria de El Salvador, Magister en Dirección y Gestión Pública Local de la Unión Internacional de Municipalistas y Universidad Carlos III de España, Lic. En Biología. Ha tomado cursos de especialización sobre Enfoque de Género en la Gestión Pública Local, Prevención del Delito y la Violencia desde lo Local, Derechos Humanos y Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia -LEPINA y Justicia Restaurativa.

Se ha desempañado como técnico en proyectos de la Fundación Nacional para el Desarrollo -FUNDE desde el año 2001, en procesos participativos de construcción de políticas Municipales de niñez y adolescencia, diagnósticos municipales de la violencia, planes estratégicos y operativos de prevención de la violencia en coordinación con Comités Municipales de Prevención de la Violencia, facilitación de Talleres para Fortalecer el Desempeño de los Comités Municipales de Prevención de la Violencia- CMPV, facilitadora en Curso de Liderazgo Juvenil. Con participación en proyectos relacionados con Justicia Juvenil, formulación de Planes Estratégicos Participativos. Como consultora ha realizado procesos participativos de construcción de políticas públicas de niñez y adolescencia, para Plan Internacional.

2020 Iniciativa Global Contra el Crimen Organizado Internacional
Todos los derechos reservados.

Ninguna parte de esta publicación podrá ser reproducidad o transmitida en ninguna forma o a través d eningún medio sin el permiso expreso y por escrito de la Iniciativa Global.

Foto de portada: Informe Extorsión en Centroamérica: Una Cultura Criminal

Para información adicional dirigirse a:
The Global Initiative Against Transnational Organized Crime
WMO Building, 2nd Floor
7bis, Avenue de la Paix
CH-1211 Geneva 1
Switzerland
www.GlobalInitiative.net

CONTENIDO

Antecedentes **1**

Objetivo 2

Metodología 2

Desarrollo de la experiencia de los Cubos como parte del Plan de Control Territorial en El Salvador 3

¿Qué problema o fenómeno dio origen a la intervención o programa? 3

¿Qué instituciones lo implementan y cuál es su objetivo? 4

¿Desde cuándo s eimplementa? 4

¿Cuál es su población objetivo 6

¿Qué acciones realizan y cómo las miden? 7

¿Qué resultados han alcanzado y cuáles son las áreas de oportunidad? 7

¿Cuál es el proceso de financiamiento de la intervención o programa? 8

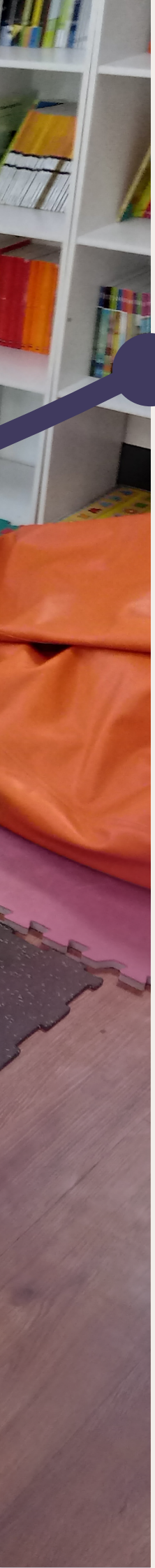
¿Cómo difunde sus actividades y resultados? 8

Conclusiones **9**

Referencias **10**



ANTECEDENTES



El Proyecto Coaliciones por la Resiliencia, impulsado por la Iniciativa Global contra el Crimen Organizado, busca entender el fenómeno criminal de la extorsión en los países de Guatemala, Honduras, El Salvador (conocidos como países del Triángulo Norte de Centroamérica), además de Costa Rica y Panamá, para lo cual ha impulsado discusiones sobre sus efectos entre profesionales de diversas áreas y buscado identificar prácticas y programas que se desarrollan en la región para contrarrestar la extorsión y la violencia, principalmente generadas por las maras o pandillas. Específicamente en el caso de El Salvador, la presente consultoría busca documentar la experiencia de los "Cubos como parte de la fase II del Plan de Control Territorial" que impulsa el actual gobierno del presidente Nayib Bukele.

