

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables

Ministra de la Mujer y Poblaciones Vulnerables
Ana Jara Velásquez

Viceministra de la Mujer
Marcela Huaita Alegre

Directora General de Transverzalización del Enfoque de Género
Patricia Carrillo Montenegro

Directora General de Igualdad de Género y no Discriminación
Grecia Rojas Ortiz

Catalogación Bibliográfica
CENDOC

Elaboración
Equipo de la anterior
Dirección General de la Mujer


Diseño Gráfico
Claudia Rospigliosi

Revisión de Texto
Dirección General de Transverzalización del Enfoque de Género

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2012-15893

Impreso en:
Industrias Gráficas Ausangate SAC - Telf.: 433-7054

Segunda edición diciembre 2012
Tiraje: 1000 ejemplares



**Orientaciones
para transversalizar
el enfoque de
género en las
políticas públicas**

Índice

Presentación	7
1. Modernización del Estado, planeamiento estratégico y gestión orientada a resultados	9
2. El enfoque de género como eje transversal de las políticas públicas para la igualdad de género	15
3. Orientaciones para transversalizar el enfoque de género en las políticas públicas	25
Bibliografía	45

Presentación

El Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP presenta el documento *Orientaciones para transversalizar el enfoque de género en las políticas públicas*, cuyo objetivo es brindar pautas generales para incorporar el enfoque de género en las políticas del Estado peruano.

La persistencia de las brechas de género, el aumento de la violencia contra la mujer y el flagelo del feminicidio nos obligan a perseverar a través de una cultura institucional basada en la igualdad y la justicia. El objetivo es que toda acción de desarrollo y recurso invertido por el Estado peruano se convierta en cambios efectivos dirigidos a enfrentar las situaciones que dañan la dignidad y atentan contra la vida de las mujeres y niñas peruanas.

Las políticas públicas, planes, programas y proyectos fracasan cuando suponen y colocan como punto de partida de sus intervenciones iguales condiciones de vida y oportunidades para hombres y mujeres, y no tienen en cuenta las particulares condiciones de vida de las mujeres. Las políticas públicas, en general, no son neutrales al género, pues pueden mantener las desigualdades entre los sexos; o, por el contrario, pueden contribuir a la reducción de las brechas de género existentes y mejorar la posición social de las mujeres.

El Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables se propone fortalecer su rectoría para el cumplimiento de las políticas de igualdad de género, así como hacer más eficiente la inversión social para disminuir las brechas de inequidad y promover la igualdad de derechos, oportunidades y metas sociales alineadas con los Objetivos del Milenio.

Este documento está dirigido a las autoridades, especialistas, funcionarias y funcionarios, de los sectores del Estado que toman decisiones a diario sobre el rumbo de las políticas y su impacto en la población.

Sus contenidos pueden ser aplicados gradualmente y de manera flexible, según las oportunidades que identifiquen en cada caso. Esperamos que se convierta en un incentivo para impulsar políticas públicas dirigidas a reducir las brechas de género y a la generación de condiciones para lograr la igualdad de género.



**Modernización del Estado,
planeamiento estratégico
y gestión orientada a
resultados**

1.1 Modernización del Estado

En el Perú, el proceso de reforma y modernización del Estado está normado por la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado (Ley N° 27658), que sustenta la búsqueda de una nueva forma de relacionarse del Estado con las y los ciudadanos. Toda entidad debe brindar servicios de calidad y dar uso óptimo a los recursos estatales priorizando el interés y bienestar de la persona, la rendición de cuentas, la gestión por resultados, la planificación concertada y la participación ciudadana.

La reforma del Estado exige fortalecer el rol estratégico y la alta capacidad de formulación de políticas públicas y acciones coordinadas bajo nuevos paradigmas metodológicos y técnicos. El Plan de Modernización del Estado peruano propicia el establecimiento de una nueva cultura en la gestión pública orientada hacia el establecimiento de un modelo de Gestión por Resultados, con una planificación y un presupuesto que establezcan metas con una clara asignación de responsabilidades.

En el Perú, la conciencia de un proyecto país y la persistencia de las desigualdades sociales, a pesar del crecimiento económico experimentado en los últimos años, han impulsado este nuevo paradigma y la formulación de un consistente marco normativo, conformado por un conjunto de dispositivos legales y políticas nacionales. Estas disposiciones consideran los intereses generales del Estado y la diversidad de las realidades regionales y locales, concordando con el carácter unitario y descentralizado del país. Su cumplimiento es de responsabilidad de las autoridades del Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales.

La Ley N° 29158 Orgánica del Poder Ejecutivo, LOPE, busca fortalecer el principio de inclusión y equidad, promoviendo la incorporación económica, política y cultural de los grupos sociales excluidos y vulnerables y de las personas con discapacidad de cualquier tipo que limite su desempeño y participación activa en la sociedad.

1.2 La planificación estratégica en las instituciones públicas

La eficiencia y eficacia de la gestión institucional se refleja en gran medida en el grado de planificación a mediano y largo plazo alcanzado. La planificación estratégica es, precisamente, el instrumento que ordena, prioriza, evalúa y sistematiza las acciones de la administración y gestión de los recursos públicos. Es un proceso de planeamiento que implica la puesta en marcha de una política de *responsabilidades por resultados* y aplicación de instrumentos de gestión basados en la previsión, planeamiento, coordinación, evaluación y control de acciones, que permitan la medición de la producción institucional.

La planificación estratégica consiste en el proceso de planificación que formula y establece objetivos de carácter prioritario (a largo, mediano y corto plazo) desarrollando acciones estratégicas para alcanzar estos objetivos y asignando los recursos necesarios para llevar a cabo dichas estrategias. Exige por tanto, una evaluación sistemática a partir de definir un sistema de indicadores que permita evaluar el curso de las operaciones definidas en el planeamiento estratégico.



Toda entidad debe brindar servicios de calidad y dar uso óptimo a los recursos estatales priorizando el interés y bienestar de la persona, la rendición de cuentas, la gestión por resultados, la planificación concertada y la participación ciudadana.

Como herramienta de gestión¹, la planificación estratégica propone una jerarquía de acciones según los niveles donde nos situemos, es decir, el nivel estratégico, programático u operativo. Los procesos de gestión abarcan tanto el planeamiento estratégico como el operativo, el diseño organizacional y la programación presupuestaria. Esto es, articula debidamente cada uno de los procesos desde el análisis del problema (diagnóstico), la definición de los propósitos (visión, misión, objetivos estratégicos, resultados), la gestión, planificación, los recursos (materiales, financieros y humanos), la evaluación, el análisis de involucrados y la adopción de las estrategias (indicadores) sobre la base de un enfoque que predice las condiciones que pueden limitar la consecución de los objetivos y los riesgos, estableciendo estrategias para reducirlos (supuestos).

Hoy en día, la planificación estratégica se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias para avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados, permite lo siguiente:

1. Llevar a cabo el seguimiento a los objetivos establecidos para el cumplimiento de la visión, misión, resultados.
2. Identificar indicadores y metas que permitan evaluar los resultados.
3. Identificar los responsables concretos de las intervenciones y las metas.
4. Establecer sistemas de control de gestión internos y de los procesos de retroalimentación.
5. Vincular el plan al presupuesto para el cumplimiento de los objetivos.
6. Determinación de incentivos, flexibilidad y autonomía en la gestión de acuerdo a compromisos de desempeño.

En el Perú, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, CEPLAN, brinda los instrumentos técnicos para ordenar los procesos de formulación, seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo y los programas y proyectos estratégicos del Estado en sus tres niveles de gobierno;

1 CARO, Deborah, SCHUELLER, Jane, RAMSEY, Maryce y VOET, Wendy. Manual de integración de género en programas de salud reproductiva y VIH: Del compromiso a la acción. CIUDAD: IGWG, 2005.

contribuir al logro de la unidad de planeamiento y armonizar los planes de los tres niveles de gobierno con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional².

Los planes estratégicos constituyen el principal instrumento de gobierno de las entidades del sector público nacional, estableciendo los lineamientos de política para alcanzar los objetivos estratégicos y visión en concordancia con el plan estratégico de desarrollo nacional, conformando un conjunto de planes articulados.

