

Institucionalización
enfoque de género

GUÍA

GUÍA GUÍA GUÍA

GUÍA

Guía para un proceso de
institucionalización del enfoque de género
en la gestión de organizaciones.

Guía

50 **Brot**
JAHRE **für die Welt**



Producción:



Sendas, Servicios para un Desarrollo Alternativo del Sur

Elaboración de Contenidos:

Mary Cabrera

Edición:

Ximena Carrasco

Diseño Gráfico:

Carlos Collaguazo

Junio, 2009

Cuenca.



índice

Presentación	5
Introducción	6
MARCO TEÓRICO Y POLÍTICO	7
Género y Desarrollo	8
Enfoque de Género	9
Institucionalización del Enfoque de Género	10
Organizaciones Sensibles al Género	11
PROCESO METODOLÓGICO	13
Sensibilización y Capacitación	13
El proceso de cambio	14
Autodiagnóstico	14
Planes de Acción	25
Bibliografía	27



Presentación

Pan para el Mundo, agencia de desarrollo de la Obra Diacónica de la Iglesia Evangélica en Alemania, colabora desde hace 50 años con una gran cantidad de organizaciones no gubernamentales y organizaciones de base en todo el mundo, guiada por el lema „Justicia para los Pobres“. Las cooperaciones en América Latina, y en especial en el Ecuador, han contribuido a procesos que han impulsado las/los mismas campesinas/os y pueblos indígenas, familias de la pequeña agricultura y diversos grupos vulnerabilizados. La meta ha sido y es el fomento de una agricultura sostenible para lograr la seguridad alimentaria, el acceso a servicios básicos y el cumplimiento de los derechos humanos.

Desde la década de los años 80, Pan para el Mundo (PpM) ha incorporado en su análisis de desarrollo reflexiones sobre la justicia de género, empezando casa adentro, para en los años 90 abrir la discusión para las contrapartes. Ya en aquel entonces, se entendía la justicia de género como responsabilidad social y política de hombres y mujeres, de organizaciones y de personas. Luego, la experiencia a lo largo de los años ha mostrado que el análisis atraviesa lo personal para poder llegar a lo institucional.

El trabajo con las contrapartes del Ecuador con el objetivo de contribuir a la sensibilización del enfoque de género en las contrapartes y construir una propuesta que sea compartida entre Pan para el Mundo y éstas inició en el año 2000, concluyendo con el Programa de Institucionalización de Equidad de Género, PIEG, en el 2008.

Del 2004 al 2007, PpM ejecutó un proyecto internacional en el marco de la década contra la violencia para contribuir a la erradicación de la violencia intrafamiliar. La lección clave para la política de género de PpM ha sido que ningún proceso de desarrollo puede avanzar si persiste la violencia de género. Es esta violencia que obstaculiza la participación de mujeres en su rol de actoras de cambio.

Experiencias de talleres de masculinidad, más conocidas en Centroamérica, complementaron las lecciones aprendidas. Los análisis de género y la meta de erradicar la violencia de género sólo se pueden alcanzar si también los hombres empiezan a analizar su condición social de “macho-varón”, apuntando a cambios de este imaginario social.

Otro elemento que ha llevado a la convicción que el trabajo sobre la “Institucionalización de una Equidad de Género” es importante, es la feminización de la pandemia del VIH/Sida. Estos tres elementos, la erradicación de la violencia intrafamiliar, la prevención del VIH/Sida y el trabajo de masculinidad forman hoy parte inherente de la política de género de PpM en América Latina.

Los documentos de la Sistematización y la Guía, entre otros, son resultados del proyecto piloto PIEG. Invitamos a otras organizaciones, grupos de base, cooperativas u otros grupos de la sociedad civil que repliquen el proceso, que validen o mejoren su forma de aplicación.

Aprovechamos este espacio para agradecer de sobremanera los esfuerzos y el aporte de sus habilidades profesionales, metodológicas y didácticas de SENDAS, así como el apoyo incondicional del Comité Ecuménico de Proyectos. También valoramos el entusiasmo de las organizaciones y gremios partícipes del PIEG. Con las herramientas elaboradas durante este Programa de Institucionalización de una Equidad de Género, PIEG, las/los queremos animar a que sigan este camino hacia la construcción permanente de una justicia de género.

6

Inés Rummel
Directora Regional
Oficina Regional Andina / PpM

Ingrid Müller
Vicecoordinadora América Latina & Caribe
Pan para el Mundo

Introducción

La guía para impulsar un proceso de institucionalización del enfoque de género en la gestión de organizaciones complementa la sistematización de la experiencia vivida por un grupo de contrapartes de Pan para el Mundo en Ecuador, que con este objetivo han caminado durante 8 años en forma conjunta.