El Plan de Control Territorial es ejecutado a partir del 18 de junio de 2019 por el actual gobierno del presidente Nayib Bukele. Con este plan, se busca la recuperación de territorios controlados por pandillas, a través de distintas acciones desarrolladas en tres etapas: Preparación, Oportunidades y Modernización. Algunas de las acciones están focalizadas en los municipios más afectados por la violencia y otras se desarrollarán en los 262 municipios de El Salvador.

Este plan, de acuerdo al Ministerio de Hacienda,[1] garantizará las funciones de prevención, combate al crimen, rehabilitación y reinserción, en materia de seguridad ciudadana.

FIGURA 1: Fases del proyecto

Fase	Descripción
Fase 1 Preparación	Inició el 20 de junio de 2019. En esta fase se realiza: el control de los centros penales, la interrupción del financiamiento del crimen organizado y el fortalecimiento de los cuerpos de seguridad. Rogelio Rivas, ministro de Justicia y Seguridad, dijo en conferencia de prensa que es "un ambicioso plan de recuperación de territorios"[2] con acciones centralizadas en 12 de los 262 municipios de El Salvador. Mauricio Arriaza Chicas, director general de la Policía Nacional Civil (PNC), dijo que los 12 municipios priorizados son San Salvador, Mejicanos, Apopa, Soyapango, Ilopango, San Martín, Santa Tecla, Colón, San Marcos, Ciudad Delgado, San Miguel y Santa Ana. "Prácticamente estamos hablando del área metropolitana". El director policial dijo que militares y policías tendrán presencia en los lugares donde los grupos criminales "solo llegan a extorsionar y pedir la renta".[3]

Fase	Descripción
Fase 2 Oportunidades	Es lanzada el 2 de julio de 2019. El objetivo principal de esta fase, será trabajar en los 262 municipios con diferentes programas de bienestar social especialmente para jóvenes. El presidente de la república, al presentar la Fase 2 del Plan, planteó que, "Esta es la fase donde le damos la oportunidad a nuestros jóvenes para que salgan de las pandillas. Eso no los va a llevar a nada bueno, acá tienen un abanico de oportunidades". "Estoy seguro que vamos a recuperar las comunidades de una manera positiva, con escuelas de DJ, skateboarding, grafitis, entre otros programas". Los jóvenes podrán escoger en integrar las escuelas, mencionadas y breakdance entre otros hobbies.[4] Además, el Sr. presidente anunció la creación de la Dirección de Reconstrucción del Tejido Social, bajo la Dirección del Sr. Carlos Marroquín, unidad que coordinará con los Ministerios las acciones que se llevarán a cabo en todo el territorio. Las Carteras de Salud, Educación, Obras Públicas, Cultura, Desarrollo Local, Turismo, Trabajo, Deporte, entre otras, trabajarán en conjunto en todos los municipios. Asimismo, anunció que se creará la Universidad Técnica, la cual estará situada en el Centro Internacional de Ferias y Convenciones –CIFCO, capacitando a 100 000 jóvenes que deseen aprender un oficio, a fin de que posteriormente puedan conseguir un empleo digno. Se trabajará para generar becas para los jóvenes y empleos para los que trabajan en la agricultura, pues la fase se desarrollará tanto en lo urbano como en lo rural. Para estos y otros programas que se llevarán a cabo, el Gobierno solicitó a la Asamblea un refuerzo presupuestario de USD$91 millones de dólares de los Estados Unidos de América,[5] aprobado el 13 de diciembre de 2019, que servirá para lograr que los jóvenes tengan oportunidades y opciones para rechazar a las pandillas. Es en esta fase que se enmarca la iniciativa del Centro Urbano de Bienestar y Oportunidades- CUBO o Cubos Biblioteca.
Fase 3 Modernización	Es lanzada el 30 de julio de 2019. El presidente de la República, Nayib Bukele, reveló que la Fase III del Plan Control Territorial está enfocada en dotar de mejores equipos a la Policía Nacional Civil (PNC) y Fuerza Armada de El Salvador (FAES) para combatir eficientemente a las bandas de criminales. Les dotarán de mejor armamento, chalecos antibalas, uniformes, cascos tácticos, radios, mejores patrullas, helicópteros, drones, cámaras con visión nocturna en las esquinas de las calles, mejores puestos policiales, entre otros. El presupuesto para el financiamiento de esta fase es de USD$109 millones, que permitirán modernizar y equipar a las fuerzas de seguridad del país. El crédito fue aprobado 27 de enero de 2020, por la Asamblea Legislativa. El Plan Control Territorial ha permitido reducir diversas modalidades de delitos. El logro más importante ha sido la disminución drástica de los homicidios. «En 2019 El Salvador tenía una tasa de 50 homicidios por cada 100 mil habitantes, desde el inicio del Plan bajó a 36 homicidios por cada 100 mil habitantes, esto implica haber salvado 1,000 vidas», explicó el Ministro.[6]

Objetivo

Profundizar el proceso de documentación y análisis de la intervención y prácticas de los Cubos – Biblioteca, como un medio para combatir la extorsión y la violencia en las comunidades en las que se implementan.

