



**La capacitación como herramienta metodológica en la transversalidad de
género.
Cinco estudios de caso.**

TESIS

**Que para obtener el grado de Maestra en Estudios de Género
P r e s e n t a**

Alejandra Valentina Iglesias Gayol

**Comité de Tesis:
Directora: Adriana Ortiz Ortega
Lectoras: Mercedes Barquet Montané y Teresa Incháustegui Romero
2007**

A Cristina Gayol Ramírez
En memoria

*Quien me dio la bienvenida a este mundo.
Fiel compañera todos los trayectos de mi vida,
ejemplo absoluto de tolerancia y respeto.
Fue quien me dejó la fortaleza para superar las situaciones difíciles de la vida.
Con toda mi admiración, amor y respeto.*

Agradecimientos

A *Adriana Ortiz Ortega*, a *Mercedes Barquet Montané* y *Teresa Incháustegui Romero*, por su valiosa guía.

A las profesoras del Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer, por creer en nosotras, por su continuo apoyo y por la confianza que siempre pusieron en todo el grupo para el satisfactorio cierre en esta importante etapa de nuestras vidas.

A *El Colegio de México*, por la infraestructura y por brindar siempre lo necesario para no desfallecer en los interminables días que pasamos en la institución.

A mis compañeras de la maestría, fieles escuchas en las interminables tardes y noches dentro y fuera de El Colegio. A *Yazmín Pérez Haro*, por tener su paciencia y consejos, por ser escucha permanente en todos los sentidos. A *Karina Ortiz Guerrero*, por su agudeza, perspicacia. A *Luis Alberto Montejo Sánchez*, por sus puntuales comentarios, por su visión transformada y por su constante cuestionamiento sobre los roles de género, ¡siempre tan acertado en nuestras discusiones! A *Frida Quintino Pérez*, por todos los ánimos, por su fortaleza ante todas las situaciones compartidas. A *Adriana Medina Espino*, por su disposición constante, por su lucidez teórica, por su sinceridad y honestidad. A todas ellas por toda su solidaridad y sororidad; porque ahora no sólo somos compañeras de aula y amigas de café, sino un equipo sólido para la vida. A todas ellas, porque construimos y reconstruimos momentos inolvidables.

A *Luis García-Vallarta Zepeda*, con infinito cariño y agradecimiento.

A *Silvia González González* y *Milena Cano González*, *Alejandra Ordóñez Flores*, a *Eugenia Salazar López* y *Carlos Cano Zárate* porque siempre fueron incondicionales compañeras en este largo viaje, porque a pesar de las diferencias ideológicas nos ha unido un estrecho vínculo, donde éstas son las que fortalecen los lazos afectivos.

A *Virginia Gayol Mejía*, porque gracias a su apoyo, de vez en cuando hubo algunos lujos que permitieron disfrutar aún más mi vida de estudiante.

A *Gabriela Breña Sánchez*, *Enrique Condés Lara*, *Martha Callejas* y *Dueñas*, *Balbina Hernández Alarcón*, *Sergio García García* y *Karla Gallo Campos*, por sus

constantes ánimos, por la confianza en todo el proceso de elaboración de este documento y porque siempre tuvieron una palabra de aliento desde el momento en que decidí comenzar esta aventura.

A las informantes, *Beatriz Santamaría Monjaráz, Balbina Hernández Alarcón, Mónica Corona, Blanca Guerra Zambrano, Lucía Medina* y a *Gabriela Delgado Ballesteros* sin cuya experiencia no habría sido posible la realización de este trabajo.

El medio más eficaz de conseguir los ideales de libertad y educación para la mujer, es concurriendo ella misma con sus energías e iniciativas a reclamar sus derechos, a señalar la educación que necesita y a pedir su injerencia en el Estado, para que ella misma se proteja.....

Primer Congreso Feminista de Yucatán, 1916

La institucionalización de la perspectiva de género es necesaria para lograr superar problemas de carácter estructural, desarrollando procesos de equidad de género, democratización social y modernización del Estado

CEPAL, 1999

CONTENIDO

Agradecimientos

Prefacio

Capítulo I

Problemas generales de la investigación 1

1.1 Introducción 2

1.2 Objetivos 6

1.3 Hipótesis 7

1.4 Justificación 8

1.5 Planteamiento del problema 19

1.6 Metodología 22

Capítulo II

Movimientos sociales y políticas institucionales en la promoción de la transversalidad de género 24

2.1 Para entender el concepto transversalidad de género. 25

2.2 El Banco Mundial 30

2.3 El Sistema de las Naciones Unidas 36

2.3.1 El Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM) 37

2.3.2 El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD-UNDP) 38

2.3.3 El Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) 41

2.3.4 El Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) 44

2.4 Mujeres en movimiento y movimiento feminista. 45

2.5 De la demanda a la institucionalización 54

2.6 La capacitación como herramienta para la transversalidad de género 61

2.6.1 Antecedentes 62

2.6.2 Puntualizaciones técnicas para la capacitación 66

Capítulo III

Actores involucrados en la adopción de la transversalidad de género 73

3.1 Las políticas públicas y el género 74

3.2 La institucionalización de la transversalidad de género 76

3.3. La capacitación como medio para adoptar la transversalidad de género 78

3.4 Construcción de capacidades de género 80

Capítulo IV

Transversalidad de género en las instituciones estudiadas 82

4.1 El Instituto de las Mujeres del Distrito Federal 84

4.2 El Instituto Estatal de las Mujeres de Nuevo León 91

4.3 El Instituto Mexiquense de la Mujer 95

4.4 El Instituto Nacional de las Mujeres 99

4.5 Las Unidades de Género. El caso del Programa de Equidad de Género, Medio Ambiente y Sustentabilidad de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales 111

Capítulo V

Consideraciones finales 120

Anexos

1. Guía de entrevista 128

2. Fichas de entrevistas adicionales 130

3. Centros Integrales de Apoyo a la Mujer (CIAM's) 131

Bibliografía 134

Capítulo I

Problemas generales de la investigación

En los sistemas de dominación,
la visión que está al alcance de los gobernantes
será patriarcal y además invertirá el orden real de las cosas.
Hartsock

1.1 Introducción

Mucho se ha escrito sobre la importancia de la institucionalización para la transversalidad de la perspectiva de equidad de género (*gender mainstreaming*, como es conocido en lengua inglesa) lo que significa incluir los temas de género de manera estructural en las agendas institucionales, pero al momento en que los funcionarios públicos se ven con el mandato de transversalizar la perspectiva de género a las políticas públicas se enfrentan a una serie de obstáculos que en muchas ocasiones salen de su control, particularmente del control de quienes trabajan para capacitar a sus homólogos y quienes capacitan a multiplicadores especialmente en temas como la planificación, implementación, evaluación y monitoreo de programas y proyectos desde la perspectiva de género. Es ahí donde el papel del funcionario(a) público, capacitador(a) y/o facilitador de un proceso juega un papel muy importante, quizá fundamental, para que dicha labor sea realizada con éxito.

La propuesta de la transversalidad de género es concebida como una estrategia a largo plazo para alcanzar la equidad de género. Para explicar de una manera sucinta a qué se refiere el término de transversalidad de género -*gender mainstreaming*- en el trabajo se retomará la definición de Teresa Rees: “*Mainstreaming* es la integración sistemática de la igualdad entre géneros a todos los sistemas y estructuras, políticas, programas, procesos y proyectos, a las maneras de ver y hacer, a las culturas y sus organizaciones”.

Esto es, llevar la estrategia de la transversalidad de género al quehacer público, lo que implica emprender procesos de aproximación hacia la (re) elaboración y propuestas de políticas públicas que beneficien tanto a mujeres como hombres a

partir de una perspectiva de equidad. De tal suerte que la transversalidad de género significa dar deliberadamente visibilidad y apoyo a las contribuciones de las mujeres y dirigir el impacto diferencial de las estrategias, políticas, programas y proyectos sobre las mujeres en comparación con los hombres. Para tal efecto se requiere un foco de atención sobre los actuales resultados en términos de equidad de género en las áreas prácticas a todos los niveles.

