TRANSVERSALIZAR el GÉNERO en PROYECTOS

PULSANTE

Luminate
Building stronger societies

Fundación Avina

Ese trabajo impulsó el diseño de una estrategia de evaluación y acompañamiento técnico a la 1era generación de ALTEC en la línea de género que produjo aprendizajes que permitieron la realización de 4 guías prácticas como una propuesta para estimular el proceso de reflexión-acción para avanzar hacia una perspectiva de igualdad de género en el ecosistema de tecnología cívica.

Capítulo 1

PRESENTACIÓN

Este documento se enmarca en la Línea de Género que ofrece ALTEC a sus organizaciones y empresas aliadas y estimula los procesos de reflexión-acción que se promueven desde esta área de trabajo. Es una guía básica enfocada a proporcionar conceptualizaciones, orientaciones y herramientas para la aplicación práctica del **proceso de transversalización de género**[1] en programas, iniciativas y proyectos, en particular a aquellos que cuentan con componentes de nuevas tecnologías.

La guía apunta a:

• Brindar elementos conceptuales simplificados y ágiles y resolver interrogantes para una mejor comprensión de la transversalización del enfoque de género, intentando fortalecer las capacidades internas de organizaciones y empresas[2] a fin de mejorar el conocimiento y la práctica de la estrategia de transversalización. Aunque su mera existencia no garantiza por sí sola su aplicación, facilita el camino para hacerlo.

• Identificar los aspectos clave para promover que la igualdad entre los géneros esté presente en la planificación, ejecución, monitoreo y evaluación de proyectos del ecosistema. Pretende servir como menú de opciones, para que cada equipo, a través de una reflexión guiada, pueda escoger la(s) herramienta(s) y propuesta(s) que más se adapten a sus posibilidades y al contexto en el que deban ser aplicadas.

• Ofrecer preguntas orientadoras y recomendaciones para cada una de las fases de gestión de los proyectos, incentivando al mismo tiempo la reflexión sobre la desigualdad de género. Se busca fomentar el análisis para llegar a soluciones propias adaptadas a las circunstancias concretas de cada uno de los proyectos.

La propuesta de este trabajo es ofrecer una serie de principios y recomendaciones, formulados a partir de experiencias y reflexiones desarrolladas en el marco del ecosistema ALTEC para facilitar el tránsito de la teoría a la práctica de la transversalización del género en los proyectos y las entidades responsables.

[1] La transversalización es un proceso técnico y político que busca eliminar la desigualdad de género, estableciendo la igualdad como dimensión indispensable en todas las fases de las políticas, programas y proyectos que se ejecuten, así como en el orden institucional y organizacional.
[2] Bajo la expresión "organizaciones" se incluyen tanto a Organizaciones de la sociedad civil como a Organizaciones con fines de lucro.

Capítulo 2

¿QUÉ ES ESTO DE LA TRANSVERSALIZACIÓN?

El enfoque transversal, del inglés *mainstreaming*, implica valorar los efectos que tiene cualquier acción que se planifique para mujeres, hombres e identidades no binarias incluyendo medidas legislativas, políticas o planes, programas, proyectos e iniciativas (De la Campa y Cremades, 2016). Es decir, es una estrategia que reconoce que el "género está en todas partes" y que por tanto exige un análisis a todos los niveles que visibilice las experiencias, necesidades e intereses de mujeres, hombres e identidades no binarias para enfrentar las desigualdades en todas las esferas y ámbitos de la vida. Esto implica asumirlo en la identificación, diseño, implementación, monitoreo y evaluación de los programas, proyectos e iniciativas, en todas las dimensiones de intervención e incidencia.

El género como criterio transversal es considerado parte del marco analítico que permite ajustarse a dinámicas particulares sin olvidar el paradigma del desarrollo humano como base para la construcción del enfoque de equidad de género en todos los proyectos.

La equidad de género es esencial para una buena práctica del desarrollo y es vital para el progreso económico y social (PNUD México, 2005). La "transversalidad de la igualdad de género (TG)" o "mainstreaming de género" o "género en el mainstream", como se conoce muy comúnmente en ciertos círculos académicos o de trabajo, es una propuesta conceptual, metodológica y técnica, que consolida los mejores avances y logros que ha alcanzado el denominado "Enfoque de género en el desarrollo" (García Prince, s/f).

Las relaciones de género se construyen en distintos órdenes de realidad -simbólico, institucional, social y subjetivo-, así como en los diferentes ámbitos donde transcurre la vida humana: la familia, la economía, la política y la cultura.

La desigualdad que afecta a las mujeres y a otras minorías políticas tiene, por tanto, un **carácter sistémico y heterogéneo**, en el sentido de que la construcción de las desigualdades se produce en cada momento, en una multiplicidad de órdenes de realidad y ámbitos sociales.