Metodología

La información sobre la experiencia de los Cubos, se obtuvo de fuentes primarias y secundarias. Se solicitó información sobre el programa y sobre la dirección geográfica de los Cubos, pero no se encuentra disponible, por lo anterior, se realizaron visitas a comunidades en las que se ha anunciado la proyección de construirlos, para ubicarlos y ver las condiciones que tienen. También se elaboraron instrumentos para la realización de entrevistas a funcionarios y personas de las comunidades.

Desarrollo de la experiencia de los Cubos como parte del Plan de Control Territorial en El Salvador

En la actualidad sólo se encuentra en funcionamiento el Cubo Biblioteca de la Comunidad Iberia, en el municipio de San Salvador. De acuerdo a un miembro de la comunidad, la iniciativa nació por parte de una organización de jóvenes locales en el año 2014. La propuesta se presentó al gobierno municipal del período 2015-2018, cuyo alcalde era el Sr. Nayib Bukele, quien retomó y apoyó la iniciativa. La municipalidad puso en licitación la construcción del actual Cubo y la obra se anunció el 7 de junio de 2017. Después del cambio de gobierno municipal, la obra se paralizó por varios meses y finalmente el Cubo Biblioteca de la Comunidad Iberia fue inaugurado por el actual alcalde municipal Ernesto Muyshondt el 26 de abril de 2019.

Este es el modelo para la iniciativa de los Cubos Biblioteca a desarrollarse en el marco del Plan de Control Territorial. La construcción de 30 Cubos se divide en 2 fases: la primera proyecta la construcción de 11 Cubos y la segunda fase el resto. De acuerdo a declaraciones del Sr. Presidente Bukele, los Cubos Biblioteca, serán instalados en las comunidades que han sido mayormente afectadas por la violencia social y el embate de las pandillas, de acuerdo a la disponibilidad de los recursos necesarios.

Cada Cubo tiene un área de construcción de 15 por 11 metros, incluye espacios amplios para aprendizaje, reuniones, área de estudio, biblioteca, área lúdica, centro de cómputo, espacio para danza, karate, área de videojuegos para niños y un espacio para iniciativas de emprendedurismo. También se diseñaron obras complementarias para algunos Cubos como skateparks.

¿Qué problema o fenómeno dio origen a la intervención o programa?

De acuerdo con el Informe Mundial de Human Rights Watch 2019, El Salvador, Eventos 2018,[7] en El Salvador, hay cerca de 60 000 miembros de maras en al menos 247 de los 262 municipios del país. Estos grupos controlan los límites de sus territorios, extorsionan y obtienen información sobre residentes y personas que circulan en la zona, sobre todo en el transporte público, escuelas y mercados.

Los habitantes de muchos de estos lugares controlados por pandillas, sufren limitaciones en el libre acceso a sus comunidades, discriminación y estigmatización generalizada, lo que les impide la obtención de trabajo, el acceso a servicios en la comunidad y limita en general su desarrollo personal. Por esta razón el nuevo gobierno considera importante llevar el acceso a servicios educativos, recreativos, formativos y de convivencia a estas comunidades, a través de los Cubos o Cubos Biblioteca.

De acuerdo a la Dirección de Reconstrucción del Tejido Social, "la violencia y delincuencia provoca la necesidad de generar diferentes oportunidades y espacios y dinamizarlos, de esta acción nace el CUBO (Centro Urbano de Bienestar y Oportunidades), para interrumpir la violencia que por años ha afectado a la nación".[8]

Los Cubos son proyectos a ejecutar bajo las directrices de la agenda del Plan Control Territorial y la recuperación del tejido social, que tiene como objetivos: alejar a los jóvenes de la violencia de las pandillas y recuperar los espacios públicos y el tejido social.