Quienes se enfrentan a la tarea de capacitar en materia de transversalidad de género recurrentemente enfrentan varios obstáculos, entre los que destacan las diferencias que existen entre los procesos de enseñanza-aprendizaje en contraposición con los tiempos institucionales para la planificación e implementación de acciones tendientes a construir y operacionalizar una estrategia para la transversalidad de género. Como todo proceso, éste es apenas incipiente, el cual se construye y reconstruye al tiempo que trata de escribir una historia para proporcionar algunas pistas que orienten a los facilitadores(as) o personas interesadas en un conocimiento muy especializado como es el de la transversalidad de género y una de sus herramientas: la capacitación.

El tema de la transversalidad de género en las políticas públicas en México, es una estrategia innovadora que en su concepción engloba necesariamente procesos de institucionalización de género. En inglés, el concepto es traducido como el género a la corriente principal del conjunto de demandas feministas dirigidas a la agenda pública.

El término comenzó a estar presente en la agenda de feminista a partir de la *IV Conferencia Mundial de la Mujer*, -en adelante, *IV CMM*-, que se llevó a cabo en Beijing en el año 1995¹. En ese momento las demandas de la estrategia de “Género en el Desarrollo” (GED) comenzaron a sofisticarse y a dar cuenta de que las políticas que se habían implementado para la incorporación de las mujeres al desarrollo no

¹ El *‘Mainstreaming’* empezó a recibir una notable atención en Europa en los años noventa (aunque las medidas empezaron antes en algunos países nórdicos). En la Conferencia de Beijing, las delegaciones asistentes identificaron un número de áreas clave sobre las que querían que actuaran sus gobiernos a partir de la estrategia de la transversalidad de género.

Existen otras experiencias de países como Nueva Zelanda, Canadá y Australia, que quizá en un principio no reconocieron sus acciones guiadas por la línea de la transversalidad de género, pero comenzaron a tratar de dar una respuesta estructural a los problemas particulares de las mujeres (algunos comenzaron por la línea de trabajo como Australia. Nueva Zelanda y Canadá trabajaron por las demandas relativas al estatus de las mujeres). Para ahondar más en estos casos particulares ver a Marian SAWER, “Femocrats and ecorats: women’s policy machinery in Australia, Canada and New Zealand.”

transformaban estructuralmente las relaciones de subordinación y la subjetividad (particularmente en los países en desarrollo), sino que por el contrario, en algunos casos las perpetuaban.

El promover una estrategia transformadora como una propuesta para hacer parte sustantiva a las mujeres de la agenda institucional y transformar las políticas públicas, pretende la promoción de la equidad de género, superando la etapa de las acciones afirmativas. Esto ha significado una posibilidad histórica donde se requiere que la problemática de género sea abordada y tratada de manera integral, para que los temas de inequidad de género sean considerados, pero no sólo las inequidades más evidentes, sino también las que de manera estructural y subjetiva impiden el avance de las mujeres.

La *Plataforma de Acción de Beijing*² (PAB), tiene por objeto mejorar la situación de todas las mujeres, sin excepción, que se enfrentan a menudo con barreras similares, al tiempo que se debe prestar especial atención a los grupos más desfavorecidos. Es una propuesta para el empoderamiento de las mujeres y tiene por objeto acelerar la aplicación de las *Estrategias de Nairobi, Orientadas Hacia el Futuro para el Avance de las Mujeres* y eliminar todos los obstáculos que dificultan la participación activa de ellas, en todas las esferas de la vida pública y privada, compartiendo de manera plena y en igualdad de condiciones con los hombres, todas las decisiones económicas, sociales, culturales y políticas. La estrategia propuesta es la de transversalidad de género en todas las áreas prioritarias de la gestión gubernamental para que la sociedad en su conjunto avance rumbo a la equidad de género y al desarrollo.

La PAB, cuenta con doce objetivos estratégicos identificados de manera específica que hacen referencia a cómo materializar las medidas sugeridas para dar atención a dichos objetivos. En el “Apartado H” se hace referencia a los *mecanismos para la igualdad entre mujeres y hombres*, sugiriendo que la tarea principal de los organismos de gobierno es prestar apoyo en la incorporación de la perspectiva de igualdad de

² Documento resultado de la *IV Conferencia Mundial de la Mujer* que se encuentra estructurada por áreas de especial interés, donde se diagnostica la situación mundial de las mujeres. Se proponen objetivos estratégicos derivados de las áreas de especial interés y medidas concretas que han de tomar las distintas instancias a fin de alcanzar esos objetivos.

género en todas las esferas de política y en todos los niveles de gobierno³. Más adelante se señalan algunas medidas que han de adoptarse, donde destaca el inciso C, que recalca que es necesario proporcionar capacitación en el diseño y el análisis de datos según una perspectiva de género.⁴

Posterior a la *IV CMM* la estrategia de transversalidad de género ha sido adoptada por organismos internacionales como el Banco Mundial (BM), el Sistema de las Naciones Unidas y agencias internacionales de desarrollo para lograr que el avance de las mujeres sea más eficiente real, y cuantificable.

La academia ha participado activamente en la producción de conocimiento relativo al tema de la transversalidad de género y sistematización de experiencias exitosas como ejemplo para organizaciones e incluso países ávidos de encontrar y aplicar el *know how*, del tema. Así, la inserción de las académicas feministas a la burocracia de algunos países⁵ está dando como resultado avances y propuestas innovadoras para operacionalizar la estrategia de transversalidad de género.

Para analizar cómo se ha tratado de operacionalizar la estrategia de transversalidad de género en México, particularmente en acciones específicas dirigidas a la capacitación de funcionarios y servidores públicos⁶, se seleccionaron casos particulares como son el del Instituto Nacional de las Mujeres (INM), el Instituto Estatal de las Mujeres de Nuevo León (IEMNL), el Instituto de las Mujeres del Distrito Federal (IMDF), el Instituto Mexiquense de la Mujer (IMM) y el Programa de Equidad de Género, Medio Ambiente y Sustentabilidad de la SEMARNAT, centrando la atención principalmente en las acciones dirigidas a la capacitación para la planificación de

³ Organización de las Naciones Unidas, *Plataforma de Acción*, párrafo 201, pp. 170-171.

⁴ Para ahondar más en el tema, revisar *La Plataforma de Acción*, Objetivo Estratégico H, párrafos 196-205. Cabe señalar que el documento da pautas muy amplias para la adopción de una estrategia para la transversalidad de género.

⁵ Marian Sawyer las llama femócratas. Para ahondar más en el término se sugiere revisar el texto "Femocrats in Glass Towers? The Office of the Status of Women in Australia", en MAZUR, Amy and Dorothy McBRIDE (ed) *Comparative State Feminism*, Sage, Thousand Oaks.

⁶ A lo largo del trabajo se hará una diferencia entre funcionarios y servidores públicos, entendiendo a los primeros como a aquellas personas insertas en mando medios y altos, encargadas de tomar decisiones y cuya permanencia en estos puestos es temporal; a diferencia de éstos, los segundos, se encuentran en una escala jerárquica inferior en lo que a toma de decisiones se refiere, por lo general sus puestos no tienen el mismo nivel de responsabilidad y son quienes tienden a permanecer por mayor tiempo en los cargos.

acciones que con esta perspectiva en los ámbitos de la administración pública federal y local.

1.2 Objetivos

Ubicar y analizar las estrategias de capacitación tendientes a la adopción de la transversalidad de género como eje rector de las políticas públicas.

Ubicar las herramientas más efectivas para la capacitación en materia de transversalidad de género dirigidas a servidores y funcionarios públicos federales y estatales.

De manera particular, el trabajo se enfoca a:

1. Identificar las acciones a nivel federal, estatal e interinstitucional, tendientes a la transversalidad de género en las políticas públicas, específicamente aquellas relacionadas con la capacitación en la materia.
2. Reconocer las lógicas institucionales bajo las que se ponen en práctica las estrategias dirigidas a la capacitación de los servidores y funcionarios públicos recogiendo la experiencia de quienes desarrollan dichas acciones.
3. Identificar los momentos y los diferentes niveles en que hasta ahora se ha abordado la transversalidad de género a partir de la capacitación, además de ahondar en las fortalezas, oportunidades, posibles amenazas y debilidades en los procesos de transversalidad de género.