La transversalización no puede reducirse a acciones aisladas como incorporar personal femenino o desagregar datos o generar proyectos específicos con "tintes de género", ni menos debe segregar la temática a un sector de la organizaciones, pues de ese modo no se enfrentan las desigualdades sistémicas.

Transversalizar el género **implica integrar el análisis de género a todas las etapas del ciclo de un proyecto**, es decir, desde la identificación del problema, el diseño y la ejecución hasta el seguimiento y la evaluación; **implica conectar las distintas etapas y niveles con una mirada crítica de las desigualdades** (De la Campa y Cremades, 2016).

No es simplemente un proceso técnico, muy por el contrario, es un **proceso político, que se instala con una distinta redistribución de recursos y de poder, lo que requiere una negociación de intereses**.

Se trata de transformar las acciones, lenguajes, gestos e imágenes, revisando los mecanismos de toma de decisiones y de asignación de recursos en el marco del proyecto, a fin de cotejar si contribuyen a la construcción de igualdad.

A su vez, es fundamental comprender que **el género como posición interactúa con otras categoría**[3] (clase, etnia, orientación sexual, edad, residencia urbana o rural, etc.), en razón de lo cual la magnitud y las formas en que las desigualdades afectan a las mujeres y otras minorías políticas exhiben diferencias considerables de un grupo a otro y es necesario que las iniciativas que se impulsen tengan en cuenta estas diferencias para ser realmente eficaces.

[3] La perspectiva interseccional complejiza la mirada abordando las distintas desigualdades en los contextos específicos que atraviesan a las personas (AWID, 2004). Busca visualizar cómo a partir de las múltiples identidades que una persona puede vivir, convergen distintos tipos de discriminación (género, raza, etnia, clase, etc.) que interactúan en diferentes niveles y conducen a experimentar opresiones de manera simultánea .

Capítulo 3

EL PROCESO DE TRANSVERSALIZAR EL GÉNERO

La perspectiva de género se transversaliza a partir de un proceso que comprende una secuencia definida en **fases**:

Fase 1. La primera fase la llamamos **investigación, identificación o diagnóstico**, y es cuando se releva, revisa y evalúa la información que ya existe en relación al proyecto en cuestión; se recopila información desagregada o dispersa sobre roles y relaciones, se realiza un mapa de actores, sus problemáticas y necesidades, sus recursos y fortalezas en el marco de la organización impulsora del proyecto. Se obtiene así un estado de situación que, desde un enfoque de género, sirve para las estrategias de actuación cuya formulación será parte de la etapa posterior.

Fase 2. La segunda fase está vinculada a operativizar lo relevado en la anterior, aplicándolo concretamente a la **planificación** o **diseño del proyecto desde la perspectiva de género**. En esta etapa se definen los objetivos que se quieren alcanzar, los pasos a seguir, así como los recursos financieros y humanos necesarios para alcanzarlos contemplando en cada caso los impactos diferenciales que las acciones, actividades, contenidos y distribución de recursos pueden tener. Se plantea también cómo se dará seguimiento al programa y cómo se medirán avances hacia los resultados esperados, todo sin abandonar el lente de género.

Fase 3. La tercera etapa del ciclo es la **implementación** del proyecto, durante la cual se desarrollan las acciones y actividades previstas y, al mismo tiempo, se les da **seguimiento**. De manera paralela, los datos sobre el progreso y el impacto del proyecto, incluidos especialmente los impactos diferenciales de género, son continuamente recopilados, analizados y el proyecto se retroalimenta de manera constante.

Fase 4. La cuarta fase del proceso es la de **evaluación** y **sistematización**: La evaluación debe ayudar a garantizar los resultados previstos. Tiene que permitir espacios de reflexión en un clima de confianza que ponga en valor los saberes del equipo y un análisis crítico que permita la problematización y toma de conciencia de los aprendizajes que dejó la práctica. La sistematización busca reunir y socializar los aprendizajes de la experiencia vivida durante el proceso, a través de la recuperación y contraste de vivencias y miradas de las personas implicadas, desde una perspectiva de inclusión y equidad que haga posible el intercambio genuino de visiones y experiencias.

A continuación, se brindan orientaciones para cada una de las fases del ciclo de gestión de un programa, iniciativa o proyecto[4]. La propuesta plantea una serie de interrogantes, a modo de listas de verificación, que pueden servir de pautas para transversalizar la perspectiva de género en cada uno de los pasos que se siguen en las fases mencionadas.