La guía presenta en detalle como se operativizó el proceso en tanto las herramientas conceptuales, metodológicas utilizadas en los dos momentos que reconoce esta experiencia, el primero orientado más a generar la voluntad política, sensibilidad e interés en el tema y el segundo en el cual se identifica la situación de cada organización, se concibe y comienza la implementación de planes que en el mediano y largo plazo permitan que la gestión sensible al género se concrete en la gestión de cada organización.

La guía es producto del proceso colectivo, pero sobre todo se ha alimentado de la experiencia institucional de Sendas que desde el inicio de su gestión, 1991 ha caminado en la construcción de la equidad social y de género, generando diversas iniciativas, y en este caso ordenando su propio proceso institucional, teorizándolo para compartirlo; lo cual ha mejorado nuestra práctica, ha permitido visualizar de mejor manera varios nudos y ha enriquecido la gestión organizacional nuestra y la de las organizaciones que han sido parte de esta experiencia.

La guía no profundiza en aspectos teóricos; si rescata los conceptos e ideas claves que se han posicionado en todos estos años, ubica las principales fuentes de información que se han utilizado y pone énfasis en el cómo desarrollar las acciones concretas que en este proceso se dieron describiendo los procedimientos, enfatizando en algunas precauciones metodológicas y compartiendo las principales herramientas utilizadas.

En relación con el sustento teórico no es que los conceptos utilizados y que se exponen sean los únicos, se recuperan aquellos claves, la totalidad de éstos se encuentran debidamente ordenados en los documentos que soportan la experiencia y en las publicaciones que se recomiendan; así mismo las herramientas expuestas son las que se utilizaron en el proceso independientemente de que luego de haber usado éstas se hayan renovado; en cuyo caso se recoge el sentido de las adaptaciones que conocemos.



Marco teórico y político¹

El marco teórico y político del proceso se refiere al conjunto de conceptos, reflexiones y precisiones estratégicas que orientaron el mismo; en este sentido es importante resaltar aquello que ya la sistematización ubica como relevante y que es el punto de entrada de lo que en su momento fue la capacitación-sensibilización de las contrapartes de Pan para el Mundo. Este punto de partida se refiere a que en el proceso se abordó de entrada Género y Desarrollo, dado que las contrapartes eran organizaciones no gubernamentales y organizaciones sociales de base vinculadas con la ejecución de programas y proyectos.

Sendas plantea entonces dos elementos claves en el proceso, en primer lugar “que construir un futuro con equidad significa un tratamiento del enfoque de género desde una visión integral sistémica en el marco de una propuesta de desarrollo alternativa y desde un reconocimiento al aporte que a este enfoque ha dado el movimiento y teoría feminista”.

Y en segundo lugar una visión de “institucionalización del enfoque de género; es decir ir hacia el rescate de su verdadero sentido, romper la instrumentalización de la que ha sido objeto en muchos espacios e intervenciones y avanzar a construir una visión del enfoque en el cual éste se constituya de forma permanente en el eje de cuestionamiento a concepciones y prácticas tradicionales que oriente la búsqueda constante de estrategias, contenidos y metodologías que concreten mejores condiciones para que la equidad social y de género sean una realidad”. Del proceso se recuperan entonces los conceptos e ideas claves que orientaron el mismo y que son:

¹ La bibliografía utilizada se detalla al final de la Guía.

Género y Desarrollo

En relación con Desarrollo desde el inicio se posiciona la idea de romper la concepción de un desarrollo que tiene como eje fundamental solamente la economía, que prioriza esta visión hegemónica que considera a las personas como objetos y busca consolidar la supremacía de las relaciones económicas, el capital y el mercado.

En este sentido se plantea la necesidad de concebir el desarrollo desde una nueva filosofía, una orientación a lograr una vida mejor, a que los derechos de las personas se ejerzan, siendo prioridad la "satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, la creación de niveles crecientes de autodependencia en una articulación orgánica de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología de los procesos globales con los comportamientos locales de lo personal con lo social de la planificación con la autonomía y de la Sociedad Civil con el Estado" ² .

Las visiones alternativas de desarrollo que promueven la equidad en las relaciones sociales, la constitución de sujetos sociales, y el desarrollo de las capacidades endógenas confluyen con lo postulado por la teoría feminista y de género desde donde se cuestiona el orden establecido tradicionalmente en donde las mujeres, lo femenino, no están presentes, no ha sido valorado ocasionando una estructura social inequitativa, injusta que a hombres y mujeres les ha ocasionado pérdidas y ganancias, siendo sin duda las más afectadas las mujeres.