1.3 Hipótesis

Bajo el supuesto general de considerar que los procesos internos de institucionalización son dependientes de las dinámicas que caracterizan el ejercicio de la administración pública, los propósitos y estrategias -como en el caso de la capacitación-, se encuentran subsumidos a los intereses y lógicas burocráticas que presionan y regulan las posibilidades de lograr procesos exitosos.

Asimismo, los recursos humanos encargados de la capacitación carecen de los instrumentos teóricos, prácticos y formales, que les permitan desarrollar estrategias y mecanismos efectivos para la construcción y sistematización del conocimiento para confrontar las condiciones del contexto específico. La capacitación es una herramienta poco efectiva y distante para los requerimientos prácticos e inmediatos. El camino para las personas encargadas de facilitar los procesos y el acceso al conocimiento se encuentran frente a la disyuntiva de atender efectividad y profundización en el tema ante la necesidad del cumplimiento de metas numéricas.

1.4 Justificación

Durante las últimas décadas los diferentes enfoques de planificación del desarrollo han puesto especial interés en las relaciones entre los géneros (y ya no particularmente en las mujeres, como sucedía en los años setenta y ochenta con el enfoque de Mujeres en Desarrollo⁷), situación que no es de ninguna manera casual.

En este lapso, se han producido transformaciones radicales en las relaciones mujer-hombre: estos cambios residen ahora principalmente en la participación de las mujeres como sujetos sociales activos, por lo tanto, también como nuevos sujetos de políticas públicas, es decir, actores sociales con demandas específicas para superar las condiciones de inequidad y pobreza en las que viven millones de ellas. Han sido creados espacios institucionales desde donde los gobiernos toman la responsabilidad de hacer efectivas las políticas para el reconocimiento de las inequidades y generan acciones para cerrar la brecha que existe entre hombres y mujeres.

Uno de los grandes retos que han enfrentado el movimiento feminista y los mecanismos de lucha a favor de la equidad de género es pasar de las acciones aisladas y desarticuladas a la formulación de políticas públicas con estrategias claras que impacten de manera estructural en las instituciones y por lo tanto a la sociedad. Esto significa que se han generado acciones planeadas y estructuradas con una visión estratégica a corto, mediano y largo plazo, que además involucran a todos los actores institucionales.

Concretamente esto significa que el gobierno asuma el enfoque de equidad de género como parte de sus funciones regulares, además de adoptarlo a una cultura

⁷ Enfoque Mujeres en el Desarrollo (MED) en sus tres variantes: a) Enfoque de bienestar, b) Enfoque anti pobreza, c) Enfoque de eficiencia. Estos enfoques particularmente tienen el mérito de haber hecho visibles a las mujeres en las diferentes actividades realizadas en el ámbito de lo doméstico y por su participación en el ámbito de lo económico, además de haber puntualizado ante las diferentes instancias nacionales e internacionales su papel en lo que al desarrollo se refiere. Comenzó a reflexionarse de manera teórica el por qué las mujeres habían sido excluidas del desarrollo a nivel local e internacional. Pero una de las tantas críticas a este enfoque es que se visualiza a la mujer de manera aislada a partir de una serie de propuestas que no la emancipan de su realidad. También se hace una instrumenatalización de la mujer dentro de los proceso de desarrollo únicamente como madre y no como mujer por sí misma. Este enfoque pasa de largo las relaciones genéricas, y las relaciones de poder que se juegan a lo interno y externo del contexto y, al mismo tiempo como menciona Caroline Moser (1993, 1995) subyace la idea de que la mujer es un recurso desaprovechado susceptible de aportar económicamente al desarrollo.

organizacional (políticas internas y externas). Así entonces, se habla de adoptar la estrategia de transversalidad de género como guía medular de las políticas públicas. Lo que implica que, para que este proceso llegue a ser posible, es preciso contar con estadísticas desagregadas por sexo, indicadores sensibles al género, desarrollar técnicas de planificación, implementación, monitoreo y evaluación desde una mirada de equidad de género, proponer acciones para que las mujeres accedan a puestos en las altas esferas de toma de decisiones, además de presupuestos etiquetados para realizar acciones tendientes a cerrar las brechas entre mujeres y hombres.

Éstas pueden ser algunas medidas principales, no sólo para visibilizar el lugar que ocupan las mujeres en los espacios públicos, para que los asuntos de equidad de género sean incluidos sistemáticamente al quehacer institucional del Estado.

Dentro de los procesos de transversalidad de género, se ha puesto énfasis en la creación de capacidades institucionales traducida en los siguientes requisitos concretos para la generación de acciones:

- *La obligación pública*, legalmente respaldada, para promover la igualdad de oportunidades; esto es, que el mandato para institucionalizar la perspectiva de equidad de género esté asentado en las más altas esferas dentro de la jerarquía de toma de decisiones para garantizar un funcionamiento eficaz e influir en cuestiones políticas necesarias para lograr la transversalidad de género.
- *Voluntad política*; de quienes dirigen las organizaciones para adoptar el criterio de género de manera transversal.
- *Capacitación, y técnicas adecuadas para la planificación, implementación, monitoreo y evaluación*, para generar actitudes positivas al tema y al mismo tiempo desarrollar habilidades para el diagnóstico de realidades diferenciadas para la generación y transformación de una nueva cultura de equidad de género.
- *Recursos suficientes*, para operar de manera desahogada, que se refiere a recursos financieros y humanos, ya que ambos son indispensables para generar

instrumentos tendientes a la transversalidad de género.⁸

En el caso de México, la institucionalización de la perspectiva de género ya es un mandato para toda la Administración Pública Federal y Estatal dado que se trata de un compromiso plasmado en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006⁹. Así la transversalidad de género se traduce en una estrategia gubernamental para fomentar la igualdad de oportunidades.

Para efectos de este trabajo, la capacitación será el punto focal y será considerada como una herramienta que coadyuva e impulsa procesos de institucionalización encaminados hacia la transversalidad de género. Todas las acciones de capacitación, constituyen uno de los pasos necesarios para lograr un impacto positivo para la institucionalización de la perspectiva de género.

La capacitación en género también es un proceso que tiene varios elementos fundamentales como la sensibilización, la planificación, y la comprensión de todos los conceptos de manera conjunta, por lo que es necesario trabajar con las personas que le dan cuerpo a las instituciones en los diferentes sectores de los gobiernos y niveles jerárquicos, para desencadenar y potenciar procesos de formación para la transformación.

Al momento de poner en marcha procesos de capacitación es pertinente considerar que las políticas públicas no son neutrales; en el fondo contienen un efecto diferenciado y muchas veces las propuestas que se generen deben contemplar un trato diferenciado para las mujeres, por lo que es necesario no perder de vista que en los procesos de transversalidad hay dos tipos de acciones a realizar: las políticas ligadas a las necesidades de las mujeres, que son más que nada políticas de intervención para atender las necesidades prácticas de las mujeres, y por otro lado las

⁸ REES, Teresa, "Gender mainstreaming, mal apropiado y mal entendido", ponencia presentada el 21 febrero de 2002, Universidad de Estocolmo pp.7-19.