[4] Para resolver dudas sobre algunos términos utilizados en esta sección, se recomienda acudir al Glosario de términos relacionados con la Transversalidad de Género. Disponible en https://www.um.es/estructura/unidades/u-igualdad/recursos/2013/glosario-terminos.pdf

Fase 1: Investigación, identificación o diagnóstico

Constituye la etapa inicial del proceso donde se perfilan los temas y rasgos de la futura actuación. Nos permite comprender cómo el contexto, las circunstancias, oportunidades, etc. afectan a mujeres, hombres e identidades no binarias de manera diferencial; así como las diferencias entre las necesidades y preocupaciones de cada persona.

Para abordar directamente el proyecto hay algunas **cuestiones básicas** a tener en cuenta, como **disparadores** para un análisis, desde el género, del estado de situación:

• Igualdad de género en relación al campo de intervención/incidencia del proyecto

¿Se tiene en consideración el marco normativo vigente en relación a la igualdad de género?

¿Se identifican otros actores, instituciones e instrumentos que trabajan por la igualdad de género?

¿Se tienen en cuenta datos estadísticos oficiales y de otras fuentes relativas a la igualdad de género?

• Género y otras variables en la población objetivo

¿La población objetivo se describe a través de datos desagregados por género?

¿Las mujeres u otras minorías políticas se ven afectadas más directamente que los hombres por los problemas identificados?

¿Existen relevos acerca del impacto diferencial de género de políticas, programas o decisiones en este campo de intervención?

¿Además del género, operan otras variables como edad, clase, diversidad sexual, pertenencia étnica, opción religiosa, diversidad funcional, situación migratoria, etc. que puedan afectar a la población objetivo?

Son **recomendaciones** para las organizaciones en este aspecto:

• Realizar esta primera fase, bajo términos de referencia, con personas a cargo que tengan formación acreditada en temáticas de género.

• Definir la asignación de recursos para el diagnóstico.

•Desagregar y analizar, desde el género, la información relevada.

• Prever durante la identificación espacios y horarios de participación para las mujeres y otras minorías políticas, adecuados a sus disponibilidades de tiempo que faciliten la expresión de sus propios intereses y necesidades.

• Complementar el análisis de género con otras técnicas cualitativas como la observación directa, los grupos focales, las entrevistas informales, la consulta a informantes claves o talleres de reflexión.

• Visibilizar, en el análisis, cómo se ven afectadas, de modo diferencial, mujeres, niñas y otras minorías políticas por estos problemas en relación a sus pares hombres.

Una vez que se cuenta con esta información, podemos identificar cuáles deberían ser nuestros objetivos desde la perspectiva de género y diseñar nuestro trabajo en la segunda fase prevista, de manera que sea sensible y refleje las experiencias y necesidades diferenciadas de mujeres, hombres e identidades no binarias.

Fase 2: Planificación y puesta en marcha de la estrategia en el proyecto

Planificar con enfoque de género supone no sólo intervenciones técnicas, direccionadas y sistematizadas, sino también, en paralelo, un cambio en las actitudes y en las formas cotidianas de actuación, por parte de las personas que se involucran de manera directa o indirecta en la puesta en marcha de este proceso.

Implica abordar tanto los intereses estratégicos como las necesidades prácticas[5] de las personas, lo que exige la redistribución de recursos y de poder, por eso es deseable que intervengan actorxs representativxs de la organización, con diversidad de intereses, debatiendo desde sus diferentes posiciones.

Para ello es importante:

A nivel del equipo de trabajo

• Generar espacios e instancias para que las personas discutan y definan los intereses estratégicos del proyecto, desde una perspectiva de género.

• Habilitar la exploración de alternativas de transformación de las relaciones de género.

• Identificar los obstáculos que existen y los potenciales con que se cuenta para lograr la participación equitativa de mujeres y hombres.

Preguntas disparadoras para el análisis, desde el género, del estado de situación

¿Quiénes participan en la toma de decisiones al planificar?

¿Bajo qué modalidades se adoptan las decisiones de planificación?

¿Cuáles son los puestos de decisión, en el marco del proyecto?

¿Es paritaria o, al menos, equilibrada, la composición del equipo?

¿Están claros los roles y funciones dentro del proyecto?

¿Cuáles son las modalidades de reunión del equipo (presencial, virtual)?

¿En caso de espacios físicos, son estos accesibles?

¿Los horarios de reunión son consensuados?

¿Las dinámicas de funcionamiento responden a mecanismos de diversificación de las cuotas de poder?

¿Cómo funciona la comunicación: quién comunica qué a quiénes?