La metodología del planeamiento estratégico vincula el plan con el presupuesto, aplicando el enfoque de presupuesto por resultados – sistema por el cual los fondos asignados a una institución son utilizados por esta en el logro de determinados resultados. Cuando se integra el presupuesto con resultados medibles se logra establecer una clara vinculación entre los recursos presupuestales y los objetivos estratégicos, mejorando notablemente la calidad de la gestión pública. La última fase de este proceso consiste en la selección de los indicadores de desempeño para cada uno de los resultados esperados³.

1.3 La planificación estratégica y el enfoque de género

La planificación estratégica como herramienta de gestión ofrece grandes ventajas para incorporar el enfoque de género en el diseño y la gestión de las políticas públicas; pues al comprometer a todas las áreas de una organización y articular todos los procesos desde el diagnóstico hasta la evaluación de los resultados, constituye un vehículo cabal para su transversalización.

2 El CEPLAN establece las pautas metodológicas, los lineamientos de carácter operativo y las responsabilidades funcionales para la elaboración de los Planes Estratégicos Institucionales y los Planes Operativos Institucionales Anuales de cada uno de los pliegos presupuestarios. Directivas de aplicación al conjunto de entidades del sector público nacional, de acuerdo a lo dispuesto en el DL 1088 y su reglamento, que crean y reglamentan el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y al Centro de Planeamiento Estratégico Nacional. En tal sentido, uno de los productos ha sido la elaboración del "Plan Bicentenario. El Perú hacia el 2021", promulgado por Decreto Supremo N° 054-2011-CEPLAN.

3 Ver <http://www.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/470/MARCOCONCEPTUALDELPROCESODEPLANEAMIENTOESTRATEGICOENELSECTORPUBLICO.pdf> Me dianero Burga, David.

Por ello, y como veremos más adelante, la transversalización del enfoque de género en las políticas públicas debe originarse desde el diagnóstico y la definición del problema, estableciendo las desigualdades que se producen entre hombres y mujeres tanto en las causas como en las consecuencias del mismo; en el diseño de las intervenciones públicas que van a modificar la cadena causal entre el problema y sus efectos, considerando también la modificación de las relaciones de poder en las que puede aportar atendiendo a las necesidades y demandas particulares de hombres, mujeres, niñas, niños, adultos/as mayores, etc., promoviendo el desarrollo de sus capacidades, acceso equitativo a oportunidades y empoderamiento ciudadano; hasta el impacto de dichas intervenciones en los cambios (resultados) que se van a producir en las condiciones de vida y situación económica y social de la población que se beneficiará con las intervenciones (políticas públicas).



El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, CEPLAN, brinda los instrumentos técnicos para ordenar los procesos de formulación, seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo y los programas y proyectos estratégicos del Estado.



El enfoque de género como eje transversal de las políticas públicas para la igualdad de género

2.1 La inclusión social como enfoque de desarrollo

Conceptualmente, el término “inclusión” en el ámbito de la política social se contrapone al de “exclusión social”. Este último se refiere a estar excluido respecto de la participación en actividades consideradas valiosas en la vida de la sociedad. Diversos estudios⁴ señalan que la exclusión se define en relación con los derechos sociales de las/los ciudadanas/os a ciertos niveles básicos de vida, así como a la participación en las oportunidades sociales y ocupacionales de la sociedad. En este contexto, “la exclusión social es el reverso de la integración social⁵”, porque además es estructural. Por ejemplo: exclusión económica (del mercado de trabajo, del crédito, etc.); exclusión política (de los derechos, salud, educación, justicia, etc.); exclusión cultural (analfabetismo, falta de acceso a la escolaridad, discriminación, etc.).

Por el contrario, el enfoque de inclusión social concibe a la pobreza en términos más amplios que la capacidad monetaria. Además, se interesa en las relaciones sociales de las que está excluida la población de una sociedad en particular. Explica así las carencias y vulnerabilidades de la población. Hace énfasis en los procesos porque se centra en los mecanismos y relaciones que dieron lugar a la exclusión y que reproducen la pobreza, incluso generacionalmente.

En consecuencia, el objetivo del enfoque de inclusión social es la formulación e implementación de una política social que deba incluir, integrar o reintegrar a quienes no participan en la vida social, política y económica de una comunidad, y está directamente vinculado al cumplimiento de los derechos ciudadanos.

4 BÉJAR, Héctor. Justicia y Política Social. Lima: CEDEP. 2005, 3ra Edición. IGUÍÑIZ, Javier. Inclusión: un concepto y un proyecto en proceso. Lima: PUCP, 2011. Ambos autores coinciden en reconocer a Lenoir (1974) como el autor que aportó el enfoque desde la lectura de la experiencia europea. Sin embargo, enfatizan que en los países en desarrollo este enfoque debe converger con el de las capacidades / necesidades básicas o el de derechos.

5 FIGUEROA, A. ALTAMIRANO, T. SULMONT, D. Exclusión social y desigualdad en el Perú. Lima: OIT. 1996.

Actualmente, el Estado peruano impulsa un conjunto de programas sociales, los cuales tienen a las mujeres, en su mayoría pobres, como beneficiarias⁶. La selección de estos programas sociales refleja un enfoque de inclusión social que busca priorizar el gasto público según el ciclo de vida de la población más pobre y desprotegida del país.

Desde esta perspectiva tenemos que tener presente que, dadas las desigualdades histórico-estructurales, es preciso promover una atención institucionalizada, que sea universalizada y, no solo focalizada en las necesidades básicas; que mejoren por tanto la calidad de vida como el ejercicio de los derechos atendiendo también a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Asimismo, fortalecer y potenciar la participación ciudadana no solo como beneficiarios/as de programas, sino como participantes activos/as del diseño de las políticas.

Entre las principales limitaciones que se observan en torno a las políticas públicas para la igualdad de género vigentes, se encuentra su poca articulación con las políticas económicas y las reformas del Estado en curso, lo que tiende a disminuir su eficacia⁷. La nueva relación Estado-ciudadanas y ciudadanos que promueve la modernización del Estado cuestiona las medidas que han transferido hacia las familias y específicamente a las mujeres las tareas sociales del cuidado. Se trata de reconocer y visibilizar el rol de las mujeres como actoras que contribuyen al desarrollo de la sociedad.

6 El MIMP ha transferido al MIDIS los programas sociales:

- JUNTOS. Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres.
- FONCODES. Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social.
- PRONAA. Programa Nacional de Asistencia Alimentaria.
- GRATITUD. Programa Nacional de Asistencia Solidaria.
- WAWAWASI. Programa Nacional de Cuidado Infantil a menores de tres años de edad.
- PENSIÓN 65. Se constituye sobre la base de Gratitud.
- CUNAMÁS. Se constituye sobre la base de Wawawasi.

7 CEPAL. Reunión de Expertos. “Políticas y programas de superación de la pobreza desde la perspectiva de la gobernabilidad democrática y el género”. Quito, 25 de agosto, 2004.

2.2 Inclusión social y los derechos de las mujeres

La feminización de la pobreza ha sido definida como el creciente empobrecimiento material de las mujeres, el empeoramiento de sus condiciones de vida y la vulneración de sus derechos fundamentales⁸.

La Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) y la Plataforma de Acción aprobada por la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer (Beijing, 1995) han señalado que la erradicación de la pobreza que enfrentan las mujeres es una de las doce esferas que requieren la adopción de medidas especiales por parte de los gobiernos y la comunidad internacional.

Los Informes de la FAO han demostrado que las mujeres de las zonas rurales son las que poseen menores posibilidades de acceder a los recursos y servicios productivos, capacitación, información y tecnología. Asimismo, presentan menores niveles de participación en los procesos de toma de decisiones. Situación que no se ha modificado sustancialmente en el Perú durante los últimos 22 años según el último Censo Nacional Agropecuario⁹.



El enfoque de género es un modo de entender las relaciones humanas, especialmente las de poder, relaciones construidas sobre la base de las diferencias entre hombres y mujeres, pero que han devenido en inequidad y desigualdad social.