¿Qué instituciones lo implementan y cuál es su objetivo?

El programa de Cubos Biblioteca es una participación y articulación de diferentes instituciones que forman parte del Plan Control Territorial fase II (Oportunidades):

- ***El Ministerio de Gobernación***, a través de la Dirección de Reconstrucción del Tejido Social, cuyo director es el Sr. Carlos Marroquín. Es la instancia encargada de la implementación del proyecto de los Cubos.

- ***El Ministerio de Obras Públicas y de Transporte, MOP***,[9] que visitó los lugares propuestos para la construcción de los Cubos, realizó un estudio detallado para verificar si el terreno es apto o no para la construcción, elaboró diseños y carpetas técnicas y preparó presupuestos, plan de oferta y documentos de licitación de los siguientes Cubos: Cantón Sitio del Niño, en San Juan Opico; colonia Zacamil, de Mejicanos; Comunidad Emanuel, en Santa Ana y Colonia Amatepec I, del municipio de Soyapango.

- ***Las Alcaldías Municipales***, que juegan un papel importante, pues muchos de los terrenos propuestos para la construcción de los Cubos, son propiedad municipal. En el caso del Cubo de la comunidad Iberia, fue construido con fondos municipales y de cooperación y tiene contratado personal de la comunidad que dirige e imparte varios de los cursos que brindan.

- ***Organización Comunitaria.*** La organización comunitaria y apropiación de la iniciativa ha sido clave para el desarrollo de los Cubos. En el caso de la comunidad Iberia, la iniciativa nació de la organización de jóvenes, quienes la implementan e incluso imparten algunos de los cursos.[10] En el caso de la Colonia Amatepec,[11] la Directiva ya ha solicitado la instalación del Cubo y aunque no se ha colocado la primera piedra de la obra, el MOP ya realizó el estudio del terreno y trabaja en el trámite municipal. También la Directiva ya realiza las gestiones para organizar a las comunidades vecinas que serían beneficiadas, para coordinar el trabajo a realizar y la sostenibilidad del Cubo a construir.[12]

- ***Secretaría de Cultura***, que brinda su apoyo en el área artística.

- ***Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano,*** que con el apoyo del Instituto de Legalización de la Propiedad, ILP, realiza el levantamiento topográfico de terrenos en los que se construirán los Cubos y legaliza las propiedades de la comunidad, entre ellos en la Comunidad Emanuel, San José II de Soyapango y en San Luis Talpa.

De acuerdo a la Dirección de Reconstrucción del Tejido Social, el principal objetivo es desarrollar el talento y mejorar el entorno de las comunidades alrededor de proyectos específicos, espacios públicos de utilidad social y áreas de entretenimiento para niñas, niños, jóvenes y adultos.

¿Desde cuándo se implementa?

El Cubo de la Comunidad Iberia se implementó el 26 de abril de 2019. La construcción de nuevos Cubos inició en el mes de diciembre del mismo año y se prevé que su funcionamiento inicie la última semana de abril de 2020. Los demás se van a construir de acuerdo al orden de aprobación. Cabe mencionar que se realiza un proceso detallado para verificar si el terreno es apto o no para la construcción del Cubo.

La Fase II del Plan de Control Territorial fue lanzada el 2 de julio del año 2019. En dicha fase se priorizan los Cubos cuya colocación de la primera piedra es próxima y se anuncian los otros proyectados.

FIGURA 2: Cubos con primera piedra colocada o en proceso de licitación.

Nombre del Cubo	Ubicación/Dirección		Fecha de colocación de primera piedra	En licitación
	Municipio/Cantón	Departamento		
1. Sitio del Niño "Ingeniero Rigoberto Orellana".	Municipio San Juan Opico, Cantón Sitio del Niño. Carretera a San Juan Opico.	La Libertad	6 de diciembre de 2019	Si
2. Emanuel en Santa Ana	Municipio de Santa Ana, Comunidad Emanuel. (Por el Kínder María Elvira Sifontes)	Santa Ana	10 de enero de 2020.	Si
3. Colonia IVU / Centro Urbano IVU	Municipio de San Salvador	San Salvador		Si
4. Colonia Zacamil	Municipio de Mejicanos, 29 Avenida Norte, San Salvador. Frente a Centro Juvenil Zacamil del Instituto Nacional de la Juventud- INJUVE.	San Salvador		Si
5. Colonia Amatepec	Municipio de Soyapango	San Salvador		Si
6. Colonia Milagro de La Paz	Municipio de San Miguel	San Miguel		Si

Este proyecto se pretende implementar a nivel nacional, en comunidades de alto riesgo delincuencial, marginadas y estigmatizadas. Actualmente solo está en funcionamiento el Cubo de la Comunidad Iberia.