Desde la reflexión del grupo se elaboran dos concepciones clave que se mantienen durante todo el proceso colectivo y que son:

Sentido del Desarrollo.- Mas allá de los conceptos el desarrollo debe corresponder a un proceso de reflexión, amplio participativo, que se oriente a la construcción de sujetos sociales con identidad, de sociedades sin injusticias, desigualdades, opresiones y discriminaciones, donde podamos todos/as ejercer nuestros derechos en un proceso integral que se traduzca en vida digna, armonía, no dicotomía donde predomine el ser más que el hacer y el tener.

El enfoque de género en un desarrollo con nuevo sentido.-

Compromiso colectivo político de transformación social, análisis y práctica, reflexión y acción, visión y forma de vida que tomando en cuenta la opresión y discriminación promueva el empoderamiento y participación activa de todos/as en la toma de decisiones.

Enfoque de Género.

Dada la complejidad y confusión que generan múltiples conceptos y visiones existe la necesidad de tener muy clara la diferencia de género como concepto, enfoque, categoría de análisis.

El Enfoque de Género, se sustenta en la teoría de género y se constituye en una propuesta política, teórica y metodológica que hace posible tener una visión analítica de la realidad rebasando la concepción tradicional y absoluta del mundo y las relaciones que en él se operan. Este enfoque considera de manera explícita las diferencias social y culturalmente construidas y las relaciones de poder que se establecen entre hombres y mujeres en un contexto de actuación concreta y define mecanismos concretos para superar las inequidades construidas, las injusticias presentes.

El Análisis de Género hace referencia al ejercicio reflexivo sobre un hecho o circunstancia, profundizando de manera particular en la condición y posición de hombres y mujeres y en las relaciones que se establecen entre unos y otras.

Las inequidades entre hombres y mujeres son producto no solo de relaciones interpersonales concretas, dependen también de las formas organizativas y de las sociedades en las que se encuentran inmersas, por tanto el análisis de género no termina en el análisis sobre la situación de las mujeres desde una entrada local, sectorial sino que a partir de una lectura desde la lógica sistémica demanda un abordaje del contexto, en los niveles micro, macro, local, regional, mundial.

Institucionalización del Enfoque de Género

12

“La institucionalización del enfoque de género, se refiere al proceso a través del cual las prácticas sociales asociadas a éste se hacen suficientemente regulares y continuas, son diseñadas y mantenidas por normas y tienen una importancia significativa en la estructura organizacional y en la definición de los objetivos y las metodologías adoptadas por una institución ³

³ Abercrombie, Hill y Turner, 1988, citado en Levy, 1996.

La institucionalización del enfoque de género es un proceso que se refiere, a la constitución de una cultura que en todo nivel y en forma equitativa valore y reconozca el rol y el aporte de hombres y mujeres en la construcción de las sociedades, que oriente sus esfuerzos para que en todas las acciones y espacios de interacción prevalezca un criterio de igualdad de oportunidades para hombres y mujeres y que en forma permanente se concrete una distribución equitativa de recursos y beneficios.

Concretar los fundamentos de este enfoque en normas, procedimientos y estilos de gestión es una Política de Género. La institucionalización del enfoque de género se refiere a la práctica cotidiana y apropiación de esas normas luego de haberlas asumidas como válidas.

Organizaciones Sensibles al Género

El enfoque de equidad de género en la gestión de las organizaciones, implica hacer en forma permanente análisis de género; lo cual evidencia las formas de relación y situación existentes en cada caso. La neutralidad en términos de la equidad de género no existe pues no hacer nada por evidenciar ni superar la inequidad existente es asumir una pasividad que consolida formas de relación que por lo general son inequitativas.

La inclusión sistémica del enfoque de género en la gestión de una organización es un elemento que la hace sensible al género, construir este tipo de organización requiere un complejo proceso de cambio que tiene como norte lograr una nueva cultura organizacional basada en nuevas formas de pensamiento y no solo en la implementación de normas y estructuras; es un proceso que requiere desarrollarse en dos niveles:

- A nivel del conocimiento; esto es un proceso de capacitación que parta desde una clara y decidida voluntad institucional en el marco de una propuesta de contenidos con bases académicas.
- A nivel subjetivo; esto es un proceso de reflexión e interiorización que combine espacios vivenciales y lúdicos que faciliten desarrollar una nueva forma de pensar ver y proyectarse a partir de asumir el tema de la equidad como un eje importante de actuación.

Todo cambio genera dificultades, por lo que en el caso de un proceso orientado a construir organizaciones sensibles al género es importante plantear este cambio desde una perspectiva sistémica que prioriza la problematización de los modelos que sustentan la lógica de gestión, promoviendo el diálogo y la negociación abandonando la tendencia a discutir sobre posiciones personales y no sobre argumentos y análisis de las causas que sustentan las inequidades.