8 ALVEAR, Camila. La feminización de la pobreza. CIUDAD: EDITORIAL. 2008.

9 INEI. III Censo Nacional Agropecuario, 1994. El IV Censo Nacional Agropecuario se espera se realice el 2012.

En el Perú, según el censo¹⁰ del año 2007, la Población Económicamente Activa (PEA) asciende a 10'637,880, de los cuales 3'760,714 (35.35%) son mujeres y 6'877,166 son hombres (64.65%). La población femenina nacional considerada inactiva –aquella que se dedica al cuidado del hogar o “amas de casa” (4'472,695)- forma el 71.89% de la denominada Población Económicamente Inactiva (PEI). Este promedio nacional esconde las diferencias por áreas urbanas y rurales. Lo que tienen en común ambas es la carencia de ingresos y, por lo tanto, la dependencia económica de terceros para sus prestaciones de salud, como también para el acceso al sistema previsional.

La Encuesta Nacional de Uso del Tiempo - ENUT 2010 informa que si bien los hombres y mujeres a partir de los 12 años de edad dedican tiempo al trabajo doméstico no remunerado, los hombres destinan solo 15 horas con 53 minutos en promedio semanal, *mientras que las mujeres dedican 39 horas con 28 minutos a esta misma actividad.*

Esta realidad debe ser considerada por los y las formuladoras de políticas para el desarrollo e inclusión social como parte de las desigualdades sociales estructurales entre los géneros que impacta de manera diferencial perjudicando especialmente a las mujeres en sus condiciones y calidad de vida, afectando su ejercicio y goce de derechos así como su participación en las políticas de inclusión social y en los programas sociales.

Un paso trascendental desde el Estado se ha concretizado con la Ley 29083, que modifica la Ley 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, a fin de que las entidades incorporen en el análisis presupuestal la incidencia en la equidad de género de sus acciones y resultados.

2.3 El enfoque de género en las políticas públicas

El enfoque de género es un modo de entender las relaciones humanas, especialmente las de poder, relaciones construidas sobre la base de las diferencias entre hombres y mujeres, pero que han devenido en inequidad y desigualdad social. Este enfoque analiza la realidad sobre la base de los conceptos sexo y género y sus manifestaciones en los distintos contextos geográficos, sociales, culturales, étnicos e históricos.

10 INEI. Censo Nacional XI de Población y VI de Vivienda 2007. Lima, 2008.

El concepto “género” se refiere a los distintos roles, responsabilidades, atributos, capacidades y espacios que la sociedad y la cultura asigna a las personas de acuerdo a su sexo biológico, dándose por hecho que el espacio público y el rol productivo es propio de los hombres, y el espacio privado y el rol reproductivo es propio de las mujeres.

En cambio, el concepto “sexo” se refiere a las diferencias biológicas, anatómicas y fisiológicas, entre hombres y mujeres.

El concepto de género nos ayuda a entender que lo que creemos características naturales de hombres y mujeres no se derivan del sexo de las personas, sino que son construidas culturalmente a través de las relaciones sociales y los mandatos culturales (Marta Lamas, 2009:6).

Las personas aprendemos a comportarnos según modelos establecidos para hombres y mujeres a lo largo de la vida, a través de los distintos espacios de socialización como la familia, el trabajo, la escuela, las instituciones sociales, comunales, políticas y religiosas, el lenguaje y los medios de comunicación. De esta manera, “aprendemos” a ser hombres y a ser mujeres, es decir, vamos construyendo nuestra identidad de género. Así, todo lo que se considera masculino se vincula a la esfera pública y al poder (con rasgos básicamente instrumentales que incluyen ser activo, dominante, fuerte, arriesgado, seguro y decidido) y lo femenino, al mundo doméstico y al cuidado de los otros (con rasgos básicamente expresivos o emocionales como la dulzura, la comprensión, la sensibilidad, la paciencia, la obediencia y la sumisión).

A partir de esta tradicional división sexual del trabajo productivo y reproductivo, se ha ido construyendo en todas las sociedades el llamado *sistema sexo-género*, caracterizado por las relaciones asimétricas de poder entre mujeres y hombres, tanto en el orden social, como en la subjetividad de las personas. Sin embargo, como lo demuestra la literatura especializada, el problema no son las diferencias sexuales entre mujeres y hombres, sino que estas diferencias naturales se convierten en desigualdades sociales y son naturalizadas por la cultura, lo cual otorga menor valor a todo lo considerado femenino.

Si se considera que el género es una construcción cultural y social, y no algo innato o natural, el sistema sexo-género y las desigualdades que genera entre hombres y mujeres pueden ser transfor-

mados a partir de la intervención del Estado mediante las políticas públicas, dirigidas a alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres.

Las políticas con enfoque de género reconocen que mujeres y hombres tienen diferentes necesidades debido a que desempeñan diferentes roles en la sociedad y viven de manera diferente los mismos problemas, es decir, dependiendo de dónde se encuentren ubicados hombres y mujeres podrán aprovechar o no los efectos de las políticas. Tienen en cuenta la situación de las mujeres y de los hombres en su diversidad étnica, generacional, cultural, generacional, sexual, económica, en una sociedad en la que interactúan, de tal modo que la subvaloración y discriminación pueden ser múltiples, dependiendo de las tantas identidades a las que pertenecemos.

Los resultados y el impacto de las políticas son distintos para hombres y para mujeres debido al diferente punto de partida en que se encuentran. Las mujeres tienen menos acceso a los recursos económicos, sociales y culturales y sus condiciones materiales de vida son más precarias y de menor calidad debido a los roles que les asigna la sociedad y la valoración social y económica que se les otorga.

Con frecuencia, las políticas dirigidas directamente a las mujeres en las que aparentemente se beneficia a toda la población atienden solo las necesidades relacionadas a las condiciones de vida de la familia (servicios, educación, salud, vivienda, transportes) y con frecuencia terminan sobrecargando a las mujeres en su jornada diaria. Un programa o proyecto con alta participación femenina no siempre ha incorporado el enfoque de género, ya que puede estar reforzando estereotipos sexistas y manteniendo las desigualdades entre hombres y mujeres.

2.4 El enfoque de género como eje transversal de las políticas del Estado

Si bien las políticas públicas abarcan una gama amplia de objetivos y funciones, es totalmente factible integrar el enfoque de género en cualquiera de las instancias y entidades del Estado si se tienen en cuenta las pautas que recomendamos en este documento. Siempre encontraremos el



Las políticas dirigidas directamente a las mujeres en las que aparentemente se beneficia a toda la población atienden solo las necesidades relacionadas a las condiciones de vida de la familia y con frecuencia terminan sobrecargando a las mujeres en su jornada diaria.

vínculo entre los objetivos estratégicos de cada sector y las consideraciones de género, pues todas las acciones de políticas públicas pueden contribuir a reducir la pobreza y la erradicación de las desigualdades sociales e inequidades entre hombres y mujeres.

El enfoque de género como eje transversal de las políticas del Estado busca llegar a todos los órdenes y niveles de la gestión institucional, desde la planificación, la identificación del problema y el diagnóstico, la definición de los propósitos, objetivos y resultados, el monitoreo y la evaluación, las normas y procedimientos, la política laboral, la formación del personal, la cultura organizacional, los recursos, el presupuesto y el diseño de los planes y proyectos.

El propósito es superar las limitaciones de las anteriores políticas de género basadas exclusivamente en la creación de oficinas nacionales y puntos focales, sin involucrar al resto del aparato público. La transversalización del enfoque de género en las políticas públicas es considerada una de las estrategias de mayor alcance destinada a incorporar e institucionalizar el enfoque de género. No es un fin en sí mismo, sino una de las estrategias para alcanzar la igualdad (García Prince, 2008:59).

Se trata de integrar las consideraciones de género en todos los niveles de la gestión institucional, en la planificación, normas y procedimientos, procesos, cultura organizacional, política laboral, presupuesto y evaluación, lo que permite alcanzar mayores resultados e impactos y al examinar

las consecuencias para mujeres y hombres de todas las acciones públicas, legislación, políticas y programas en todas las esferas de gobierno que requiere de ciertas metodologías explícitas (Pautassi, 2008:11).