FIGURA 3: Mapa de ubicación de los Cubos en licitación o con primera piedra colocada.



También se realizó una visita a estos lugares en donde se ha anunciado la construcción de los Cubos o ya se encuentran en licitación.

FIGURA 4: Cubos proyectados.

Nombre del Cubo	Ubicación/Dirección	
	Municipio/Cantón	Departamento
Colonia Ciudad Futura II	Cuscatancingo	San Salvador
Colonia La Campanera	Soyapango	San Salvador
Colonia San José II	Soyapango	San Salvador
Colonia Valle Verde	Apopa	San Salvador
Colonia Las Palmeras.	Sonsonate	Sonsonate
Barrio San Sebastián	Ciudad Delgado	San Salvador
San Vicente	San Vicente	San Vicente
San Luis Talpa	San Luis Talpa	La Paz

¿Cuál es su población objetivo?

La población objetivo de los cubos son niñas, niños, adolescentes, jóvenes y sus familias, sin límite de edad, que vivan en condiciones de vulnerabilidad ante las manifestaciones de la violencia, principalmente generada por pandillas.

De acuerdo a la Dirección del Reconstrucción del Tejido Social, se han establecido criterios para elegir las comunidades beneficiarias de un Cubo, entre ellos, que sean de los municipios

priorizados por el equipo técnico, ser de los municipios que presentan altos índices de violencia, con necesidad de desarrollo de infraestructura, con buena organización comunitaria y conocimiento de la población que va a ser beneficiada con el proyecto.

¿Qué acciones realizan y cómo las miden?

En el Cubo se desarrollan diferentes actividades que contribuyen a la educación y formación física y artística de la niñez y juventud. Cuentan con áreas, materiales y equipos de diferentes disciplinas, como estudio grabación, gimnasio, área infantil con juegos didácticos (mini ludoteca), consolas de videojuegos, espacios para clases, cancha de basquetbol, libros de diferentes géneros, computadoras e internet.

Se imparten cursos de inglés, batucada, robótica, pintura, dibujo, fotografía, video, zumba, danza, karate, marketing digital e incluso se ofrece refuerzo escolar cuatro días a la semana. De acuerdo al Director de la Dirección de Unidad de Reconstrucción del Tejido Social, Sr. Carlos Marroquín, "lo ideal es que los Cubos siempre estén acompañados de otros espacios deportivos y culturales. Cada espacio en el que se construirá un Cubo se adaptará a las necesidades que tenga la comunidad, incorporando actividades de interés para las personas que lo visitan."[13] En las visitas realizadas se constató que los terrenos seleccionados para los Cubos, se ubican cerca de centros educativos e instalaciones deportivas.

En los talleres que se imparten se registra el número de participantes para medir la participación en las actividades del Cubo. El personal docente evalúa según el curso y se entregan certificados. También se fomenta la lectura e incluso el requisito para acceder al área informática, es la lectura de un libro.

El Cubo de Comunidad Iberia, único construido y en funcionamiento, es considerado como ejemplo y es visitado por nacionales y extranjeros. Se atiende a los visitantes a través de un control y se les muestran las labores que se realizan. Esto ayuda a que la experiencia sea llevada a otras comunidades con condiciones similares.

¿Qué resultados han alcanzado y cuáles son las áreas de oportunidad?

Algunos de los resultados alcanzados con el funcionamiento del Cubo de la Comunidad Iberia son:

- La disponibilidad de un espacio público para niños y jóvenes que los mantiene fuera de la calle y evita su reclutamiento por pandillas.
- El acceso a la información a través de la disponibilidad gratuita de computadoras e internet.
- La generación de empleos a través de los facilitadores contratados para impartir cursos.
- La disponibilidad de talleres certificados con valor curricular para facilitar el acceso al mercado laboral.
- La donación de una empresa japonesa, de un juego de video para la enseñanza de 5 idiomas, para niños de 3 a 7 años.[14]
- El impacto a 15 comunidades cercanas que tienen acceso a las instalaciones.
- La recuperación de espacio y ruptura de barreras en una comunidad a la que las pandillas limitaban el acceso.
- Una fuente de información y mejores prácticas para los próximos Cubos.
- Un espacio de interés para visitantes nacionales y extranjeros, que además ayuda a la difusión del proyecto.