Las organizaciones cambian a través de las personas que las constituyen de ahí que los cambios organizacionales están mediados por cambios individuales. Esta premisa nos lleva a la necesidad de entender a las organizaciones como la agrupación de personas con sus individualidades es decir una organización como un colectivo vivo y no una estructura abstracta guiada solo por metas, resultados y presupuestos.

La incorporación del enfoque de equidad de género en la gestión de las organizaciones está relacionada con tres aspectos fundamentales: el organigrama (estructura organizacional y perfiles, flujos de información y toma de decisiones) los objetivos institucionales (forma cómo se logran) y la cultura organizacional (formas de pensamiento, valores, normas, estilos de actuación).

El análisis de la incorporación de género en la gestión de las organizaciones se puede hacer desde varias entradas, siendo coherente con la connotación sistémica del enfoque alternativo de desarrollo, del pensamiento feminista y la teoría de género para el análisis de la gestión de las organizaciones contraparte, este proceso utiliza un enfoque sistémico de la gestión organizacional.

El modelo sistémico permite tener una visión global y articulada de lo que es y hace una organización, permite captar a la organización en su conjunto y observar sus diferentes componentes e interrelaciones con el medio ambiente. Este modelo está basado en la propuesta sobre gestión gerencial elaborada e implementada por NORSUD. La organización es concebida como un sistema de transformación, integrada a su vez por cinco subsistemas; razón de ser, estructural, tecnológico, gerencial y psicosocial; íntimamente relacionados entre sí, la sola afección de uno de éstos provoca cambios y modificaciones en los otros. Este aspecto es clave generar con la interdependencia necesaria en un proceso de institucionalización del enfoque de género, en donde se busca que las acciones en uno u otro subsistema permeen a toda la organización.

Proceso Metodológico

Los mecanismos, herramientas y precauciones metodológicas utilizadas en las diferentes acciones desarrolladas durante el proceso de sensibilización, capacitación y acompañamiento de las contrapartes de Pan para el Mundo en Ecuador, se presentan cronológicamente conforme los dos momentos de la experiencia: la sensibilización y capacitación y el proceso de cambio.

Sensibilización y Capacitación

Para el desarrollo de los eventos de sensibilización y capacitación la metodología utilizada fue Acción – Reflexión – Acción; la cual permite un marco de análisis y reflexión sobre las percepciones y prácticas, sobre los aprendizajes presentes en el grupo, promueve el debate y al identificar nudos críticos establece a su vez puntos de partida para el cambio. El método “acción reflexión acción” expresa la experiencia como punto de partida y permite una articulación “Desde la práctica – reflexión -análisis- a la práctica” .

Esta metodología permite que los eventos desarrollados sin haber estado previstos mantengan un sentido de proceso, y articulen lo conceptual, el contexto, lo personal y vivencial, lo político, lo organizacional. Así mismo facilita el análisis de elementos concretos de la gestión de cada organización y el establecimiento de compromisos que se cumplen entre eventos.

Metodológicamente los eventos combinan diferentes técnicas como exposiciones, trabajo de grupos, dinámicas, lecturas de textos, ejercicios de introspección, tareas concretas entre talleres, seguimiento a compromisos.

El proceso de cambio

El punto de partida del proceso de cambio tiene como antecedente la sensibilización-capacitación. A partir de esto se busca conocer el estado de situación en cada organización en una dinámica que permita generar capacidades para hacer este tipo de diagnósticos en cada una de éstas.

16

El autodiagnóstico realizado con una orientación metodológica común y desde capacidades propias en cada organización tuvo como objetivos:

- Conocer el grado de institucionalización del enfoque de género en las organizaciones.

- Contar con insumos claves para definir estrategias por organización.
- Generar capacidades en cada organización.
- Validar la metodología de autodiagnóstico.

Autodiagnóstico

El autodiagnóstico implica que las acciones desarrolladas sean realizadas con personal de cada institución, el cual recibe el apoyo técnico en tanto ordenamiento del procedimiento, los instrumentos y retroalimentación sobre la marcha de las actividades. En cada una de las organizaciones el autodiagnóstico necesita ser dinamizado por una persona, que en este caso particular fue aquella que en representación de cada organización participó en el Programa de Institucionalización del Enfoque de Género PIEG. Los momentos del autodiagnóstico fueron los siguientes:

1. Prediseño. En el que se definen objetivos, los productos a obtener y las herramientas a utilizar las cuales son revisadas y retroalimentadas por todas las organizaciones.
2. Precisión del diseño del diagnóstico. Que permite ubicar con claridad qué se espera de cada producto, precisando las responsabilidades frente al diagnóstico que se realiza en cada organización, cuenta con instrumentos revisados para el levantamiento, procesamiento y análisis de la información.

3. Socialización del diseño del diagnóstico en cada una de las organizaciones. Momento clave del proceso que genera apoyo no solo al diagnóstico sino al proceso de cambio.