Asimismo, la estrategia de transversalización debe consolidarse a través de mecanismos explícitos y reglas claras que conviertan el cumplimiento de las normas y políticas para la igualdad de género en una práctica regular y estable de la organización, permitiendo la sostenibilidad de los acuerdos, modificando si es necesario dispositivos adversos e introducir otros que garanticen el impacto de las intervenciones en una mayor igualdad de género. De esta manera, la institucionalización del enfoque de género se encuentra estrechamente asociada a la estrategia de transversalización, y adquieren gran importancia los mecanismos que deben ser instalados de manera permanente en las distintas instancias de las organizaciones.

Institucionalizar es instalar de manera estable acuerdos y medidas o mecanismos para asegurar que se cumplan y se sostengan por un periodo razonablemente largo. Esta perspectiva otorga preponderancia al papel que cumplen las instituciones¹¹ en la interacción humana.

Las instituciones son las normas, reglas, rutinas, procesos, protocolos y valores que permiten que funcione una organización. Pueden ser formales (reglas escritas) o informales (reglas no escritas). Las reglas escritas son los acuerdos formales, escritos, creados por el grupo: leyes, normas, reglamentos, mecanismos, contratos, convenios, protocolos, procedimientos, estatutos, etc. Las reglas no escritas son las pautas de comportamiento, los compromisos, la reputación, los códigos de conducta, los valores, las creencias, etc. (PNUD 2000).¹²

11 El concepto de instituciones como reglas y mecanismos formales proviene del economista norteamericano, Douglas North, quien en su obra *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico* (1993) define a las instituciones como un conjunto de reglas y procedimientos para lograr acuerdos y normas de comportamiento ético.

12 "Elementos para la transversalización de la perspectiva de igualdad de género en las políticas públicas". PNUD, 2000. Unidad Mujer y Desarrollo de la CEPAL. Proyecto CEPAL-GTZ "Institucionalización del enfoque de género en la CEPAL y en Ministerios Sectoriales.

La transversalización del enfoque de género se complementa con *acciones afirmativas específicas* dirigidas a mujeres.

Las *acciones afirmativas* son los instrumentos que permiten eliminar las desventajas históricas que afectan a las mujeres, así se asegura que todas y todos cuenten efectivamente con los medios, recursos y las mismas oportunidades.

Representan estrategias para la igualdad de oportunidades dirigidas a compensar las desigualdades promoviendo condiciones para igualdad en términos de derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades. Las acciones afirmativas se justifican plenamente a partir del concepto de equidad de género.

Las desventajas por razones de género exigen que las mujeres reciban el trato que pueda garantizarles el ejercicio de sus derechos equiparando las condiciones de partida, para que alcancen iguales resultados.

Ejemplo de acciones afirmativas son los programas intensivos de alfabetización dirigidos a las mujeres, el sistema de cuotas que obliga a las organizaciones políticas a incluir un determinado número de mujeres en las listas de candidaturas para las elecciones, la promoción de líneas de crédito para mujeres y los incentivos para fortalecer las micro empresas dirigidas por las mujeres, entre otras.

2.5 La planificación con enfoque de género (Volio, 2008)

Muchas veces los procesos de planificación mantienen e incluso refuerzan las brechas de género al no consultar a las mujeres, ni promover la distribución justa de las responsabilidades en la sociedad y el hogar, convirtiéndose muchas veces en un problema para las mujeres y no en una solución. Esto ocurre porque existe la creencia en la “neutralidad” de las políticas públicas y se da por sentado que la población es homogénea.

Por esta razón, la planificación con enfoque de género atiende no solo las necesidades de supervivencia de las mujeres y sus familias, sino también su posición social. Es decir, tiene como propósito redistribuir los recursos, las responsabilidades y el poder entre mujeres y hombres. Por ello, parte de conocer la división sexual del trabajo, las estructuras de poder, así como los roles y patrones culturales vigentes.

Reconoce que las mujeres no son un grupo homogéneo, sino que se diferencian por la clase, religión, cultura, edad y ciclo de vida. Por ello, es necesario conocer cuáles son sus necesidades específicas. La intersección de estas categorías se hace indispensable al diseñar políticas públicas con enfoque de género.

Esta metodología de planificación cuenta con conceptos y herramientas dirigidas a garantizar que las intervenciones del desarrollo aseguren la igualdad de oportunidades en el acceso a los servicios, los recursos, la información y los niveles de participación de mujeres y hombres.

> *Intereses prácticos e intereses estratégicos de género*

La distinción entre *intereses prácticos e intereses estratégicos de género* fue planteada por Máxima Molyneaux (1985), quien definió los intereses de género y los diferenció en intereses prácticos e intereses estratégicos con la intención de distinguir las necesidades relacionadas a los derechos de las mujeres y su posición en la sociedad, de las necesidades relacionadas a su rol de madres, y las referidas a las de la supervivencia de la familia.

Los *intereses prácticos de género* se formulan a partir de las condiciones de vida de las mujeres, como consecuencia de su ubicación en la división sexual del trabajo. Los *intereses estratégicos de género* se vinculan al análisis de las relaciones de dominio/subordinación entre los géneros y buscan una organización más igualitaria de la sociedad. Los *intereses estratégicos* están relacionados a la posición de las mujeres en la sociedad. Tienen como fin modificar la posición subordinada de las mujeres y la transformación y flexibilización de los roles de género.

Entre las áreas estratégicas de la política pública que involucran estos intereses se encuentran la participación ciudadana, la autonomía, la participación en la toma de decisiones públicas, el acceso y decisión sobre el control y uso de los recursos, la corresponsabilidad de los hombres en las actividades en el ámbito familiar y reproducción de la sociedad, el empoderamiento de las mujeres, entre otros.

> *Condición y posición de la mujer*

Los conceptos de *condición y posición* fueron sugeridos por Kate Young (1991) y son igualmente de gran utilidad al diseñar políticas y proyectos de desarrollo con enfoque de género pues permiten realizar valoraciones sobre las necesidades e intereses de las mujeres.

Young entiende por *condición* el estado material en el cual se encuentra la mujer. Su pobreza, su falta de educación y capacitación, su excesiva carga de trabajo, su falta de acceso a tecnología moderna, instrumentos perfeccionados, habilidades para el trabajo, etc. La *posición* supone la ubicación social y económica de las mujeres respecto a los hombres medida en términos de diferencias salariales y de oportunidades de empleo entre ambos, mayor vulnerabilidad de las mujeres a la pobreza y la violencia, acceso diferenciado a la propiedad de recursos productivos y al poder político, etc.



3
Orientaciones para
transversalizar el enfoque
de género en las políticas
públicas

Se propone tener en cuenta los siguientes elementos al incorporar el enfoque de género:

3.1 Principios generales que facilitan la transversalización del enfoque de género

La aplicación de ciertos principios y condiciones facilita la incorporación del enfoque de género en los sectores del Estado.

3.2 Áreas comunes de responsabilidad de todas las instituciones

Existen áreas comunes y responsabilidades a todos los sectores e instituciones, sean públicas o privadas, en el cumplimiento de las disposiciones del Estado para la igualdad entre mujeres y hombres, independientemente del área de especialización y funciones.

3.3 Pasos que pueden adoptarse para transversalizar el enfoque de género

Es posible transversalizar el enfoque de género en el diseño, planificación, gestión, monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos, según sus distintas funciones, si se tiene en cuenta los cinco pasos generales sugeridos.

3.1. Principios generales para incorporar el enfoque de género

1 *Voluntad política al más alto nivel de decisión*

Se requiere de un profundo nivel de conciencia, apertura, permeabilidad y voluntad política en los más altos niveles de decisión y dirección para transversalizar el enfoque de género. Una actitud abierta para el análisis de las relaciones de género, la identificación de las desigualdades existentes entre hombres y mujeres para

acceder a las mismas oportunidades de desarrollo y la apertura para la implementación de acciones y políticas orientadas a la disminución de brechas y el logro de la igualdad de género, constituye un elemento fundamental que sustenta un Estado moderno, inclusivo y democrático.