- La disponibilidad de instalaciones de acceso gratuito, para reuniones comunitarias.
- Un espacio seguro en un amplio horario de atención, de 10:00 am a las 12:00 de la noche.
- La organización de actividades deportivas para la recuperación de fondos para limpieza y mantenimiento de las instalaciones.

De acuerdo al Director de la Dirección de Reconstrucción del Tejido Social, Sr. Carlos Marroquín, los resultados alcanzados en el caso de la Comunidad Iberia son:

- La organización juvenil con más de 200 participantes.
- Reducción drástica de actos criminales y vandalismo.
- El rompimiento de estigmas y la interacción dinámica y sistematizada de la comunidad.
- Recreación segura y gratuita.[15]

Estos resultados se han logrado a pesar de que aún hay presencia de una pandilla en la comunidad.

¿Cuál es el proceso de financiamiento de la intervención o programa?

En el caso del Cubo de Comunidad Iberia, el 75% de la construcción se financió con el Fondo de Desarrollo Económico y Social (FODES)[16] de la municipalidad y con apoyo de Unión Europea.[17]

Por otra parte, y de acuerdo a la Dirección de Reconstrucción del Tejido Social, los primeros Cubos serán construidos con fondos de la Unión Europea y los otros proyectados se financiarán con un crédito del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). Para el financiamiento de la segunda fase del Plan de Control Territorial, el 13 de diciembre de 2019, la Asamblea Legislativa autorizó que el gobierno negocie un préstamo del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), por un monto de USD$91 millones, de los cuales se destinarán USD$16.3 millones de dólares provenientes de Estados Unidos de Norte América a la construcción y equipamiento de 29 Cubos Biblioteca.

¿Cómo difunde sus actividades y resultados?

El canal principal para la difusión de las actividades que se realizan en el Cubo de Comunidad Iberia es a través de las redes sociales,[18] en las se anuncian los cursos y actividades. La difusión se apoya también con carteles en la comunidad y en las propias instalaciones del Cubo y a través de visitas directas.

Para la divulgación de las actividades a realizar por los nuevos Cubos, se conformará una comisión de comunicaciones en cada comunidad, que será la encargada de esta labor dentro y fuera del Cubo. Por el momento, las actividades relacionadas con la construcción de los nuevos Cubos (medición de terrenos, colocación de primera piedra, solicitudes de presupuesto) se difunden en redes sociales de distintos funcionarios y en medios de comunicación.

CONCLUSIONES

Los Cubos concebidos en el marco del Plan de Control Territorial se encuentran en proceso de construcción o proyectados y el Cubo de la Comunidad Iberia no tiene un año de funcionamiento por lo que no se cuenta con cifras adicionales que permitan inferir resultados sobre su papel en la prevención de la violencia y la extorsión.

Los Cubos en construcción y los proyectados se ubican en zonas que han permanecido bajo el control de pandillas, con incidencia delincuencial, lo cual ha incidido en la estigmatización y marginación de las comunidades en su conjunto, dificultado su acceso a diversos servicios y al trabajo. Por esta razón, los Cubos constituyen una oportunidad para el desarrollo de estas comunidades, principalmente de la niñez, adolescencia y juventud.

Dado el grado de marginalidad de las comunidades en donde se ubicarán los Cubos, es necesaria la intervención interinstitucional de forma articulada, para la búsqueda de un desarrollo integral de su población.

La organización comunitaria es importante para el funcionamiento y sostenibilidad de la iniciativa del Cubo, así como para la formulación de las propuestas de los servicios que se brinden en cada uno, acordes a la realidad y necesidades de cada comunidad. Ante esto, se vuelve necesaria la participación de la comunidad en un mecanismo de seguimiento y evaluación de resultados, que cuente con indicadores de cumplimiento.