⁹ El cual plantea la formulación de una política incluyente para impulsar la apertura de oportunidades para el desarrollo humano, social y productivo de los hombres y mujeres mexicanas como actores estratégicos en el desarrollo del país; y al mismo tiempo, diseñar estrategias de política pública dirigidas a ampliar y ofrecer igualdad de oportunidades a todos los hombres y mujeres de la población mexicana, lo cual les permitirá integrarse plenamente y contar con canales de comunicación para expresarse. (Presidencia de la República, *Plan Nacional de Desarrollo*, 2001-2006.)

acciones ligadas a los intereses de las mujeres, las cuales buscan la emancipación y equidad y para ello son estructuradas a largo plazo con la finalidad de redistribuir los recursos y las oportunidades.¹⁰

Ciertamente, estas reflexiones han tenido un largo trabajo institucional e intelectual de por medio que se comenzó a desarrollar varias décadas atrás, particularmente con el enfoque de *Mujeres en Desarrollo* (MED) el cual surgió en el marco de la Década de la Mujer de Naciones Unidas (1975-1985), con el objetivo de integrar a las mujeres al desarrollo. Su mayor aportación fue visibilizar a las mujeres en su papel productivo que a menudo era invisible en los ámbitos social y económico, particularmente en el caso de mujeres pobres que vivían en países en desarrollo. Así pues, se pusieron en marcha planes y programas orientados a mejorar la eficiencia y eficacia de las aportaciones de las mujeres, integrándolas a la producción económica de una manera funcional al desarrollo.

Así, el enfoque MED, expresión que corresponde en buena medida con la perspectiva del feminismo liberal¹¹, se caracterizó por un rechazo a la visión reduccionista que tenían sobre la mujer las teorías del desarrollo del Estado de Bienestar¹². Muchos señalamientos apuntaron a que se consideraba a las mujeres de forma aislada, buscando soluciones parciales y atendiendo a sus necesidades a partir de intervenciones específicas relativas a su rol social de mujer.¹³

Sin embargo, esta visión de las mujeres en el desarrollo fue criticada por diversas autoras como Maxine Molyneux, Caroline Moser y Kate Young, quienes ampliaron la

¹⁰ WALBY, Sylvia, "Uniendo la teoría con la práctica", Ponencia para las Jornadas Mainstreaming de Género: conceptos y estrategias políticas y técnicas, 26 y 27 de octubre, 2004.

¹¹ El objetivo del feminismo liberal propone la igualdad de las mujeres en el campo público, por ello es por lo que las feministas adscritas a esta corriente conceden una mayor importancia en su discurso a la distinción entre lo público.

¹² El Estado del Bienestar se generalizó fundamentalmente en el núcleo de los países desarrollados europeos y se convirtió en uno de los pilares del gran crecimiento que tuvo lugar en la posguerra. De ahí que los derechos sociales se aplicaran a la mujer bajo su condición de esposa, madre o hija del trabajador/titular del derecho, y no por su condición de ciudadana. Previo a la consolidación del Estado de Bienestar ya se asumía el status de la mujer como dependiente, sobre la base de una estructura social establecida desde la división de roles por razón de género: "trabajo productivo" para los hombres y "trabajo reproductivo" para las mujeres, ordenando a partir de este status el sistema de derechos sociales y también de representación social: sindicatos, empresas, organizaciones políticas... Configurándose el poder de lo público como ocupación de los hombres y el poder de lo privado-doméstico como ocupación de las mujeres

¹³ Las acciones mayoritariamente estaban enmarcadas a partir de enfoques tradicionales, reforzando el rol de género, sin cuestionar la división sexual del trabajo.

reflexión e incorporaron el enfoque del empoderamiento, proponiendo el concepto de *Género en el Desarrollo* (GED), cuyo objetivo fue fortalecer la condición social, económica y política de las mujeres cuestionando las relaciones de poder entre los géneros.

Esta nueva consideración de género -en vez de mujeres-, se desprendió de la marcada influencia que dejó Gayle Rubin, cuando en el texto “El tráfico de mujeres: notas sobre la “economía política” del sexo,¹⁴ expresaba que las relaciones entre hombres y mujeres estaban mediadas por relaciones de género, es decir, las relaciones sociales que se establecían entre ellos, donde las mujeres eran sistemáticamente subordinadas.

En la transición al enfoque GED, Maxine Molyneux planteó que la subordinación de las mujeres no es siempre en los mismos términos y estableció la diferencia entre necesidades prácticas –que resultan de su posición de género en la sociedad- y los intereses estratégicos –que desafían las jerarquías de género y otros mecanismos de subordinación-.

Por su parte, Kate Young condujo la atención de lo práctico y lo estratégico a la condición y posición de las mujeres, referida la primera a los aspectos materiales y prácticos requeridos para un adecuado nivel de vida y, la segunda, al Estatus de la mujer en relación con el hombre, acentuando que la ausencia de estas consideraciones en la planificación del desarrollo conllevarán a efectos negativos, principalmente cuando no existe una mirada desde la equidad de género; señaló, así mismo, que son un potencial transformador a fin de asegurar que las herramientas analíticas de las necesidades e intereses fueran utilizadas de forma dinámica y cuyo elemento crucial sea la necesidad de transformar la posición de las mujeres de una manera en que los avances sean sostenibles.

¹⁴ RUBIN, Gayle, (1975), “El tráfico de mujeres: Notas sobre la “economía política” del sexo”, en LAMAS Marta, (1996), (comp.) *El género: La construcción cultural de la diferencia sexual*. pp. 121-135.

El propósito es que las mujeres se asuman como agentes sociales conscientes de la transformación, para transitar del esfuerzo por resolver las necesidades prácticas al planteamiento de los intereses estratégicos de género.

Por su parte, Caroline Moser apuntó que estos intereses deben traducirse en necesidades desde la planificación de acciones. El enfoque GED demandaba que la intervención en lo estratégico tuviera en cuenta lo práctico, de manera que se lograrían transformaciones de carácter político.

De cualquier forma, estos enfoques comparten un profundo vacío: la falta de reconocimiento de las instituciones del Estado, por lo que en la década de los noventa la temática relacionada con las mujeres y el desarrollo se enfocó a asuntos particulares como la productividad de las mujeres en la agricultura y la apertura del mercado de trabajo, así como el acceso a la planificación familiar, la salud y educación como estrategias para mejorar sus condiciones de vida y de población en general.¹⁵

La generación de políticas específicas de género se posicionó en las agendas públicas e institucionales¹⁶ a partir de los noventa, como una demanda colectiva a ser atendida e incorporada a los beneficios de las políticas públicas no de manera marginal, como había sucedido hasta entonces, sino de manera activa, esto gracias a que las mujeres emergieron como actores sociales con demandas específicas que cuestionaron el *status quo* imperante, transformándose así en un movimiento sociopolítico y cultural tan amplio que colocó en el centro del debate los valores de la modernidad: igualdad, libertad y autonomía.

En la década de los noventa los organismos internacionales jugaron un papel importante al tratar de mejorar la condición de vida de las mujeres incluyéndolas como

¹⁵ BANCO MUNDIAL, *Una mayor participación de la mujer en el desarrollo económico*, p. 54.

¹⁶ Virginia Guzmán hace la distinción entre *agenda pública*, entendida como los asuntos que los miembros de una comunidad política perciben como asuntos de legítima preocupación y merecedores de la atención pública; la *agenda institucional* está constituida por el conjunto de problemas, asuntos y demandas explícitamente aceptados, ordenados y seleccionados por parte de los encargados de tomar decisiones como objeto de su acción. Para ahondar más ver *La institucionalidad de género en el Estado: Nuevas perspectivas de análisis*.

parte fundamental del desarrollo. Así, en la *IV CMM* en Beijing, se cuestionaron profundamente los resultados de las estrategias Mujeres en Desarrollo (MED) y Género en Desarrollo (GED). Esto abrió paso a que se comenzara a incluir una perspectiva de equidad de género como eje de las discusiones "macro" en torno al desarrollo y de los asuntos "micro" de las relaciones intrafamiliares y la distribución, uso y gasto del ingreso.

Por otra parte, la década de los noventa, significó un parteaguas para las mujeres organizadas quienes comenzaron a interactuar de manera más sólida con las instituciones del Estado y, por lo tanto, a generar un nuevo tipo de institucionalidad desde la perspectiva de equidad de género.