2 *Corresponsabilidad*

La transversalización del enfoque de género no es una tarea exclusiva de las especialistas de género, o de las mujeres, sino responsabilidad de todos y todas las personas que laboran en el Estado, Directoras/res, Gerentes/as, funcionarias/os, especia-

listas, personal administrativo y técnicos/as de todas las áreas y todos los sectores. La eficacia de la aplicación de las políticas de género supone la colaboración entre los distintos niveles y responsabilidades para potenciar las capacidades institucionales.

3 *Interseccionalidad*

La vida de las personas y las identidades de las mujeres y hombres se encuentran impregnadas por las relaciones de género, la cultura, la etnia, la clase, la edad, el idioma. En todas ellas se expresan y refuerzan inequidades y discriminaciones múltiples.

Estas intersecciones biológicas-culturales-económicas demandan comprender y atender mejor la diversidad mediante una debida articulación de estas categorías a la hora de diseñar políticas públicas. (Munévar, 2005).

4 *Integralidad*

Se necesita atender simultáneamente, tanto las necesidades básicas de las mujeres y sus familias relacionadas a sus necesidades materiales para mejorar las condiciones de

vida, como las estratégicas, relacionadas a la posición social, política y económica de las mujeres respecto a los hombres.

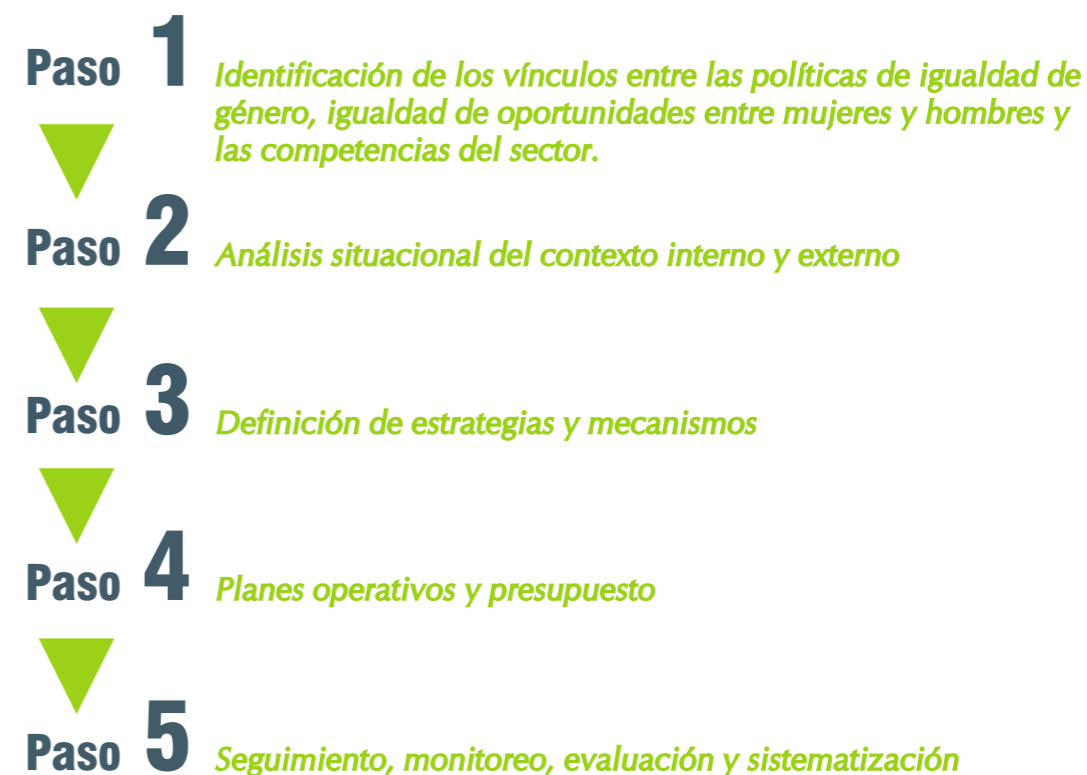
3.2. Áreas comunes de responsabilidad para todos los niveles de gobierno

A continuación señalamos las áreas comunes a cualquier organización del país, pública o privada, nacional o regional, social, económica, cultural o política. Podríamos denominar a estas áreas el plan básico de compromisos de los sectores del Estado Peruano:

1. Cumplimiento de la disposición relativa al impacto de género de las acciones públicas del Presupuesto Nacional. Desde el año 2007 rigen las modificaciones a la Ley Nacional de Presupuesto de la República, que disponen la inclusión de consideraciones sensibles al género (Ley 29083).
2. Cumplimiento y difusión de la *Ley N° 28983 de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres-LIO*, así como del *Decreto Supremo N° 027-2007- PCM*, que la declara como política nacional de obligatorio cumplimiento.
3. Cumplimiento de la *Ley N° 27942 de Prevención y Sanción del Hostigamiento Sexual*, así como el Reglamento N°010-2003-MIMDES y la Ley N° 24930 que modifica la Ley N° 27942 ampliando las causales y sanciones del Hostigamiento Sexual.
4. Implementación del *Plan Nacional de Igualdad de Género (PLANIG 2012-2017)* en las áreas de su competencia y de acuerdo a los resultados respecto de los cuales existe responsabilidad del sector.
5. Uso del *lenguaje inclusivo*. Artículo 4° de la Ley de Igualdad de Oportunidades, promoviendo su aplicación en todas las comunicaciones escritas y documentos administrativos y técnicos, y convocatorias de personal.
6. *Erradicación de las desigualdades y discriminación laboral por género*, discapacidad y condición étnico-racial en el proceso de selección, contratación, remuneración, promoción y capacitación del personal.
7. Desarrollo de una *cultura organizacional favorable a la igualdad de género* y con mecanismos de sanción efectiva a los comportamientos discriminatorios hacia la mujer.
8. *Asignación presupuestal* a los mecanismos de género. Indicadores factibles para medir y cuyo cumplimiento sirva como un incentivo para una mayor asignación para el logro de resultados esperados.

3.3. Pasos para transversalizar el enfoque de género en las políticas públicas¹³

Pasos generales para transversalizar el enfoque de género en las políticas públicas



¹³ Tomado de: 1) Caro, Schuller, Ramsey y Voet (2005) y de COPEME – Catholic Relief Service (2007:26 y 111). 2) PESANTEZ, Nidia, Zaragocin, Sofía y CLOET, Rita. De la teoría a la práctica: un paso adelante en la transversalización de género. PNUD, Ecuador, 2007. 3) CARO, Deborah, SCHUELLER, Jane, RAMSEY, Maryce y VOET, Wendy. 4) Manual de integración de género en programas de salud reproductiva y VIH: Del compromiso a la acción. IGWG, Marzo, 2005. Pag.16 5) Consorcio de organizaciones privadas de promoción al desarrollo de la pequeña y micro empresa: Guía para la incorporación del enfoque de género en las propuestas institucionales de las asociaciones de Copeme. Lima, COPEME – Catholic Relief Service, 2007, pp. 26 y 111.

..... Paso 1 *Identificación de los vínculos que existen entre las políticas de igualdad de género, igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y las competencias del sector*

Este paso se refiere al vínculo específico que existe entre las competencias del sector o institución y la reducción de las brechas de género que le competen. Debe ser abordada al interior de la organización y respecto a la población destinataria a la cual dirige sus acciones.

El primer paso, entonces, es identificar la relación que existe entre los objetivos estratégicos de la entidad y los objetivos de igualdad de género, con el propósito de reducir las brechas de género en las áreas de competencia del sector. Se trata de encontrar una explicación de las razones por las cuales el sector considera que el enfoque de género es clave en la aplicación de las políticas sectoriales y donde ocurren estas conexiones (Cobo, 2007:90).

¿Cómo vinculamos las competencias del sector con la aplicación del enfoque de género para lograr políticas sectoriales para igualdad de género?

- ¿Cuáles son las brechas de género existentes en el área de competencia del sector?¹⁴
- ¿Cómo afectan las desigualdades de género existentes en el campo de intervención sectorial al éxito o fracaso de las políticas sectoriales?

Ver ejemplos en el cuadro: Identificación de los vínculos entre políticas de igualdad de género y las competencias del sector.