A nivel del proyecto

Esta etapa responde a la pregunta ¿Qué se va a hacer, sistemática y detalladamente? Un paso previo es la construcción de **objetivos estratégicos** para la solución de los problemas que se quieren abordar. A su vez, estos objetivos:

[5] Las **necesidades prácticas** son las relativas a las condiciones materiales de una población y generalmente se les asocia con acciones de corto plazo fáciles de identificar. Se trata de "necesidades de supervivencia que todas las personas tienen y los derechos que de ellas se derivan, como el derecho a la vacunación, a la educación básica, media y media superior con calidad, a la alimentación, etcétera" (Loría, 2002, p. 8). Los **intereses estratégicos** se refieren a la posición que se ocupa dentro de la estructura de poder de un grupo social. Están vinculados con "las inequidades de género y con los derechos específicos que deben garantizarse para eliminar dichas inequidades, como son garantizar las mismas oportunidades para acceder a los puestos de trabajo, para participar en los cargos de representación y en la toma de decisiones públicas, el derecho de propiedad, etc." (idem). Buscan establecer igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y entre diferentes grupos de mujeres (Urban, Bernal y Charlot, 2002).

• provienen de la definición de los problemas de la fase de diagnóstico.

• deben integrar consideraciones de género.

Para generar cambios en términos de relaciones de género a través del tiempo, se deben pensar medidas cuantitativas y cualitativas que promuevan y capten dichos cambios. Los **indicadores de género**[6] son medidores específicos que permiten evidenciar, caracterizar y cuantificar las desigualdades existentes entre mujeres y hombres, así como verificar sus transformaciones. Señalan los cambios en el estatus y rol de las mujeres y de los hombres en distintos momentos, y miden si se está contribuyendo a minimizar las desigualdades identificadas con las acciones planificadas.

Para operativizar objetivos e indicadores, es de gran utilidad la construcción de una **matriz**[7] como una herramienta de gestión que permite asegurar el seguimiento de las transformaciones. Para llenar la matriz se recomienda establecer algún procedimiento (reunión mensual, reporte de resultados, reuniones de medio período) que estimule la reflexión y abra el espacio para el registro de los avances captados por lxs operadorxs y responsables de las distintas actividades.

Preguntas disparadoras para el análisis, desde el género, del estado de situación

¿Se asume la decisión de planificar desde un enfoque de género?

¿Existe información y comunicación a cerca de las partidas presupuestarias destinadas a las actividades específicas para promover la transversalidad?

¿Los objetivos definidos atienden a cuestiones de género?

¿Existen objetivos específicos de género?

¿Es posible medir las transformaciones planteadas?

¿Los objetivos definidos están ligados a la matriz?

¿La matriz ha sido construida en forma colaborativa?

¿Las demás personas de la organizaciones conocen la matriz?

Son **recomendaciones** para las organizaciones en este aspecto:

• Asignar una partida presupuestaria para las actividades requeridas desde el enfoque de género.

• Incluir como parte de los objetivos, un objetivo explícito de reducción de desigualdades entre mujeres y hombres o de promoción de la igualdad de género.

• Diseñar indicadores que den cuenta del impacto esperado para mujeres y hombres.

• Elaborar una matriz que permita el seguimiento del proyecto y la medición de impacto en términos de género.

[6] En Anexo I se brindan ejemplos de indicadores de género.
Como indica PNUD México (2006) los indicadores de equidad de género se caracterizan por:
• Determinar si se han superado las limitaciones que dificultan la participación de hombres y mujeres en igualdad de condiciones.
• Buscar cambios en las relaciones de género que sean congruentes con los objetivos de desarrollo, el objetivo general y los objetivos específicos.
• Usar el análisis de género para visualizar cambios en las relaciones, las actitudes, los comportamientos y el grado de apropiación de los cambios en los grupos participantes
[7] En Anexo II se brinda como ejemplo la Matriz de ALTEC.

A nivel de las líneas de acción, actividades y resultados definidos

A fin de transversalizar desde el género las líneas de acción del proyecto, las acciones y actividades que se planifican y los resultados esperados, es necesario mirar con "lentes de género" cada esfera de actuación y diseñar acciones desde ese posicionamiento, que busca hacer visibles las situaciones de desigualdad e incidir en su transformación.

Preguntas disparadoras para el análisis, desde el género, del estado de situación

¿Las personas responsables de la ejecución de las actividades tienen conocimientos acreditados en género?

¿Se tienen en cuenta los roles de género y la división sexual del trabajo en las actividades?

¿Pueden las actividades planteadas contribuir a la redistribución equitativa del trabajo no remunerado entre hombres y mujeres?

¿Las actividades contribuyen a fortalecer las capacidades de las mujeres y otras minorías políticas? ¿y de instituciones y organizaciones que las representan?

En caso de existir acciones para el intercambio de experiencias y definición de buenas prácticas, ¿se establece la igualdad de género como uno de los criterios para su selección?

¿Los resultados planteados contribuyen a reducir/eliminar las desigualdades entre mujeres y hombres?

¿Se ha formulado un resultado específico de género?