En la misma década, en América Latina surgieron demandas relacionadas con los cambios políticos, temas de igualdad y no discriminación, al mismo tiempo que se abordó la redistribución de recursos entre hombres y mujeres; poco a poco, fueron conformándose grupos organizados de mujeres que al poco tiempo incluyeron también a otros actores para entretejer alianzas y elaborar un nuevo discurso y posicionarlo en la agenda pública de los diferentes países.¹⁷

Paralelamente, producto de las crisis económicas y políticas, se perfiló un nuevo tipo de actor colectivo, denominado como Organizaciones No Gubernamentales (*ONG*), fruto de la incertidumbre y de la carencia de un ente generador de servicios que anteriormente le estaban asignados al Estado. En los últimos años las *ONG* lograron ocupar un lugar inusitado en la escena pública, conformando redes que van desde lo sectorial hasta lo internacional.¹⁸

Por otra parte, los constantes cuestionamientos del movimiento feminista y el movimiento de mujeres apuntaba hacia la muy debatida subordinación generalizada de las mujeres clamando por un reconocimiento sobre la igualdad basada en la diferencia. Así pues, a base de lucha y cuestionamiento permanente, el discurso

¹⁷ GUZMÁN, Virginia, "El proceso de la construcción de la institucionalización de género", en *Memoria del Primer Seminario Latinoamericano de Metodologías de Capacitación en Género*, p. 15.

¹⁸ TARRÉS, Ma. Luisa, "Espacios privados para la participación pública. Algunos rasgos de las *ONG* dedicadas a la mujer", p. 7.

feminista logró constituirse como referente simbólico de los distintos grupos de mujeres.¹⁹

Para los años noventa, las ONG ya ofrecían propuestas de solución a algunos problemas determinados. Por ejemplo, en México, las redes creadas tras el terremoto de 1985 y el fraude electoral de 1988, demostraron visiblemente la capacidad de la sociedad para movilizarse. La creación de estos espacios, con acciones definidas hacia las mujeres, permitió la interacción de lo público-privado y de cierta manera funcionaron como plataformas de acción, aunque con sus limitaciones y debilidades representando un espacio para avanzar la institucionalización las propuestas para superar la condición y mejorar la posición de las mujeres. En este sentido, uno de los mayores logros de las ONG que se enfocaron a dar atención a la problemática específica de las mujeres es que lograron interactuar con los actores de las esferas público-políticas.²⁰

Este diálogo no fue fácil, ya que el reconocimiento de las mujeres como actrices públicas y políticas en la sociedad, y como nuevo grupo de interlocución con las esferas institucionales ha tenido sus vaivenes y roces, pero finalmente y en poco tiempo han logrado colocarse como un actor institucional, ofreciendo alternativas innovadoras a problemas e intereses específicos de las mujeres.

A decir de Ma. Luisa Tarrés, la conformación de las ONG ha representado un cambio importante respecto a las formas de organización y de atención a problemáticas específicas anteriores,²¹ ya que muchas de ellas se manifestaron independientes a las corrientes y partidos políticos, independientes al control masculino y, como su nombre lo indica, independientes al control gubernamental.

Otro aspecto importante de las ONG, ha sido que el trabajo realizado dejó de ser voluntario. Surgieron importantes esfuerzos que posibilitaron la operación proyectos,

¹⁹ *Idem*, p. 9.

²⁰ TARRÉS, Ma. Luisa, "De la identidad al espacio público: Las Organizaciones No Gubernamentales de mujeres en México", en MÉNDEZ, José Luis (comp), *Organizaciones civiles y políticas públicas en México y Centro América*, p. 107.

²¹ TARRÉS, Ma. Luisa, "Espacios privados ...", p.13.

de tal suerte que en poco tiempo este tipo de organizaciones se transformó en una fuerza interlocutora que apoyaba intensamente las demandas feministas para que se tradujeran en acciones institucionales que permearan en todas las instituciones.

Una demanda importante fue la creación de mecanismos institucionales que dieran atención efectiva a las demandas de las mujeres. Así en 1995 en Beijing, China, se llevó a cabo la *IV Conferencia Mundial de la Mujer (IV CMM)*, hecho que significó un importante cambio en lo que hasta entonces se consideraba “género” y el concepto de “incorporar a las mujeres al desarrollo”. Fue entonces que se puso un mayor énfasis en los temas de género en oposición a la temática de mujeres, reconociendo la diversidad de las mujeres y las grandes dificultades para articular la pluralidad de los intereses de género.

A partir de 1995 el movimiento feminista y la comunidad internacional se comprometieron en promover una estrategia transversal y por lo tanto, la institucionalización de la perspectiva de equidad de género en todas las áreas y niveles de los gobiernos bajo el compromiso de generar avances para el cumplimiento de los acuerdos internacionales. Esto fue una estrategia que se consideró como la alternativa de solución estructural a los problemas de las mujeres.

México fue uno de los países que en el discurso institucional ya poseía alguna trayectoria respecto a la apertura de espacios públicos para dar atención a la situación de las mujeres, aunque de manera limitada y sin cuestionar la condición y posición de las mujeres.

Las acciones realizadas hasta ese momento sólo se limitaban a la generación de programas que reproducían las relaciones de subordinación. El esfuerzo más sólido por comenzar a implementar una estrategia de institucionalización de género, se dio con la creación del Programa Nacional de la Mujer 1995-2000 Alianza para la Igualdad -PRONAM-; cuyo objetivo principal fue impulsar la formulación, ordenamiento, coordinación y cumplimiento de las acciones encaminadas a ampliar y profundizar la participación de la mujer en el proceso de desarrollo, en igualdad de oportunidades con el hombre.

Durante dos años, la Coordinación General del PRONAM asumió la promoción de las acciones a realizar por las dependencias del Gobierno Federal con el fin de garantizar el ejercicio íntegro de los derechos de las mujeres mexicanas que con presupuesto limitado y dependiente a la Secretaría de Gobernación comenzó a realizar trabajo de consenso político para pactar acciones además de crear y fortalecer una voluntad política.

A finales de la década de los noventa, el Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación estableció la Coordinación General de la Comisión Nacional de la Mujer (Conmujer) como órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Gobernación y responsable de la instrumentación del Programa Nacional de la Mujer. Todos estos esfuerzos fueron reconocidos por el Comité para la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra de la Mujer (CEDAW) en la presentación de los informes periódicos.²²

Después de años de intensos esfuerzos y trabajo político, los movimientos de mujeres, el movimiento feminista, legisladoras e integrantes de la sociedad civil, demandaron el cumplimiento del apartado *H* de la Plataforma de Acción y fue así que en 2001 fue publicada la Ley del Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres); cuyas principales funciones son: apoyar la formulación de políticas públicas gubernamentales e impulsar a la sociedad para alcanzar la equidad de género a partir de:

- a) Impulsar la incorporación de la perspectiva de género en la planeación nacional del desarrollo, programación y presupuesto de egresos de la federación y
- b) Estimular la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas y en la elaboración de programas sectoriales o, en su caso, institucionales

²² El 18 de diciembre de 1979, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la *Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer*, que entró en vigor como tratado internacional el 3 de septiembre de 1981 tras su ratificación por 20 países. En 1989, décimo aniversario de la Convención, casi 100 naciones se habían declarado obligadas por sus disposiciones.

específicos, así como en las acciones de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal centralizada y paraestatal.²³

En documentos como la Plataforma de Acción de Beijing y, en el caso de México en la Ley del Inmujeres se perfilan algunas de las propuestas para generar acciones tendientes a la transversalidad de género. En México, el Programa de Igualdad de Oportunidades y No Discriminación Contra las Mujeres (PROEQUIDAD), es la guía para las acciones en la Administración Pública Federal.

Una de las acciones que ha sido reportada como exitosa y que para este trabajo es importante es la implementación de acciones de capacitación como herramienta metodológica necesaria para la transformación institucional.

La capacitación en perspectiva de género y transversalidad de género se ha desarrollado y adaptado a las necesidades de cada público e institución a la que va dirigida. La capacitación está muy ligada a la producción de conocimiento y a la legitimación de la temática de género, lo que también significa que es un proceso de enseñanza-aprendizaje que permite desarrollar, aplicar, planificar y asesorar desde la perspectiva de género.²⁴

El interés por estudiar la capacitación como una herramienta que fortalecerá la transversalidad de género deriva del hecho de que al hacer una revisión de los materiales como manuales de capacitación y/o materiales didácticos dirigidos a funcionarios y servidores públicos para orientarlos sobre la instrumentalización de la transversalidad de género México, resulta que los esfuerzos son incipientes y hasta la fecha no se ha profundizado en el tema por lo que es importante escribir y sistematizar las acciones implementadas como una guía para quienes por primera vez se ven involucrados en el proceso de la transversalidad de género.