4. Validación de instrumentos y precisión de metodología en cada organización haciéndose cambios necesarios; asimismo, se define en cada caso cronograma, responsables y presupuesto.

5. Revisión de información secundaria que incluye documentos institucionales sobre: Historia de la organización, mapa o planificación estratégica, enfoques de trabajo, estatutos, reglamentos, políticas, organigrama de la organización, N° de cargos directivos disponibles, % de presupuesto destinado al tema de género (Si es posible detallado para grupos contraparte y para el equipo interno), % del presupuesto destinado a capacitación (% destinado a hombres y a mujeres y por niveles), % del presupuesto de capacitación destinado al tema de género, N° de hombres y mujeres, por edades, por etnias formados en género, ¿Quién o quiénes tienen responsabilidad por los temas de género? N° de representaciones institucionales (% de representaciones asumidas por hombres y mujeres y por niveles), % de espacios de representación relacionados con el tema de género.

6. Observación, escucha permanente sobre: Bromas, lenguaje sexista, frases, publicaciones, mensajes.

7. Preparación de equipos, materiales, convocatoria para entrevistas y grupos focales.

8. Levantamiento de información. Las técnicas de recolección de la información son cualitativas y básicamente, entrevistas semiestructuradas y grupos focales con informantes claves de todos los niveles de cada una de las organizaciones.

9. Ordenamiento de la información utilizando las herramientas de apoyo para el procesamiento.

10. Análisis e interpretación de la información.

11. Elaboración de informe preliminar conforme esquema concertado.

12. Socialización de informe, incorporación de aportes.

13. Informe final. Acuerdos para precisión y ejecución del Plan de Acción Institucional.

La base que permite la estructura del autodiagnóstico es el modelo sistémico que ordena los elementos de una organización en cinco subsistemas, en cada uno de éstos se identifican aspectos claves relacionados con una política de género, en los cuales se plantean interrogantes. En base a estas grandes preguntas se desagregan guías de entrevistas semiestructuradas y grupos focales para recoger información de informantes claves como: directivos, funcionarios, integrantes de grupos meta.

Subsistemas

Elementos

Preguntas claves

Razón de Ser

Misión.
Visión.
Valores y principios.
Objetivos generales.
Hitos.

¿La equidad social y de género está incluida explícitamente en la planificación estratégica (misión, visión, principios, valores, objetivos estratégicos e hitos), la cual es en la práctica el paraguas de la gestión institucional? ¿Cómo, en qué se expresa?

Políticas.
Enfoques.

¿ La equidad de género se ha incorporado a las políticas institucionales ? ¿A cuáles?
¿Qué difusión y práctica de estas políticas existe y qué nudos tienen?
¿Cuáles son los enfoques con los que trabaja su organización?

Servicios ofrecidos.
(venta de servicios).

¿ Las acciones que realiza la institución incluyen la visión de género? ¿Desde cuándo? ¿En qué temas? ¿Qué balance tienen de esto?

Resultados esperados.

Los resultados que esperan del trabajo que realizan se refieren a las brechas de género? ¿Cuáles y por qué?

Presión política desde la base.

¿La equidad de género ha permeado la forma de ser y pensar de quienes hacen la organización?
¿Se viven expresiones de esta equidad en forma espontánea y regular? ¿En qué casos?

Tipos de beneficiarios.
Actores aliados.

¿Las alianzas de la organización incluyen aquellas que tienen incorporado el enfoque de género en su gestión? ¿Cuáles?
¿Si en las alianzas no está incorporado este enfoque se han desarrollado acciones para que esto se de? ¿Cuáles?
¿Resultados?

Subsistemas

Elementos

Preguntas claves

Estructural

Organigrama.
Estructuras políticas representativas.
Papel de la dirección.

Número de hombres y mujeres, por edades, etnias en la organización.
Presencia de hombres y mujeres, por edades y etnias por niveles.

Funcionamiento de espacios.

¿En qué espacios y niveles se trata el tema de género y quiénes lo hacen?

Ubicación de la responsabilidad central del tema.

¿Quién tiene las responsabilidades en el tema de género?

Procedimientos, normas y reglamentos de funcionamiento.

¿Qué normas reconocen explícitamente el tema de género?
¿Todos en la organizaciones conocen estas normas?
¿Todas estas normas se dan en la práctica? ¿Por qué si y por qué no? ¿Qué avances y dificultades han tenido y por qué?

Mecanismos formales de coordinación y comunicación.

¿La información de género fluye en toda la organización?
¿Qué canales se utilizan para esto?

Personal que influye en la decisión desde dentro.
Coordinación/
consulta.