Las brechas de género, se refieren al desigual acceso, participación y control de mujeres y hombres sobre los recursos, servicios, oportunidades y beneficios del desarrollo. Estas brechas se expresan en las diferencias que existen hombres y mujeres en la educación, salud, empleo, ingresos, poder político, uso del tiempo para el desarrollo personal, acceso a recursos financieros, etc.

Nº	Sector	Vínculos entre igualdad de género y las competencias del sector
1	Agricultura	Las políticas agrarias intervienen en la ruralidad del país. Las brechas de género en el ámbito rural evidencian que las mujeres requieren de acceso a la titulación de tierras, acceso al crédito rural así como de capacitación técnica agropecuaria para enfrentar sus necesidades prácticas de lucha contra la pobreza rural.
2	Ambiente	En las políticas de conservación de recursos naturales participan hombres y mujeres así como en el cuidado del medio ambiente. Los estudios muestran que existe una participación diferenciada por género en esta actividad. Es necesario promover estudios sobre los impactos ambientales por género, evaluar si las normas ambientales favorecen la salud de las mujeres, desarrollar el enfoque de desarrollo sostenible, medio ambiente y género.
3	Comercio Exterior y Turismo	Las brechas entre mujeres y hombres en el acceso al comercio exterior evidencian las desigualdades entre los géneros, la reducción de las desigualdades de género en las políticas de comercio y turismo, los TLC invisibilizan la conexión entre el trabajo productivo y reproductivo de las mujeres, por ello es necesaria la visibilización del trabajo reproductivo no remunerado de las mujeres en las actividades comerciales.
4	Cultura	Los estereotipos de género están muy presentes en los imaginarios culturales tradicionales, que a su vez naturalizan las relaciones asimétricas de poder entre los hombres y las mujeres. La discriminación, desigualdad y brechas de género se profundizan cuando se encuentran con la identidad étnica y racial, implicando una mayor desigualdad en el ejercicio de los derechos y el acceso a servicios de educación, salud, participación ciudadana y política. Frente a ello, las políticas culturales inclusivas son fundamentales para la transformación de las situaciones de discriminación y desigualdad de género.
5	Defensa	A partir del siglo XX, las mujeres se han incorporado de manera formal a las instituciones armadas. Las políticas de Defensa Nacional deben garantizar la

Nº	Sector	Vínculos entre igualdad de género y las competencias del sector
6	Economía y Finanzas	Las políticas macroeconómicas no son neutras al género, debido a que la orientación de la política como la decisión presupuestal afecta directamente tanto a las mujeres como a los hombres en su acceso a los recursos y derechos económicos. Por ejemplo, el no reconocimiento en las cuentas nacionales del trabajo doméstico no remunerado realizado por las mujeres, y la necesidad de incorporar el enfoque de género como criterio de análisis en las evaluaciones del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) en los proyectos productivos y de promoción de condiciones de acceso al mercado, créditos, trabajo y a servicios sociales básicos de educación, salud y justicia, y en las evaluaciones de programas en el marco del Presupuesto por Resultados.
7	Educación	Junto con la familia, los agentes educativos son los encargados de la socialización, formación y educación de las personas. Los contenidos curriculares y textos escolares son fundamentales porque transmiten mensajes que refuerzan los roles y estereotipos tradicionales de género que están en la base de la construcción de las desigualdades. Como sector, Educación tiene un enorme potencial transformador a través de la transmisión de mensajes, imágenes y modelos de relaciones de género igualitarias.
8	Energía y Minas	Promover enfoque y capacidades en género del funcionariado. Participación de la mujer en los talleres participativos de consulta a las inversiones del sector.
9	Interior	Las estadísticas muestran que la inseguridad ciudadana afecta de manera diferencial a los hombres y a las mujeres. Siendo este un problema priorizado por la ciudadanía en sus demandas a las políticas públicas para la obtención de servicios de calidad y protección de sus derechos, es indispensable que el sector norme e implemente medidas de seguridad ciudadana con enfoque de género.

Nº	Sector	Vínculos entre igualdad de género y las competencias del sector
10	Justicia	Las políticas de justicia deben facilitar el acceso a la justicia de las mujeres y desmontar la aplicación de un conjunto de concepciones, actitudes y valores respecto de las relaciones de género que los jueces y las juezas introducen en la fundamentación de sus resoluciones y que tienen como resultado pronunciamientos judiciales discriminatorios y revictimizantes para las mujeres.
11	Mujer y Poblaciones Vulnerables	El sector tiene a su cargo la rectoría en políticas de igualdad de género y de transversalización del enfoque de género en las políticas públicas, por lo tanto debe monitorear y evaluar el cumplimiento normativo de las mismas para lograr el cierre de las brechas y avanzar hacia la igualdad de género.
12	Presidencia del Consejo de Ministros	El sector tiene como competencia articular las políticas de gobierno, en tal sentido reforzará la importancia de la institucionalización y transversalización del enfoque de género en las políticas públicas del Estado Peruano.

Nº	Sector	Vínculos entre igualdad de género y las competencias del sector
13	Relaciones Exteriores	Las políticas internacionales del país incorporarán medidas de acción afirmativa para las mujeres que migran como para las mujeres que retornan al país.
14	Producción	Las brechas socioculturales y económicas entre mujeres y hombres impiden el acceso igualitario a los recursos económico-productivos por parte de las mujeres. Por ello, se debe fortalecer las capacidades técnicas y empresariales de las mujeres para su participación en las actividades productivas y empresariales, proporcionando servicios de apoyo en crédito y asesoría técnica, así como de acceso a los mercados.
15	Salud	Mujeres y hombres viven de manera diferencial su salud, de acuerdo a su grupo etario, étnico, orientación sexual, oportunidades de acceso y uso de los servicios de salud, los que determinarán políticas de salud que respondan a la diversidad de los ciudadanos y ciudadanas que usan los servicios de salud pública.

Nº	Sector	Vínculos entre igualdad de género y las competencias del sector
16	Trabajo y Promoción del Empleo	Los roles sociales asignados tradicionalmente a hombres y mujeres los sitúan en condiciones desiguales de acceso al empleo y originan discriminaciones en el ámbito laboral. El sector debe desarrollar una agenda para la implementación de políticas laborales que aseguren un empleo digno a mujeres y hombres, sancionando efectivamente el hostigamiento sexual y garantizando los beneficios a los y las trabajadoras, especialmente a aquellas que se encuentran en regímenes especiales.
17	Transportes y Comunicaciones	Las políticas de transporte impactan de manera diferente en la calidad de vida de mujeres y hombres. Es importante considerar sus diferentes necesidades y desarrollar políticas que faciliten el acceso de las mujeres que viven en zonas rurales a vías interiores así como a la red vial troncal. Asimismo, desarrollar políticas para su progresiva incorporación en los proyectos de mantenimiento vial rural.
18	Vivienda, Construcción y Saneamiento	Los espacios urbanos están segmentados por las necesidades de género, por ello debe incluir en su planeamiento las necesidades de mujeres y varones.
19	Desarrollo e Inclusión Social	Los programas sociales a cargo del sector afectan de distinta manera a hombres y mujeres, en sus diferentes roles como receptores y beneficiarios/as de las intervenciones públicas. Es importante que los programas de ayuda y alivio a la pobreza consideren su impacto en la transformación de los roles tradicionales de género y aporten al empoderamiento social y económico de la población objetivo de los programas, y en especial de las mujeres.

..... Paso 2 *Análisis situacional de género en el contexto interno y externo*

El análisis situacional de género es el examen del grado de incorporación del enfoque de género en el entorno (población destinataria: análisis de involucrados) y el ámbito interno, (capacidad institucional) con el propósito de identificar respectivamente las oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades.

- Se trata de indagar si se responde adecuadamente a las necesidades de género de la población beneficiaria y participantes.
- Analizar el grado de incorporación del enfoque de género en los objetivos y resultados de la política pública.
- Definir las áreas clave para incorporar el enfoque de género en el diagnóstico, análisis de problemas y objetivos de la entidad o sector.
- Analizar el grado de permeabilidad de valores, prácticas, actitudes y comportamientos favorables a la igualdad de género y la no discriminación.
- Comprobar si el presupuesto se orienta a financiar intervenciones públicas para el logro de la igualdad de género.
- Analizar si la política laboral y de recursos humanos se orienta a la igualdad de género.