Hasta la fecha son muy pocos los textos que se encuentran al respecto y sería deseable que futuras investigaciones puedan analizar qué se ha logrado en México a

²³ Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, Art. 6.

²⁴ GUZMÁN, Virginia, "El reto de la capacitación en la institucionalización", p. 25.

10 años de la *IV CMM*.

1.5 Planteamiento del problema

En México, la introducción de la categoría analítica de género a las políticas públicas, en un principio provocó rechazo por parte de algunos actores institucionales. En sí, este concepto ha tenido profunda injerencia en las transformaciones estructurales, lo que claramente significa que se está generando una situación distinta. Ciertamente no es una tarea fácil, pero es necesaria.

Las comunidades internacional, institucional y académica, han realizado importantes esfuerzos en la elaboración de propuestas de cambio y normatividad en lo interno y externo para generar procesos en los que las mujeres sean incluidas como parte fundamental de la sociedad, y no como invitadas y ajenas a los macro procesos de desarrollo, encasillándolas en un sector de la población o atendiendo sus demandas parciales.

Para generar esta dinámica, se ha hecho uso de la capacitación, pero dadas las limitaciones burocráticas de tiempo y la limitación de recursos, el cumplimiento de metas no se ha concebido como un proyecto sostenido de largo plazo y de largo alcance. Es fundamental que la capacitación sea estructurada como parte de un conjunto de acciones, como herramienta de una estrategia y como una modalidad de intervención.

De acuerdo con Virginia Guzmán, la capacitación es un proceso que va estrechamente ligado a los grados de institucionalidad que viven las organizaciones del Estado, el nivel de equidad o inequidad social que tiene el país, ya que la efectividad del modelo de capacitación está influida por el contexto social y por lo tanto, debe considerar dos dimensiones: una general (la que se relaciona estrechamente con los procesos de sensibilización) y una específica (aquella que está

vinculada a la temática específica de los procesos de institucionalización, transversalidad de género y su relación con el sector del que se trate).²⁵

Dentro de los procesos de capacitación es imprescindible retomar ambos ejes para resaltar los temas que se quieren poner sobre la mesa y sobre los que se pretende impactar para la construcción de alternativas. En este sentido, la capacitación juega un papel importante ya que ofrece el conocimiento de transversalidad de género como una herramienta fundamental. La capacitación debe orientarse a entender las causas que originan las desigualdades e inequidades, encontrar una solución posible, y al mismo tiempo, permitir en conjunto la construcción de herramientas que orienten a los encargados de implementar las políticas de institucionalización.²⁶

Así, la capacitación como herramienta de la transversalidad de género debe incidir en un cambio estructural, debe tomar en cuenta a todos los actores sociales y debe ser considerada como un proceso de educación permanente que promueva cambios en el diseño de las políticas públicas implementadas por el Estado.

Para capacitar en la materia no sólo se requiere de acciones, sino también de voluntad política, recursos humanos calificados, materiales y técnicos, además de un compromiso institucional, un constante debate y tener conciencia en todo momento que las mujeres son actrices sociopolíticas.

Quienes se dedican a institucionalizar la perspectiva de género mediante procesos de capacitación afrontan varios problemas, entre ellos:

- ¿Cómo abrir un espacio dentro de la institucionalidad a la problemática de género?
- ¿Cómo esta problemática de inequidad debe articularse a la temática general que orienta los objetivos institucionales?
- ¿Cómo se incorpora la temática de género a través de la capacitación para lograr un impacto en las políticas públicas?

²⁵ *Idem*, p.27.

²⁶ *Idem*, p.25.

En este sentido, muchos de los problemas estructurales que legitiman las inequidades hasta ahora se sugiere abordarlos desde una perspectiva de equidad encaminada a la transversalidad de género.

La capacitación es un proceso, no acciones aisladas, que aborda diversos temas y que tiende a enfatizar la legitimación a través de la institucionalización, así como la adecuación de contenidos, métodos de capacitación, generación de herramientas metodológicas que permitan abordar los temas de manera transversa.²⁷ El generar estrategias dirigidas a integrar la perspectiva de equidad de género en todos los aspectos de una institución es fundamental, y debe acompañar programas dirigidos a las mujeres; en este sentido, un enfoque transversal se refiere a analizar las implicaciones para mujeres y hombres en cualquier tipo de acción pública planificada.

Es importante mencionar que la capacitación no se da por sí sola; va dirigida hacia un grupo determinado que tiene ciertas concepciones, reticencias, prejuicios y actitudes frente a los temas a tratar, particularmente los relacionados con las diferencias genéricas. Si estos temas son abordados de manera teórica, el auditorio difícilmente encontrará eco en su experiencia cotidiana, porque en realidad lo que se pretende al momento de capacitar a funcionarios y servidores públicos es:

1. Lograr una reflexión y cambio de actitudes.
2. Abrir espacios en la constante lucha de prejuicios y eliminación de ciertos estereotipos que generan actitudes discriminatorias. Los procesos de capacitación deben de orientarse no sólo a entender las diferencias, sino también a proponer soluciones colectivas posibles.²⁸
3. Permitir la construcción y comprensión de herramientas con las que se cuenta para orientar la actuación de todos los funcionarios y servidores públicos en todas las etapas de las políticas públicas.

²⁷ MOSER, Caroline, *Planificación de género y desarrollo. Teoría, práctica y capacitación*, p.253.

²⁸ *Idem*, p. 248.

Así mismo, la capacitación debe formar parte de una estrategia dirigida al fortalecimiento y creación de las políticas públicas particularmente en los ámbitos del desarrollo.²⁹ La capacitación tiene que ser pensada como un proceso de enseñanza-aprendizaje, donde se adquieren conocimientos y se desarrollan ciertas habilidades de manera interactiva y vivencial, lo que permite a los capacitados comenzar un proceso de búsqueda en aras de alcanzar la equidad.

1.6 Metodología

Para efectos de este trabajo fueron realizadas entrevistas semi-estructuradas a la Directora de Capacitación del Instituto Nacional de las Mujeres, y de los institutos de las Mujeres en los estados de Nuevo León, México, Distrito Federal y el Programa de Equidad de Género, Medio Ambiente y Sustentabilidad de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales para conocer cómo han instrumentado estrategias y mecanismos de capacitación en género a funcionarios y servidores públicos, además de conocer, de ser posible, las propuestas de material didáctico que hasta la fecha pudieran existir.

Se aplicó un cuestionario previamente elaborado, el cual permitió guiar la entrevista³⁰ para obtener información precisa respecto a las estrategias y acciones concretas hacia la capacitación que a la fecha se han implementado, así como para conocer los recursos humanos, materiales y técnicos con que cuentan las informantes para operacionalizar procesos de institucionalización y transversalidad de género.

Los temas en los que se hizo especial énfasis fueron:

- Significado personal e institucional de los términos *institucionalización* y *transversalidad de género*.
- Capacitación del personal y habilidades como facilitador (a).
- Acciones encaminadas a la capacitación para la transversalidad de género.

²⁹ ESCUDERO, Alexandro, *Ap(re)hender género. Modelo de especialización del sector público*, p.39.

³⁰ Para mayores detalles consultar los Anexos, donde se detalla el tipo de entrevista que se realizó.

- Temática sobresaliente.
- Análisis de FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).
- Material didáctico.
- Experiencia particular como facilitadora.

La obtención de los datos, producto de la entrevista, permitirá interpretar desde un análisis de FODA cuáles son las condiciones que posibilitan o impiden, desde las acciones de capacitación, los procesos de institucionalización y transversalidad de género.