¿Los resultados esperados prevén una distribución equitativa de los beneficios (económicos, políticos y sociales) de la intervención?

Son **recomendaciones** para las organizaciones en este aspecto:

• Tener en cuenta en la ejecución metodologías que faciliten la integración de las mujeres y los hombres por igual.

• Considerar el impacto que la intervención va a tener sobre la carga de trabajo de mujeres y hombres e identificar si estxs tendrán la disponibilidad y flexibilidad necesaria para realizar las actividades que el proyecto contempla.

• Garantizar que, en la selección de la estrategia de intervención, las mujeres y otras minorías políticas (o las organizaciones que representan sus intereses), participen de manera activa en la toma de decisiones.

• Establecer la distribución de la carga total de los tiempos y trabajos entre mujeres y hombres como punto clave a la hora de extraer lecciones aprendidas de la experiencia.

• Realizar actividades de sensibilización y formación en temas de género (derechos de las mujeres, violencia de género, masculinidades, etc.) a los actores involucrados.

• Plantear algún resultado específico vinculado a la promoción de la igualdad de género e incluir actividades para lograrlo.

• Verificar si se están teniendo en cuenta en la distribución de los beneficios de la intervención, los roles y responsabilidades de género.

Transversalizar el género en todo el proceso de planificación implica conectar las distintas esferas que contempla el proyecto, debiéndose tener presente aquello marcado al inicio de la guía en cuanto a que "el género está en todas partes".

Fase 3: Implementación y Seguimiento de la estrategia en el proyecto

Durante la ejecución se llevan a cabo las actividades que se planificaron en la etapa previa. Teniendo en cuenta la heterogeneidad y cultura institucional de las distintas organizaciones que forman el ecosistema, es importante desde el primer momento adoptar para el seguimiento mecanismos y herramientas flexibles.

Dados los contextos variables en que las organizaciones se insertan, es fundamental que el proyecto pueda adaptarse a los cambios que se produzcan en el entorno y/o a las prioridades constituidas, estableciendo también como resguardo, las pautas de decisión e información de los mismos.

En función de ello, lo deseable es utilizar "fichas de control-seguimiento" generadas ad hoc[8], o echar mano a aplicaciones disponibles para la gestión y seguimiento de proyectos que logren dar cuenta de las transformaciones, obstáculos o tensiones en las organizaciones, a partir de la incorporación o profundización de temáticas vinculadas al género.

Es una etapa que permite producir la información necesaria para mejorar la gestión y que será de vital interés en los procesos de sistematización y evaluación. También en esta fase se generan insumos importantes para identificar aspectos no previstos y así establecer refuerzos o bien oportunidades para incorporar nuevos elementos.

El seguimiento tiene como objetivo verificar el grado de cumplimiento de lo realizado, sus resultados y los efectos tanto en términos físicos como financieros.

Preguntas disparadoras para el análisis, desde el género, del estado de situación

¿Se asume la transversalidad de género como un proceso continuo susceptible de ser revisado sistemáticamente?

¿Qué estamos haciendo? ¿Lo hacemos en los tiempos previstos?

¿Hay nuevas situaciones o escenarios (favorables/desfavorables) en el proyecto, vinculados a cuestiones de género?

¿Se están dando transformaciones vinculadas al género en el proyecto? ¿De qué tipo? ¿En qué área o esfera del proyecto?

Son **recomendaciones** para las organizaciones en este aspecto:

• Generar información sustentada y valorada por el conjunto de actores que intervienen en el proceso, haciendo referencia a las transformaciones, obstáculos o tensiones en las organizaciones, a partir de la incorporación o profundización de temáticas vinculadas al género.

• Relevar posibles avances, mesetas o retrocesos en los procedimientos operativos de integración del enfoque de género.

Independientemente de los modelos de informes de implementación del proyecto y de las herramientas que se decidan utilizar para facilitar esta etapa del proceso, lo más importante es la **mirada sobre la ejecución**, esa impronta que le asignamos al **definir con más actores: qué miramos, cuándo, desde dónde, quiénes y cómo lo hacemos**, para luego plasmar el análisis en un documento de sistematización y evaluación.

[8] En Anexo III se brinda un ejemplo de Ficha de seguimiento-control.

Fase 4: Evaluación y Sistematización de la estrategia en el proyecto

La evaluación es una etapa clave en el proceso de transversalización del género en los proyectos, genera aprendizaje y constituye la base para la gestión del conocimiento. En su esencia tiene la comparación de los resultados-impactos reales que se han generado en el marco del proyecto, con los objetivos y planificación acordada.

También permite a quienes son responsables dentro de las distintas áreas de proyecto, incorporar las lecciones que así surjan, en la toma de decisiones en su quehacer diario, contribuyendo a mejorar las planificaciones futuras.