Áreas	Preguntas
<i>Definición del problema y la población objetivo</i>	<ul style="list-style-type: none"> > ¿Se ha identificado quiénes son las personas a las que están dirigidas las intervenciones y políticas del sector? > ¿Se sabe de qué manera las diferencias de sexo, edad, nivel socioeconómico y grupo étnico de la población objetivo influyen en su capacidad de participación? > ¿Mujeres y hombres han sido consultados/as al diseñar las políticas, programas, productos y servicios que brinda el sector?
<i>Misión/ Visión, objetivos y resultados</i>	<ul style="list-style-type: none"> > ¿El diagnóstico y los objetivos tienen en cuenta y se refieren explícitamente a las necesidades de las mujeres y los hombres? > ¿Existe voluntad política para transversalizar el enfoque de género en la entidad? > ¿La Visión, Misión, Objetivos y Resultados prestan atención a la igualdad de género?

Áreas	Preguntas
<i>Gestión de los procesos institucionales</i>	<ul style="list-style-type: none"> > ¿Se ha incorporado el enfoque de género en los objetivos, productos y metodologías de cada órgano de línea? > ¿Existen o se promueven instancias y mecanismos para incorporar el enfoque de género? > ¿Se ha definido responsabilidades para la supervisión de la integración del enfoque de género en el sector? > ¿Se ha incorporado el enfoque de género en la elaboración del ROF y MOF? > ¿Se llevan a cabo políticas de acción afirmativa dirigidas a las mujeres? > ¿Se implementan incentivos y reconocimiento a las experiencias de transversalización del enfoque de género en las intervenciones públicas?
<i>Presupuesto</i>	<ul style="list-style-type: none"> > ¿Se destinan recursos para la política de igualdad de género: financieros, humanos, tiempo, infraestructura?
<i>Cultura organizacional</i>	<ul style="list-style-type: none"> > ¿Se promueve una cultura organizacional basada en principios y valores favorables a la igualdad de género? > ¿Tanto hombres como mujeres muestran una conducta respetuosa de las diferencias de género? > ¿Se reprueban las actitudes que menoscaban la dignidad e imagen de la mujer (comentarios en doble sentido, bromas basadas en estereotipos de género y referencias al cuerpo de la mujer)? > ¿Se detectan y sancionan las situaciones de acoso sexual en el ambiente de trabajo? > ¿El personal tiene una actitud proactiva para abordar asuntos de género en su quehacer institucional? > ¿Se promueve el uso del lenguaje inclusivo en las comunicaciones orales y escritas?
<i>Política laboral</i>	<ul style="list-style-type: none"> > ¿Se establecen cuotas de género para los cargos de confianza, directivos, profesionales de las Direcciones, Oficinas y Programas? > ¿Los procesos de contratación se llevan a cabo sin inducir o sugerir el sexo de la persona que debe ocupar la plaza? > ¿Hombres y mujeres perciben igual remuneración por iguales responsabilidades laborales? > ¿Existen mecanismos de incentivo para el cumplimiento de las políticas de igualdad de género? > ¿La entidad implementa políticas que permitan combinar las responsabilidades laborales con las responsabilidades familiares de sus trabajadores/as (empleo a tiempo parcial, horarios flexibles, licencias de maternidad y paternidad, horario y sala de lactancia, Wawa Wasi o guarderías institucionales, etc.)?

Áreas	Preguntas
<i>Capacidades del personal</i>	<ul style="list-style-type: none"> > ¿Existe personal capacitado para el desarrollo de intervenciones con enfoque de género? > ¿Se brinda asistencia técnica al funcionariado de mayor nivel y de nivel medio para que atienda las necesidades de transversalización del enfoque de género en la Dirección, Oficina o Programa? > ¿Se cuenta con recursos presupuestales para la capacitación del personal sobre cómo llevar a cabo procesos de transversalización del enfoque de género? > ¿El personal recibe capacitación especializada en planificación, monitoreo y evaluación con enfoque de género? > ¿Se garantiza la participación igualitaria entre hombres y mujeres en las capacitaciones?
<i>Sistemas de información, monitoreo y evaluación</i>	<ul style="list-style-type: none"> > ¿Existen instrumentos para la planificación, seguimiento y evaluación de la transversalización del enfoque de género en los distintos niveles de intervención? > ¿Se registra información desagregada por sexo, edad y origen étnico? > ¿Se sistematiza información de los procesos y experiencias con enfoque de género? > ¿Se reúne información relativa a la situación, discriminación y brechas de género? > ¿Se difunden las brechas de género que existen en el sector? > ¿Se difunden las mejores prácticas para transversalizar el enfoque de género?



El análisis situacional se realiza con el propósito de identificar las oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades.

..... Paso 3 *Definición de las estrategias y mecanismos para transversalizar el enfoque de género*

Luego del análisis de género en la organización y público objetivo se podrán identificar las líneas de trabajo favorables en cada Dirección, Programa, Unidades orgánicas, etc., y definir los pasos de acuerdo con las funciones y competencias de cada instancia.

El objetivo es promover la gestión de procesos internos para transversalizar el enfoque de género en todas las unidades orgánicas. El resultado es la política diseñada sobre la base del análisis situacional que describe cómo se ejecutara la política en un periodo determinado, las áreas de intervención y herramientas para la transversalización del enfoque de género en las políticas.

Entre algunas de las acciones que se sugieren se encuentra el fortalecimiento de la capacidad institucional y las capacidades internas (preparación de los/as tomadores/as de decisiones y personal, incluido el personal administrativo) para el cumplimiento de la Ley de Igualdad de Oportunidades.

Áreas	Acciones
<i>Definición del problema y la población objetivo</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Registrar información desagregada por sexo, sobre la división del trabajo y acceso y control sobre recursos y beneficios según género y grupos de edad. > Consultar información estadística desagregada por sexo. > Promover y consultar estudios y diagnósticos con enfoque de género. > Determinar brechas de género en el acceso y control de recursos, ejercicio de derechos, toma de decisiones comunales, políticas, etc. > Identificar restricciones a la participación por género y determinar las condiciones necesarias para mejorar la participación del grupo que evidencie condiciones de desventaja o discriminación.
<i>Misión/ Visión, objetivos y resultados</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Incorporar el enfoque de género en los objetivos y resultados bajo responsabilidad de cada unidad orgánica. > Planificar la evaluación de los resultados para la igualdad de género de las intervenciones públicas.

Áreas	Acciones
<i>los procesos institucionales</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Incidencia ante los niveles de decisión. > Establecimiento de principios y mecanismos (instancias) para la transversalización del enfoque de género en la planificación, programación presupuestal, monitoreo y evaluación de las políticas públicas para la igualdad de género. > Establecimiento de responsabilidades para el seguimiento del Plan o las acciones de transversalización del enfoque de género. > Alianzas para ejecutar políticas concertadas con otros sectores. > Promoción y reconocimiento de las buenas prácticas
<i>Presupuesto</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Costeo y asignación presupuestal para la implementación de las políticas de igualdad de género. > Evaluación de resultados de las políticas de igualdad de género.
<i>Cultura organizacional</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Promoción de una cultura institucional orientada a la igualdad de género. > Uso del lenguaje inclusivo en documentos, comunicaciones, actividades internas y públicas, etc. > Reconocimiento de buenas prácticas para la igualdad entre mujeres y hombres. > Equidad en las oportunidades laborales, sin discriminación por razón de sexo, orientación sexual, etnia o cualquier otra condición.
<i>Política laboral</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Criterios de contratación, selección y promoción del personal, que promuevan la incorporación equitativa de hombres y mujeres en el sector. > Cuotas de género para la distribución de cargos directivos y de plazas profesionales. > Normas sobre igual remuneración por igual trabajo de hombres y mujeres. > Normas que implementen licencia parental que favorezca que los hombres asuman el cuidado de sus hijos e hijas. > Reconocimiento público a los/as servidores/as que aporten a la construcción de una cultura organizacional favorable a la igualdad de género.
<i>Capacidades del personal</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Desarrollo de capacidades para la planificación, gestión presupuestaria y evaluación con enfoque de género. >

Áreas	Acciones
<i>información, monitoreo y evaluación</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Construcción de indicadores de género para evaluar resultados de la política pública. > Monitoreo y evaluación del proceso de transversalización del enfoque de género en las políticas del sector. > Sistematización del proceso y los resultados de las políticas de igualdad de género a cargo del sector.