Capítulo II

Movimientos sociales y
políticas institucionales en la promoción de la
transversalidad de género.

2.1 Para entender el concepto transversalidad de género.

Antes de plasmar lo que se ha escrito sobre el tema, es necesario aclarar que el concepto de *gender mainstreaming*³¹ en este documento será utilizado como la guía medular, entendida como una estrategia a largo plazo para alcanzar la equidad de género. La transversalidad de género –en su traducción al español- se refiere al diagnóstico del impacto diferenciado que cualquier iniciativa, incluyendo leyes, programas y políticas, en cualquier área o nivel tendrá sobre las vidas de los hombres y las mujeres.

Se trata de una estrategia para hacer que los intereses, preocupaciones y experiencias de las mujeres y de los hombres vistos como agentes de cambio, constituyan una dimensión integral en el proceso de planificación, implementación, monitoreo y evaluación de políticas públicas y programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, de manera que la desigualdad entre hombres y mujeres no se vea reproducida ni perpetuada.³²

Esto trata de generar una estrategia de transversalidad de género para el quehacer público, lo que implica emprender procesos de aproximación hacia la (re)elaboración y propuestas de políticas públicas que beneficien tanto a mujeres como hombres a partir de una perspectiva de equidad.

De esta suerte la transversalidad de género significa dar deliberadamente visibilidad y apoyo a las contribuciones de las mujeres y orientar el impacto diferencial de las estrategias, políticas, programas y proyectos. Para tal efecto se requiere un foco de atención sobre los actuales resultados en términos de equidad de género en las áreas prácticas, a todos los niveles.

³¹ Para efectos de este documento la palabra *gender mainstreaming* será utilizada como transversalidad de género. Ésta es una estrategia para la promoción de la equidad de género más reciente e importante que se ha dado en la última década. Es una propuesta internacional, adoptado por la ONU en la Plataforma de Acción de la IV CCM. La Unión Europea y sus Estados miembros son en la actualidad, un actor importante en su desarrollo y avance. Los antecedentes se remontan a la década de los ochenta. Para mayor detalle ver Anexo 3.

³² *Agreed Conclusions on Gender Mainstreaming*. ECOSOC. 1997.

Rees utiliza el término de transversalidad de género como “una estrategia que implica una transformación en las instituciones y los estándares necesarios para la igualdad efectiva”,³³ es decir, la finalidad de ésta es la eliminación de las desigualdades de género a partir de reconocer las diferencias genéricas, en este sentido se retomará la definición que generó el Consejo de Europa para referirse a la transversalidad como la “(re)organización, la mejora, el desarrollo y la evaluación de los procesos de las políticas para que se incorpore una perspectiva de igualdad de género en todas las políticas, a todos los niveles y en todas las etapas, por los actores que participan normalmente en la elaboración de políticas”.³⁴

La transversalidad de género no es una licencia para la inactividad, sino que incluye la responsabilidad de asegurar que las actividades y políticas del gobierno estén completamente en línea con el objetivo de visibilizar a las mujeres en el ámbito público.

Para que la transversalidad de género sea significativa y creíble es necesario mostrar que las mujeres son vulnerables, que se encuentran en notoria desventaja y serán quienes se beneficien directamente en la reducción de la pobreza, con el acceso a la educación, con la sustentabilidad del medioambiente, con la reducción de los altos índices de VIH-SIDA, con la descentralización, con un gobierno democrático, con la prevención de conflictos, y con el acceso a la tecnología de la información y la comunicación.³⁵

La transversalidad de género, como práctica, pretende la mejora de la efectividad de las políticas principales, mostrando la naturaleza de género en lo que se adopta, en los procesos y en los resultados. Como teoría, la transversalidad de género es un proceso de revisión de los conceptos principales para comprender de manera más adecuada un mundo donde se interactúa a partir de relaciones de género.

³³ REES, Teresa, “The Politics of mainstreaming”, p. 52

³⁴ Council of Europe, *Gender Mainstreaming: Conceptual Frameworks, Methodology and Presentation of Good Practices*, www.coe.int

³⁵ PNUD, *Cuaderno Político*, p.5.

Un rasgo que se incluye normalmente en las definiciones de la transversalidad de género es la práctica de mostrar la manera en la que las relaciones de género tienen importancia en las prácticas institucionales, donde anteriormente éstas habían sido vistas como marginales o irrelevantes. Esto sirve para facilitar la implementación de una estrategia tanto para la igualdad de género como para la mejora de las políticas públicas.³⁶

La transversalidad de género, parte también del principio de que ninguna política es neutral, lo que deriva en que las políticas públicas son el resultado de un orden simbólico que impera en la sociedad.³⁷

La promoción de una estrategia para la adopción de la transversalidad de género como posibilidad de transformación y generación de políticas públicas, es claramente una estrategia de promoción de la equidad de género. Es una posibilidad histórica que necesita asegurar la atención a la problemática de género de manera integral para que de esta manera los temas prioritarios sean mirados por una lupa que considere las inequidades de género pero no sólo las más evidentes, sino también las que de manera estructural impiden el avance de las mujeres.

Retomando a Maria Rigat-Pflaum, la transversalidad de género trae consigo ventajas importantes:

- No permite que las acciones sean espontáneas ni erráticas o libradas a la buena voluntad del gobierno turno;
- Asegura la aplicación transversal de políticas y evitan la mujerización de las acciones;
- Los gobiernos que implementan las estrategias como mandato institucional se ven obligados a proveer recursos económicos, humanos y técnicos, lo que fortalece la gestión, facilita los procesos de capacitación en el tema, (construcción de capacidades de género) para que sus políticas sean

³⁶ WALBY, Sylvia, *Mainstreaming de género: Uniendo la Teoría con la práctica*, p.3.

³⁷ Fundar, *Género, pobreza y presupuestos: conceptos iniciales y experiencias internacionales*, p. 9.

verdaderamente eficientes.³⁸

Para que la transversalidad de género llegue a instrumentalizarse también es necesario establecer algunos principios:

- Establecer y fortalecer la voluntad política necesaria para lograr la igualdad y la equidad de género a nivel local, nacional, regional y global;
- Incorporar la perspectiva de género en el proceso de planificación de todas la Secretarías de estado, particularmente aquellas que se ocupan de la planificación macroeconómica y de la planificación para el desarrollo, de las políticas de empleo y de los asuntos legales;
- Integrar la perspectiva de género en todas las etapas del ciclo de planificación sectorial, incluyendo el análisis inicial, desarrollo, diagnóstico, implementación, monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos;
- Utilizar datos desagregados según sexo en todos los ejercicios de análisis estadístico para determinar el impacto diferenciado de las políticas sobre las mujeres y los hombres;
- Aumentar el número de mujeres en posiciones de toma de decisiones, tanto en el gobierno como en el sector privado;
- Proporcionar herramientas y capacitación sensible a género, análisis de género y planificación de género a quienes toman decisiones, y otros/as actores clave;
- Establecer vínculos entre el gobierno, el sector privado, la sociedad civil y otros/as actores relevantes que permitan garantizar el uso apropiado de los recursos.³⁹

En la PAB se habla de hacer de la transversalidad de género una parte prioritaria para que la sociedad en su conjunto avance rumbo al desarrollo y equidad de género. Es así que cada uno de los objetivos estratégicos identificados de manera específica hace referencia a cómo implementar las estrategias y las herramientas a usar; por

³⁸ RIGAT- PFLAUM, María, *Pros y contras del Gender mainstreaming*, p. 4.

³⁹ UNESCO, *Gender Equality and Equity: A summary review of UNESCO's accomplishments since the Fourth World Conference on Women*.

ejemplo, en el apartado *H* se hace una clara referencia a los mecanismos institucionales encargados de implementar esta nueva corriente a las políticas públicas.⁴⁰

Para entender mejor la estrategia de transversalidad de género y cómo se ha implementado en organismos internacionales, se hará una breve revisión a algunos organismos del Sistema de las Naciones Unidas. Se revisarán algunas propuestas del Banco Mundial, el Sistema de las Naciones Unidas, particularmente las agencias enfocadas al avance y desarrollo de la transversalidad de género como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA).