¿Existen personas que influyen en las decisiones desde adentro? ¿En qué temas especialmente?
¿Estas personas ejercen su influencia desde una sensibilidad de género? ¿Por qué?
¿Existe apertura y credibilidad a planteamientos internos que motivan la equidad de género? ¿En qué temas o para qué? ¿Qué respuestas han tenido?
¿La toma de decisiones en los diferentes niveles está mediada por consultas previas?
¿La consulta es una acción de hombres y mujeres?

Influencias desde afuera.

¿Existen personas que influyen en las decisiones desde afuera? ¿En qué temas especialmente?
¿Estas personas ejercen su influencia desde una sensibilidad de género? ¿Por qué?
¿Existe apertura y credibilidad a planteamientos externos que motivan la equidad de género? ¿En qué temas se han dado estos planteamientos?

Mecanismos administrativos.

¿Quién o quiénes gestionan los procedimientos administrativos incorporan en su análisis y toma de decisiones la equidad de género?

Espacio para organizar.

¿Se recompensa a personas que toman iniciativas para promover la equidad de género, hay los espacios para ello?

Subsistemas

Elementos

Preguntas claves

Tecnológico

Habilidades.

¿Hombres y mujeres tienen destrezas para incorporar este tema en su trabajo?

Funcionamiento.
Mecanismos financieros.
Presupuesto.

¿Existen destrezas para elaborar presupuestos sensibles al género?

Infraestructura física.

¿Hombres y mujeres tienen destrezas para incorporar este tema en su trabajo?

Métodos, procedimientos y procesos de trabajo.

¿Existe igual acceso de hombres y mujeres a medios técnicos, informáticos, etc?

Medios técnicos, materiales.

¿El acceso a equipos y materiales tiene alguna preferencia? ¿Quiénes? ¿Por qué?

Mecanismos formales de coordinación y comunicación.

¿Los mecanismos de funcionamiento son formales? ¿Informales? ¿Flexibles y con un estilo diferente?

Medios técnicos, materiales.

¿El acceso a equipos y materiales tiene alguna preferencia? ¿Quiénes? ¿Por qué?

Subsistemas

Elementos

Preguntas claves

Psico social

Motivación, cumplimiento, compromiso. Sistemas de incentivos.

¿Hombres y mujeres están motivados y han asumido un compromiso personal de cambio en relación con la equidad de género?

Sistemas de información; comunicación organizacional.

¿La comunicación interna reconstruye, evidencia estereotipos y aborda el tema de género?

Perfiles, evaluación de personal. Tareas y responsabilidades. Descripción de trabajo. Seguimiento y evaluación.

¿Hombres y mujeres asumen responsabilidades relacionadas con la equidad de género?
¿Hombres y mujeres de la organización están formados en el tema de género?
Existe diferencia en las tareas asignadas a hombres y mujeres, (roles a los que no acceden éstas) cuáles y por qué?

Desarrollo profesional técnico. Capacitación. Oportunidad de hacer carrera.

Acciones positivas en la capacitación
¿Espacios y capacitación permanente en género?

Apoyo, entusiasmo.

¿Hay motivación espontánea para abordar los temas de género?

Liderazgo e influencia.
Diversidad de estilos.

¿Los estilos de liderazgo rompen esquemas verticales, androcéntricos?
¿Los conflictos tienen motivaciones de poder tradicional, de desconocimiento y desvalorización?
¿Cuáles?

Conflictos.

¿Existe apertura y posibilidad de plantear conflictos motivados en inequidades de género?

Sentido de pertenencia.

¿Hay identificación con el tema de género?

Comunicaciones informales.

¿Las bromas, comentarios consolidan esquemas tradicionales de hombres y mujeres, reproducen inequidades de género?

Actitudes, clima.
Experiencia e interpretación de la relación hombres, mujeres.

¿Las mujeres tienen reconocimiento igual que los hombres en cargos directivos?

Política de personal.

¿Las dificultades del personal se resuelven con sensibilidad de género? ¿Permisos?
¿Existen acciones explícitas de promoción de hombres y mujeres a espacios no tradicionales?
¿Acciones positivas en contratación de personal?
¿Selección cautelosa de personal por su sensibilidad o apertura a la equidad de género?

Trabajo en equipo.

Estructura y mecanismo de funcionamiento de equipos, tipo de conflictos, estilo de trabajo.

Salarios.

¿Existen brechas salariales entre hombres y mujeres con igual formación, experiencia y desempeño?

Voluntad hacia el cambio.

¿La voluntad política para incorporar la equidad de género en la organización está presente en todos?

Amigable para mujeres.

¿Existe igualdad de oportunidades para que hombres y mujeres desempeñen su trabajo y mecanismos de acción positiva para promover la inserción de hombres y mujeres a roles no tradicionales?

Subsistemas

Elementos

Preguntas claves

Gerencial

Planificación;
seguimiento y
evaluación.
Impacto.

¿Se utilizan indicadores de género?