..... Paso 4 *Articulación de planes operativos anuales y presupuesto*

Es necesario articular la planificación y el presupuesto. Ambos procesos deben verse como un proceso continuo y articulado, donde el Plan Operativo Anual (POA) es la base para la elaboración del presupuesto, de ahí la importancia de una adecuada sintonía entre ambos. El qué - planeamiento - y el con qué - presupuesto - son indivisibles.

La estructura presupuestal debe identificar claramente que se entrega (bienes y servicios-productos) y para que se entregan (resultados), lo cual permitirá una clara asignación de responsabilidades en la rendición de cuentas por el desempeño del gasto público y el logro de los resultados de la política pública.



Las acciones y estrategias deben estar explícitamente señaladas en los POA institucionales, con la respectiva asignación presupuestal y responsabilidades en la ejecución.

..... Paso 5 *Seguimiento, monitoreo, evaluación y sistematización*

Se trata de identificar los aspectos a tener en cuenta para el seguimiento, monitoreo, evaluación y sistematización de las políticas para la igualdad de género.

Se trata de incorporar información que pueda medir el logro en la igualdad de género.

A continuación se sugiere aspectos que dan cuenta de la transversalización del enfoque de género.

Áreas	Aspectos a observar
<i>Definición del problema y la población objetivo</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Brechas de género identificadas. > Mecanismos para la participación de hombres y mujeres en la definición del problema, sus causas, consecuencias y las propuestas de solución.
<i>Misión/ Visión, objetivos y resultados</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Incorporación de la igualdad género en los objetivos y resultados de la política pública.
<i>Gestión de los procesos institucionales</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Normas que establecen mecanismos y procedimientos para transversalizar el enfoque de género en el sector. > Instancias de coordinación interinstitucional e intersectorial para la transversalización del enfoque de género en las políticas.
<i>Presupuesto</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Asignación presupuestal asociada a intervenciones públicas para la igualdad de género.

15 Un indicador es una unidad de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables, mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos o internos.

Áreas	Aspectos a observar
<i>Cultura organizacional</i>	> Valores, principios, símbolos culturales y sociales del sector promueven la igualdad de género.
<i>Política laboral</i>	> Selección de personal incorpora criterios de igualdad de oportunidades. > Se aplican normas sobre igual trabajo e igual remuneración para hombres y mujeres. > Se garantiza el derecho a la licencia por maternidad y paternidad.
<i>Capacidades del personal</i>	> Desarrollo de capacidades en Planificación y Gestión Presupuestal con enfoque de género. > Acceso equitativo de hombres y mujeres a oportunidades de formación, capacitación y desarrollo profesional sobre la base de criterios no sexistas.
<i>Sistemas de información, monitoreo y evaluación</i>	> Construcción de indicadores de resultado. > Informes de evaluación de resultados. > Experiencias sistematizadas.

Bibliografía

1. ASTELARRA, Judith. "Políticas de género en la Unión Europea y algunos apuntes sobre América Latina". Serie Mujer y Desarrollo, N° 57. Santiago de Chile, CEPAL, 2004.
2. BRITOS Adela. La institucionalización del enfoque de género en el desarrollo local. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo, AÑO.
3. CARO, Deborah, SCHUELLER, Jane, RAMSEY, Maryce y VOET, Wendy. Manual de integración de género en programas de salud reproductiva y VIH: Del compromiso a la acción. CIUDAD: IGWG, 2005.
4. CIAS-(PCM). Informe de Avances de los Objetivos del Milenio Perú 2008. Resumen Ejecutivo. Lima, 2008.
5. CONSORCIO DE ORGANIZACIONES PRIVADAS DE PROMOCIÓN AL DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MICRO EMPRESA. Guía para la incorporación del enfoque de género en las propuestas institucionales de las asociaciones de Copeme. Lima, COPEME – Catholic Relief Service, 2007.
6. GARCÍA, LEYRA, ORTEGA (editoras). Cuadernos de género, políticas y acciones de género. Materiales de Formación. Madrid: Instituto Complutense de Estudios Internacionales, 2009.
7. Guía de Capacitación "Planificación Estratégica Participativa con Enfoque de Género" CIM – ACIDI. Mayo, 2010.
8. GRUPO INTERAGENCIAL DE GÉNERO. "Incorporar el enfoque de género en el ciclo de programa y proyecto". Sistema de la Naciones Unidas en Cuba, 2005.
9. INCHÁUSTEGUI ROMERO, Teresa. "La institucionalización del enfoque de género en las políticas públicas. Apuntes en torno a sus alcances y restricciones". Revista de Estudios de género La ventana, N° 10, 1999, Universidad de Guadalajara.
10. INEI. Estadísticas con enfoque de género. Trimestre julio-agosto-septiembre 2009. Informe Técnico N° 4. Diciembre, 2009.
11. INMUJERES (Instituto nacional de las mujeres). "Glosario de género". En: Desarrollo Local con Igualdad de Género. Volumen I, Guía conceptual. México. D.F. octubre, 2009
12. Investigaciones y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer (INSTRAW). Santo Domingo, 2009.
13. La planificación de género en las políticas públicas. Capítulo II, p: 56-100 (Pág 69). En: GARCIA, LEYRA, ORTEGA (Editoras). Cuadernos de género, políticas y acciones de género. Materiales de Formación. Instituto

- Complutense de Estudios Internacionales. Madrid, 2009.
14. LUGO, Saskya Lugo. Análisis de la incorporación del enfoque de género en los proyectos públicos de desarrollo. Quito: Fundación Friedrich Ebert, FES-ILDIS. Octubre, 2010.
 15. MUNÉVAR, Dora Inés. Interseccionalidad: Una alternativa para vivir en la diversidad. Red de Educación Popular entre Mujeres de América Latina y el Caribe, 2005: www.globalnet/iepala/global/
 17. PESANTEZ, Nidia, ZARAGOCIN, Sofía y CLOET, Rita. De la teoría a la práctica: un paso adelante en la transversalización de género. Quito: PNUD, 2007.
 18. Política de la ACIDI sobre igualdad de género. Quebec, ACIDI (Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional), 1999.
 19. PORQUERES DE SYCZ, Carmen: Gestión por resultados: enfoque y herramientas para su implementación en Argentina. XI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Ciudad de Guatemala, 7 - 10 Nov. 2006.
 20. RODRÍGUEZ, Arnaldo, Cuadernillo 3. Políticas públicas de igualdad en el ámbito local. Serie Mujeres, poder local y democracia: Conceptos clave. Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer (INSTRAW), Santo Domingo, 2009.
 21. RUIZ BRAVO, Patricia. Una aproximación al concepto de Género. CIUDAD: EDITORIAL, AÑO.
 22. RUIZ BRAVO, Patricia y BARRIG, Maruja. "Incorporación del enfoque de género en el seguimiento y en la evaluación de proyectos: pautas metodológicas". En: Reflexiones metodológicas sobre seguimiento y evaluación de proyectos. Roma: FIDA PREVAL. Noviembre, 2001.
 23. STIEGLER, Barbara. Género, Poder y Política. CIUDAD: Electronic ed. Bonn, 2003.
 24. TREWHELLA FERNÁNDEZ, Evelyn Enid. "Cuadernillo 10. Usos y Costumbres: participación política de las mujeres indígenas". Serie Mujeres, poder local y democracia: Conceptos clave. Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer (INSTRAW), Santo Domingo, 2009.
 25. VARGAS, Mery. Documento interno: Herramientas para la inclusión del enfoque de género en las políticas públicas de los sectores del Estado. Proyecto Apoyo al MIMDES- AECID, DGM, 2009.