REFERENCIAS

1 Financiamiento Plan Control Territorial 110719. https://www.mh.gob.sv/downloads/pdf/700-SEDE-PPX-2019-21299.pdf.

2 Beatriz Calderón, Francisco Alemán, La Prensa Gráfica, *Lo que se sabe del "Plan Control Territorial" implementado este jueves por el Gobierno*., 20 de Junio, 2019. https://www.laprensagrafica.com/elsalvador/Lo-que-se-sabe-del-Plan-Control-Territorial-implementado-este-jueves-por-el-Gobierno-20190620-0254.html.

3 LaBrítani.com, *Bukele informa que fase#1 del Plan de Control Territorial continuará por 30 días*, 23 de junio, 2019, https://labritany.com/bukele-informa-que-fase1-del-plan-de-control-territorial-continuara-por-30-dias/.

4 Última Hora SV, *Presidente Bukele lanza Fase 2 del Plan Control Territorial*, 2 de julio, 2019, http://ultimahora.sv/presidente-bukele-lanza-fase-2-del-plan-control-territorial/.

5 Desde el 1° de enero de 2001, la única moneda que circula en El Salvador es el dólar de los Estados Unidos de América.

6 Redacción informa TVX, Ministro de Seguridad, Rogelio Rivas, 27 de enero, 2020. https://informatvx.com/emiten-dictamen-favorable-para-fondos-del-plan-control-territorial-fase-iii/.

7 El Salvador, El Salvador Eventos 2018,Human Rightswatch,https://www.hrw.org/es/world-report/2019/country-chapters/326038.

8 Entrevista al Sr. Carlos Marroquín, Director de la Dirección de Unidad de Reconstrucción del Tejido Social sobre el desarrollo de la experiencia de los cubos como parte del plan de control territorial, en El Salvador. San Salvador, martes 11 de febrero, 2020.

9 MOP inspecciona puntos donde se construirán los CUBO, jueves 15 de agosto, 2019, https://www.mop.gob.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=3103.

10 Entrevista a miembro del comité de la comunidad, sobre el desarrollo de la experiencia de los Cubos, Comunidad la Iberia, 24 de enero, 2020.

11 Al momento de la visita realizaban una actividad para recaudar fondos en solidaridad con una joven de la comunidad, han dotado de servicios para recolección de desechos a la comunidad, atienden necesidades de miembros de la comunidad como sepelios, donación de sangre. En la Colonia Iberia como Amatepec tienen como factor común una fuerte organización comunitaria lo cual facilita la implementación del Proyecto Cubo.

12 Entrevista a Directivo comunitario sobre el desarrollo de la experiencia de los cubos, Colonia Amatepec I, 19 de enero, 2020.

13 Entrevista al Sr. Carlos Marroquín, Director de la Dirección de Unidad de Reconstrucción del Tejido Social sobre el desarrollo de la experiencia de los cubos como parte del plan de control territorial, en El Salvador. San Salvador, 11 de febrero, 2020.

14 Diálogo con Ernesto López, Canal 19 de Televisión, Entrevista con el sr. Carlos Marroquín, 25 de febrero, 2020.

15 Entrevista al Sr. Carlos Marroquín, Director de la Dirección de Unidad de Reconstrucción del Tejido Social sobre el desarrollo de la experiencia de los cubos como parte del plan de control territorial, en El Salvador. San Salvador, 11 de febrero, 2020.

16 Procesos de Licitaciones Proyecto Obra por Día 2017. http://sansalvador.gob.sv/phocadownload/userupload/ArchivoUAIP/2%20LICITACIONES%20OBRA%20POR%20DIA%202017.pdf.

17 Porttada.com, *Gestión Bukele creó y construyó proyecto en la Iberia al que ARENA se negó y hoy lo publican como suyo*, 27 de abril, 2019, http://porttada.com/gestion-bukele-creo-y-construyo-proyecto-en-la-iberia-al-que-arena-se-nego-y-hoy-lo-publican-como-suyo.

18 Comité Juvenil A, B y C en Twitter, https://twitter.com/comite_iberia.

GLOBAL INITIATIVE
AGAINST TRANSNATIONAL ORGANIZED CRIME

ACERCA DE LA INICIATIVA GLOBAL

La Iniciativa Global Contra el Crimen Organizado
es una red global con más de 400 Expertos alrededor del mundo.
La Iniciativa Glogal proveé una plataforma para promove run mayor debate
y enfoques innovadores como pilares en la construcción de una estrategia
global inclusiva contra el crimen organizado.

www.globalinitiative.net