Plan de actividades.
Análisis.

¿En la toma de decisiones se toman en cuenta por separado intereses de hombres y mujeres?

Metodologías.
Reflexión/
Innovación.

¿Se analiza por hombres, mujeres, edad, etnia e ingresos la distribución de beneficios y recursos de la organización?
¿Se analiza la información de estos indicadores?

Resultados -
proyectos.

¿Todas las actividades tienen igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, de diferentes edades y etnias?

Implementación
de programas y
proyectos.

¿Todas las actividades tienen igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, de diferentes edades y etnias?

Comunicación
externa, relaciones
públicas.
Imagen, reputación.

¿La promoción de la institución incluye explícitamente su acción por la equidad de género?

Trabajo de redes
fuera de la
organización.

¿Se activa en redes que abordan el tema de género?

Investigación,
sistematización.

¿Se investiga sobre la realidad desde una perspectiva de género o problemas relacionados con las brechas de género?
¿Se sistematizan las experiencias considerando como ejes relacionados con la equidad de género?

Articulación y
análisis global de los
subsistemas.

¿Hay una preocupación por una gestión integral de la organización?

La información levantada requiere procesarse para ordenar los principales resultados en una matriz que hace posible articular acciones necesarias realizar en cada uno de los subsistemas.

Asimismo los resultados del diagnóstico se ordenan en un documento informe que:

- Contextualiza el diagnóstico.
- Rescata el proceso y ubica los avances, limitaciones y aprendizajes.
- Presenta los resultados por subsistemas analizando las causas de la situación encontrada.

Concluye y recomienda acciones.

Un momento importante del proceso de autodiagnóstico es la socialización de resultados a la organización para lo cual es pertinente ordenar éstos pudiendo utilizarse la siguiente matriz.

Subsistema	Elemento	Avances - Evidencias	Nudos - Limitaciones	Líneas a seguir por elemento y nudo

Lecciones del Proceso:

Planes de Acción

Un Plan de Acción es el conjunto de actividades que permiten en forma ordenada conseguir un determinado objetivo, en este caso particular el plan de acción para transversalizar el enfoque de género en la gestión de una organización, debe permitir la incorporación sistémica de los principios que orientan este enfoque en todo el accionar de la organización, superando el énfasis técnico tradicional o el enfoque solo casa afuera. El autodiagnóstico permite ubicar los planteamientos que se sugieren en cada tema abordado, estas acciones sugeridas necesitan analizarse para asegurar que respondan a la intencionalidad que demanda el proceso, al tiempo de ser enriquecidas con otras acciones que necesita cada organización.

La socialización del autodiagnóstico que demanda una o varias reuniones de trabajo, permite abrir un espacio para discutir las acciones planteadas y necesarias para superar las limitaciones encontradas y potenciar las acciones que se estén desarrollando.

Las acciones pueden ubicar horizontes de mediano y largo plazo en cuyo caso es necesario establecer qué hacer en cada subsistema, teniendo presente que existen actividades sinérgicas que permean más de un subsistema y que son las que necesitan impulsarse. La definición de actividades priorizadas por subsistemas, presupuesto, responsables configura un plan de acción que debe ser monitoreado desde espacios colectivos que den paso a un proceso intencionado de cambio para que la gestión de una organización sea sensible al género.

La elaboración conjunta de un Plan de Acción puede facilitarse utilizando una matriz como la siguiente:

Subsistema	Elemento	Línea a seguir	Objetivo	Indicadores de resultado	Estrategias y actividades	Responsables	Plazo y costo

Sin duda que esta guía puede resultar conforme las destrezas y convencimiento de quien la revise, útil o difícil o inútil; sin embargo, el potencial del proceso y de la construcción de organizaciones sensibles al género permite transformar y enriquecer el quehacer institucional así como el desarrollo personal de quienes la integran.

Sendas que ha impulsado este proceso desde su propia experiencia, en forma conjunta con las organizaciones que han sido parte de éste y otros procesos similares podrán en forma permanente retroalimentar otras experiencias.