La evaluación con enfoque GED (Género en el Desarrollo)[9], en tanto que busca conocer las causas estructurales de la desigualdad entre mujeres y hombres en el contexto de la intervención, se apoya en el análisis de género como marco analítico de referencia. En este sentido, aplica el análisis de género de forma sistemática en todo el proceso evaluativo, desde los Términos de Referencia (TdR) a la presentación de resultados.

Todas las acciones de la evaluación deben ser transversalizadas: la planificación de la propia evaluación debe estar impregnada (diseño, mapeo de actores), su desarrollo (criterios y preguntas centradas en las relaciones de género) y la comunicación de sus hallazgos o aprendizajes.

Preguntas disparadoras para el análisis, desde el género, del estado de situación

¿En qué grado se han logrado los objetivos de igualdad de género?

¿Logró el proyecto promover mayor igualdad de oportunidades entre mujeres, hombres e identidades no binarias?

¿La situación de privilegio de algunas personas o colectivos se ha visto modificada como resultado de la intervención?

¿Se han atendido necesidades prácticas o estratégicas de modo que las mujeres pueden tomar más decisiones?

¿Han sido los recursos (capacidades, personal, presupuesto) adecuados y suficientes para asegurar la integración de género en el proyecto?

¿El proyecto ha tenido efectos de género inesperados o involuntarios?

¿Los resultados obtenidos expresan claramente el impacto diferenciado en mujeres y hombres?

¿Se ha desarrollado una estrategia de comunicación que informe a diferentes públicos sobre la existencia, progreso y resultados del proyecto desde una perspectiva de género?

La triangulación metodológica, que contiene la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos a los fines de obtener mayor información y conocimiento de la desigualdad de género resulta de gran utilidad en esta etapa.

[9] Para la distinción entre el Enfoque MED (Mujer en el Desarrollo) y el Enfoque GED (Género en el desarrollo) puede consultarse: De la Cruz, C. (1999), disponible en http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/18616/1/12de_la_cruz_carmen._med_a_ged.pdf

Son **recomendaciones** para las organizaciones en este aspecto:

• Impulsar la participación de lxs agentes implicadxs en el proceso de evaluación.

• Incorporar a mujeres y hombres en la muestra o población alcanzada por el proyecto.

• Identificar claramente la distinta disponibilidad horaria de mujeres y hombres cuando se les requiera información.

• Atender las necesidades e intereses relevados y evaluados, tanto de la población masculina como de la femenina, traduciéndolos en logros o aprendizajes que se puedan socializar.

• Incluir detalladamente en el informe de evaluación las debilidades y fortalezas de la intervención en clave de género.

• Desarrollar una estrategia de comunicación que informe a diferentes públicos sobre la existencia, progreso y resultados del proyecto desde una perspectiva de género.

Capítulo 4

REFLEXIONES FINALES

Sea cual sea su naturaleza, toda intervención de una organización genera resultados que afectan las condiciones materiales de la vida de mujeres, hombres e identidades no binarias a quienes va destinada e impacta en las relaciones que establecen unxs con otrxs y en su contexto social.

Ninguna acción de desarrollo tiene efectos neutros cuando sus destinatarixs no están en igualdad de condiciones, como consecuencia de la jerarquización socio-cultural de las funciones y roles de género.

Por tal razón, todo proyecto es evaluable desde el punto de vista de los efectos que ha producido sobre las relaciones de género y es apto –y deseable que así sea– de ser transversalizado desde esta perspectiva.

La transversalidad de género es un proceso intensivo en conocimiento, que requiere reflexibilidad y aprendizaje constante de la experiencia desarrollada. **No hay una fórmula fija ni un plan único que pueda aplicarse en todo contexto.** Es necesario que el proceso de transversalización reconozca la cultura institucional de la entidad que lo impulsa, sus rasgos característicos, a fin de identificar cuáles enfoques y herramientas emplear en la incorporación situada del enfoque de género.

Ahora bien, la perspectiva de género no es un "enunciado" o "agregado" que se puede anexar a una propuesta previamente elaborada. La transversalización es un proceso integral, que no se agota ni se completa con un componente.

La transversalización debe responder a un interés genuino en la igualdad, no en superar un requisito para la captación de recursos. Requiere que **el propósito de alcanzar la igualdad de los géneros "se integre" a las actividades**, y no se trate como un complemento.

Es un proceso que, de manera permanente, anima a lxs sujetxs involucradxs en el proyecto a que realicen miradas autocriticas sobre cómo el modelo sociocultural les atraviesa y cómo se manifiesta en las relaciones de poder que entablan.

Es un proceso dinámico, que requiere de **esfuerzos continuos** de influir, luchar y negociar en la cotidianeidad de la implementación del proyecto.

Por supuesto, la transversalización conlleva **grandes ventajas**, tales como: hacer pleno uso de los recursos humanos, al reconocer a mujeres y hombres con capacidades y oportunidades similares. Crea el espacio para la diversidad y la horizontalidad y abre paso a un nuevo paradigma de organización. Da mejores bases a todos los proyectos y acciones; induce al personal a procesos también individuales de de-construcción; mejora la transparencia y la toma de decisiones.

Y, cuando escala hacia la entidad que impulsa la transversalización, tracciona también cambios en la organización, ampliando además las posibilidades de apoyo y articulación con nuevos actores.

Capítulo 5

LISTA DE REFERENCIAS

AWID (2004). I**nterseccionalidad: una herramienta para la justicia de género y la justicia económica. Género y Derechos.** Disponible en http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/21639/1/2_awid_interseccionalidad.pdf

De La Campa, E. S. y Cremades R. (2016) **Guía para la transversalización de la perspectiva de género en los programas, iniciativas y proyectos adscritos de la cooperación iberoamericana.** Madrid: SEGIB. Disponible en https://www.segib.org/wp-content/uploads/GUIA-TPG-ESP-WEB.pdf

De la Cruz, C. (1999). **¿Cómo ha evolucionado el enfoque de Mujeres en el Desarrollo (MED) a Género en el Desarrollo (GED)?** Disponible en http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/18616/1/12de_la_cruz_carmen._med_a_ged.pdf

Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el empoderamiento de las mujeres. (s/f). **Manual para incorporar la perspectiva de género en el presupuesto municipal. Actividades para la corporación.** Disponible en http://www.mendoza.gov.ar/wp-content/uploads/sites/51/2016/04/Manual-to-incorporate-the-gender-perspective-activities-for-the-Municipality-corporation.pdf

Frías Ortega, C. (2015). **Planificación social, análisis prospectivo y tecnologías para el cambio organizacional. La gestión y la evaluación de políticas de equidad de género.** Seminario PRIGEPP-FLACSO. Buenos Aires, Argentina. http://prigepp.org

García Prince, E. (s/d). **Programa de Formación Género y políticas públicas de igualdad. Género en el Mainstream.** Disponible en http://pmayobre.webs.uvigo.es/textos/evangelina_garcia_prince/programa_institucionalizacion_enfoque_de_genero.doc

García Prince, E. (2003). **Hacia la institucionalización del enfoque de género en políticas públicas.** Disponible en http://pmayobre.webs.uvigo.es/descargar_libros/evangelina_garcia_price/genero_y_politicas_publicas_evangelina.doc

Loría, C. (2002). **El enfoque de género en las políticas públicas y la legislación Mexicana.** Material preparado especialmente por la autora para el Seminario "Análisis comparado de legislación, políticas públicas e instituciones orientadas hacia el logro de la equidad de género", PRIGEPP-FLACSO, Buenos Aires. (Documentos PRIGEPP, 2009).

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo México (2006). **Guía Transversalización de Género en proyectos.** México: PNUD. Disponible en http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0103/guia_transversalizacion_de_genero.pdf

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo México (2005). **El mainstreaming de género en los proyectos del PNUD: Una propuesta para el avance de la equidad de género.** México: PNUD.

Proyecto Equal "En Clave De Culturas" (2007). **Glosario de términos relacionados con la Transversalidad de Género**. Disponible en https://www.um.es/estructura/unidades/u-igualdad/recursos/2013/glosario-terminos.pdf

Urban, A. M., Bernal, R. y Charlot M.C. (2002). **Enfoque de género en programas y proyectos de desarrollo.** Washington DC: Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

Anexo 1

EJEMPLOS DE OBJETIVOS E INDICADORES

Objetivo específico	Indicador Respuesta	Indicador Resultado
• Desarrollar procesos de sensibilización de género en el personal a cargo del proyecto y en los/las destinatarias de éste.	• No. de sesiones de capacitación y sensibilización al personal. • % de personal que aplica los conocimientos adquiridos en las capacitaciones. • Incorporación de espacios de análisis en los programas de trabajo por componente. • No. de sesiones de capacitación y sensibilización a las y los destinatarios.	• Equipos integrados y trabajando interdisciplinariamente. • Impacto de medidas tomadas por el proceso de género. • Fortalecimiento del liderazgo femenino al interior del proyecto. • Flexibilización de roles. • Fortalecimiento del liderazgo femenino en la comunidad.