Bibliografía

1. Agencia Latinoamericana de Información. América Latina en Movimiento. ALAI. No. 358. Quito, 2002.
2. Agencia Latinoamericana de Información. Retos Feministas en un Mundo Globalizado. ALAI. Foro Social Mundial. Porto Alegre, 2002.
3. Arango, Luz Gabriela. León, Magdalena. Viveros, Mara. Género e identidad. Ensayos sobre lo femenino y lo masculino. Tercer Mundo Editores. Bogotá, 1995.
4. Brullet, Cristina. et.al. Sociología de las relaciones de género. Debate. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid, 1996.
5. Cabrera, Mary. Solís Helder. Apuntes y Reflexiones sobre Género Planificación y Desarrollo. Sendas. Cuenca, 2001.
6. Cazés, Daniel. La perspectiva de género. México, 1998.
7. Cuvi, María. Martínez, Alexandra. Ferraro, Emilia. Discursos sobre Género y Ruralidad en el Ecuador. La década de 1990. Serie Género y Desarrollo. CONAMU. Quito, 2000.
8. Díaz, Olga. Género y Cambio de la Cultura Organizacional. PROEQUIDAD. Bogotá, 2000.
9. Fernández, Raquel. Identidad y condición de género. Memoria primer taller. Curso metodológico de educación popular entre mujeres. CANTERA. Managua, 2000.
10. García, María Inés. El señor de las uvas. Cultura y género. Universidad Autónoma Metropolitana. México D.F.
11. García Canclini, Néstor. Consumidores y ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización. Grijalbo. México D.F., 1995.
12. García Canclini, Néstor. La Globalización Imaginada. Paidós. Barcelona, 2001.
13. García Canclini, Néstor. Achúgar, Hugo. Bustamante, Francisco. Moragas, Miguel. Culturas en Globalización. Nueva Sociedad. Caracas, 1996.
14. Guzmán, María. Para que la yuca beba nuestra sangre caliente. Trabajo, género y parentesco en una comunidad quichua de la Amazonía Ecuatoriana. Abya Yala. Quito, 1997.

Bibliografía

15. Heise, María. Landeo, Liliam. Bant, Astrid. Relaciones de género en la amazonía peruana. CAAP. Lima, 1999.

16. HIVOS. Serie hacia la Equidad. Módulos II, III, IV. San José, 1999.

17. Lagarde, Marcela. Género y Feminismo. Desarrollo Humano y Democracia. Cuadernos Inacabados. Horas y Horas. Madrid, 1996.

18. Lagarde, Marcela. Género y Derechos Humanos. CIDHAL. México, 1998.

19. Largo, Eliana. Género en el Estado. Estado del Género. Isis Internacional. Ediciones de las Mujeres No. 27. Santiago, 1998.

20. Levi, Caren. Institucionalización del Género en las Políticas y Planificación de los Asentamientos Humanos. Santiago, 1996.

21. Luna, Lola. et.al. Mujeres y Sociedad. Nuevos enfoques teóricos y metodológicos. Universidad de Barcelona, 1991.

22. Macdonald, Mandy. Sprenger, Ellen. Dubel, Ireen. Género y cambio organizacional. Tendiendo puentes entre las políticas y la práctica. Real Instituto para el Trópico. Amsterdam, 2000.

23. Maquieira, Virginia. et.al. Género, clase y etnia en los nuevos procesos de globalización. Instituto Universitario de Estudios de la Mujer. Madrid, 1997.

24. Mendoza, Catalina. Méndez, Cecilia. Bardález, Carmela. Suárez, Monserrath. Mora, Lucía. Género y Desarrollo. Ensayos 2. U ediciones. Cuenca, 2002.

25. Montecino, Sonia. Donoso, Carla. Género Desarrollo y Planificación. Módulos I-III. Centro Interdisciplinario de Estudios de Género. Universidad de Chile. Santiago, 2001

26. PROEQUIDAD. GTZ. Planes de Desarrollo con Equidad. Guía de Orientaciones para incorporar la equidad de género. Módulos I, II, III. Bogotá, 1998.

Bibliografía

27. Programa de Desarrollo Humano. Taller: Género, identidad y desarrollo. Esquel. Quito, 1996.
28. Sánchez Parga, José. Globalización, gobernabilidad y cultura. Abya-Yala. Quito, 1997.
29. Schuldt, Jürgen. Repensando el Desarrollo: Hacia una concepción alternativa para los países andinos. CAAP. Quito, 1995.
30. Sen, Amartya. Desarrollo y Libertad. Planeta. Barcelona, 2001.
31. Sen, Gita. Los Desafíos de la globalización. Garabatos Apoyo Gráfico. Montevideo, 1998.
32. SENDAS. Dispositivo de Planificación Seguimiento y Evaluación. Documento Interno. Cuenca, 2000.
33. SENDAS. Documentos Internos.
34. Solíz, Doris. Desde sujetos, Equidad y Libertad: Una propuesta crítica para los organismos de desarrollo. FLACSO, Universidad de Cuenca, SENDAS. Cuenca, 2000.
35. Universidad de Chile. Centro Interdisciplinario de Estudios de Género. Diplomado Género, Desarrollo y Planificación. Módulo I Teorías de Género. Santiago, 2001.
36. Vattuone, María Elena. Yep, Emma. Bohler Miguel. Qué desarrollo queremos. Sondeo rural con enfoque de género. Escuela para el Desarrollo. Lima, 1999.

50 Brot
JAHRE für die Welt