Fuente: Frías Ortega, C. (2015)). Planificación social, análisis prospectivo y tecnologías para el cambio organizacional. La gestión y la evaluación de políticas de equidad de género. Seminario PRIGEPP-FLACSO. Buenos Aires, Argentina. http://prigepp.org

Objetivo	Meta	Indicadores Periodicidad de medición: Anual
Promover contenidos y prácticas en la educación primaria tendientes a propiciar valores y actitudes favorables a la equidad de género en los/as infantes.	Aumentar a unos 50% de profesores/as capacitados en prácticas educativas con enfoque de género.	**Porcentaje** de profesores/as capacitados en prácticas educativas con enfoque de género. **Fórmula de Cálculo:** (No. de profesores capacitados en prácticas educativas con enfoque de género / total de profesores en ejercicio) * 100. **Medio de Verificación:** Informe de Registro de Profesores que aprueban el curso de prácticas educativas con enfoque de género.

Fuente: Frías Ortega, C. (2015)). Planificación social, análisis prospectivo y tecnologías para el cambio organizacional. La gestión y la evaluación de políticas de equidad de género. Seminario PRIGEPP-FLACSO. Buenos Aires, Argentina. http://prigepp.org

Anexo 2

MATRIZ DE ALTEC

Sobre la organización

Dimensiones	Posiciones de liderazgo (predominantemente masculinas /predominante femeninas/paritarias)	Composición del equipo de trabajo (predominantemente masculina/ predominante femenina/paritaria)	Toma de decisión sobre recursos (verticalista/demo-crática)	Sistema de remuneraciones, prestaciones e incentivos (con perspectiva de género/aparente-mente neutra)	Conciliación laboral/ familiar/ personal
Datos a relevar	1) Distribución del personal en cargos jerárquicos según sexo. 2) Distribución del personal en seccio-nes/áreas según sexo	1) Distribución del personal según sexo 2) Media de edad según sexo 3) Media de antigüedad en la organi-zación según sexo	1) Modalidad de adopción de decisiones: 1) a) Consenso 1) b) Votación y aprobación por mayoría 1) c) Decisión inconsulta 2) Sujetos que intervienen en la toma de decisiones 2.1 Cargos jerárquicos 2.2 Equipo asignado al proyecto en cuestión	1) Distribución de remunera-ciones según sexo 2) Mecanismo de determina-ción de remuneraciones, prestaciones, incentivos, premios	1) Existencia de políticas explícitas de conciliación laboral/fami-liar/personal 2) Horarios y ritmos de trabajo según sexo

Sobre el proyecto

Dimensiones	Tipo de planifica-ción desde el enfoque de género	Noción de género que subyace en el proyecto	Noción de ciuda-danía que subyace en el proyecto	Lenguaje inclusivo (pasivo/proactivo)
Datos a relevar	1) Ciega 2) Sesgada 3) Neutra 4) Sensible 5) Transformadora	1) Género = sexo 2) Género: relacio-nes entre varón y mujer 3) Relaciones entre femineidades y masculinidades	1) Abstracta 2) Universalizante 3) Incluyente	1) Comunicación escrita, audiovi-sual y oral del proyecto 2) Comunicación escrita, audiovi-sual y oral de referentes del equipo en el proyecto 3) Imagen externa (logotipos y publici-dad) del proyecto

Fuente: Corbalán, M.S. y Pérez Scalzi, A. (2017) Matriz de análisis de género. Documento de trabajo. ALTEC

Anexo 3

FICHA DE RETROALIMENTACIÓN

1. En posiciones de liderazgo o de representación institucional de la organización: ¿Cambió algo desde el inicio del proyecto, en qué situaciones o por qué motivos?	
2. ¿En la composición del equipo, hubo modificaciones? ¿Se tuvieron en cuenta criterios abarcativos del género para tomar decisiones en relación a este aspecto?	
3. En el funcionamiento del equipo, ¿existieron tensiones vinculadas a cuestiones de género? En caso afirmativo ¿a qué se refieren tales tensiones?	
4. ¿Se han generado o modificado mecanismos para la toma de decisiones, teniendo presente la dimensión de género?	
5. ¿Qué acciones/actividades con impacto de género pudieron efectivamente ejecutarse en el marco del proceso de implementación?	
6. ¿Cuáles son las transformaciones, fortalezas o nuevos escenarios que identifican a partir de la incorporación de medidas vinculadas a la igualdad de género?	
7. ¿Cuáles son los obstáculos identificados en la implementación del proyecto para poder avanzar hacia proyectos más inclusivos e igualitarios?	

Fuente: Corbalán, M.S. y Pérez Scalzi, A. (2018) Ficha de retroalimentación. Documento de trabajo. ALTEC

CRÉDITOS

Elaboración

ALTEC Alianza Latinoamericana para la Tecnología Cívica

Autoría

María Silvia Corbalán y Alejandra Pérez Scalzi

Colaboración

Lucía Abelenda

Realizado con el apoyo de

Luminate y Fundación Avina

2019

ALTEC

Luminate
Building stronger societies

Fundación Avina