Se eligieron éstas porque a lo largo de más de 10 años han propuesto estrategias de solución a la problemática de género pensando en el desarrollo. A pesar de que estos organismos internacionales parten de criterios corporativos, definitivamente han propuesto estrategias claras, eficientes y eficaces, capaces de adaptarse a un panorama globalizado.

⁴⁰ La PAB en el párrafo 202 dice: *“Al abordar la cuestión de los mecanismos para la promoción del adelanto de la mujer, los gobiernos y otros agentes deben fomentar la formulación de políticas activas y visibles para la incorporación de una perspectiva de género en todas las políticas y programas, de modo que, antes de que se adopten las decisiones, se realice un análisis de sus posibles efectos para uno y otro sexo”*. De manera anexa se continúa hablando de cómo se realizará esta tarea. Los siguientes párrafos son algunos ejemplos de cómo la comunidad internacional consensuó la generación de procesos para el GM, por ejemplo, los objetivos estratégicos *H.1. Crear o fortalecer mecanismos nacionales y otros órganos gubernamentales* y *H.2. Integrar perspectivas de género en las legislaciones, políticas, programas y proyectos estatales*. Son sólo una muestra de dicho proceso. Para profundizar más en los objetivos particulares, consultar el texto completo.

2.2 El Banco Mundial (BM)⁴¹

A finales de la década de los sesenta, este organismo internacional comenzó a adoptar medidas que involucraban la participación de las mujeres. Dichas acciones se convirtieron en proyectos medulares gracias a la propuesta de la Organización de las Naciones Unidas para el Decenio de la Mujer (1975-1985).

En 1975 se llevó a cabo la Primera Conferencia Mundial de la Mujer (*I CMM*) en México, y fue a partir de 1977 cuando el Banco Mundial prestó más atención a los asuntos de la mujer y su relación con el desarrollo. En un inicio, las actividades se enfocaron a visibilizar cuáles eran los aportes de las mujeres al desarrollo, a partir de la recolección de datos y la generación de algunas estrategias de capacitación al personal que conformaba la institución.

Para finales del Decenio de la Mujer, en 1987 el BM fundó desde sus estructuras administrativas *la División de la Función de la Mujer*, dependiente del Departamento de Población y Recursos Humanos, y con el interés fijo en la función de las mujeres dentro de los procesos de desarrollo como un tema de especial interés. Para la década de los noventa la temática relacionada a las mujeres y el desarrollo se descentralizó y se crearon coordinaciones regionales en el tema, lo que permitió desagregar más aún los resultados obtenidos de la primera etapa.

Los temas relativos a las mujeres comenzaron a justificarse expresamente desde el BM como parte importante del crecimiento económico y del bienestar. Bajo estos supuestos se centró la atención en la productividad económica de las mujeres en terrenos como agricultura y mayor apertura al mercado de trabajo; así como el acceso

⁴¹ Este organismo de asistencia internacional fue creado en 1945, a partir de la Conferencia de Bretton Woods, con el propósito de apoyar la reconstrucción de Europa que se encontraba devastada por los efectos de la II Guerra Mundial. Eventualmente, los países destruidos y los problemas del desarrollo se volvieron importantes para el Banco.

a la planificación familiar, la salud y educación, como estrategias para mejorar las condiciones de vida de las mujeres y la población en general.⁴²

El BM enfocó sus esfuerzos en medir las contribuciones de las mujeres en relación a los procesos de desarrollo bajo los estándares que la misma institución había creado, todos ellos gracias a las oficinas regionales; posteriormente los resultados fueron analizados de manera conjunta con los gobiernos de esos países. Además se agregaron líneas especiales de análisis y estudio a nivel regional particularmente en los temas de desarrollo, capital humano y acceso al empleo.

Bajo este marco nació la *División de Mujer en el Desarrollo (WID)*,⁴³ -el enfoque utilizado en español es conocido como Mujeres en Desarrollo (MED), área que específicamente ha dedicado los esfuerzos a atender los problemas de las mujeres en el tercer mundo. En sus inicios, comenzó a dar atención a proyectos relacionados con educación, población, salud, nutrición y crédito a los más pobres (entre ellos las mujeres), agricultura y otros temas prioritarios para lograr estándares de desarrollo.

Explícitamente se pretendió que las acciones se tradujeran en beneficios económicos y sociales; y a partir de estos resultados preliminares se comenzó a implementar estrategias para potencializar la participación de las mujeres en el desarrollo a partir de condiciones más equitativas en términos de redistribución de poder y de acceso y control de los recursos bajo otro enfoque de atención conocido como Género en Desarrollo (GED).⁴⁴

Aunque el BM ha pretendido jugar un papel importante en mejorar las condiciones de vida, en el caso particular de las mujeres, fue hasta 1994 que publicó el primer documento de políticas de género cuestionando profundamente las implicaciones que tenían las acciones realizadas bajo el enfoque MED. Cabe destacar que esta publicación se dio en el contexto de la Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo (CIPD), realizada en El Cairo en 1994, donde quedó asentado que las

⁴² Banco Mundial, *Una mayor participación de la mujer en el desarrollo económico*, p. 54.

⁴³ Por sus siglas en inglés, *Women in Development Division*.

⁴⁴ Por sus siglas en español.

mujeres jugaban un papel muy importante en estos temas y fue así que comenzaron a ser visibles para las cuestiones estructurales de la población y, cuyas condiciones de vida frenaban el avance de la sociedad.

Las críticas a los enfoques MED y GED dieron pie para la promoción e inclusión de la perspectiva de equidad de género como eje de las discusiones macro en torno al desarrollo y de los asuntos micro de las relaciones intrafamiliares, así como la distribución del ingreso, abriendo paso a una nueva estrategia: la transversalidad de género.

A partir de 1993, la unidad *WID* del Banco fue reemplazada por un equipo de Análisis de Género y Pobreza (*GAP* por sus siglas en inglés) que incluía como políticas específicas las siguientes:

- Desarrollo de estrategias regionales de género e incluso estrategias por país.
- Formación de un Grupo Consultivo Externo sobre Género para promover el diálogo entre las ONG y el Banco.
- Integración del análisis de género en las evaluaciones participativas sobre la pobreza y en las estrategias de asistencia para cada país.
- Promoción de grupos consultivos de ONG que trabajen con las misiones.⁴⁵

Es indudable que la política interna de cada país puede contribuir de manera muy considerable a que las mujeres se integren de manera activa al desarrollo económico, entre otras actividades de la vida pública, insistiendo en que las estructuras jurídicas e institucionales son las que coadyuvarán a transformaciones sociales. Sin embargo, cabe señalar que la participación activa de las mujeres depende en gran medida de la iniciativa y las oportunidades que muestren los gobiernos de cada uno de los países.

⁴⁵ Banco Mundial, *Una mayor participación ...* p.55.

A través de la ayuda técnica que el BM brinda a los países tiene como objetivo promover políticas y programas sensibles a las necesidades y problemáticas de las mujeres.⁴⁶ Así, este pretende generar una metodología de trabajo que facilite un rol proactivo de los países miembros a fin de posibilitar acciones que correspondan no sólo a la reducción de la pobreza, sino también a generar acciones que promuevan la adopción de la transversalidad de género como una estrategia necesaria para aminorar y en un futuro erradicar las brechas existentes entre hombres y mujeres.

Para que el BM tenga intervenciones en los países socios, particularmente aquellos países en desarrollo, se generan inicialmente diagnósticos multidisciplinarios para ubicar cuáles son las condiciones en términos generales de la población y el nivel de injerencia que tienen sus gobiernos. Este diagnóstico incluye la perspectiva de equidad de género para medir y generar estrategias que inhiban el aumento de la pobreza, e incidan en las condiciones de equidad, entre otros indicadores.

El BM propone alternativas asequibles de acuerdo a cada región, aunque depende de cada país el implementarlas o no.⁴⁷ A pesar de que son alternativas voluntarias, las propuestas que genera el BM como sugerencia a los países miembros no son del todo opcionales como en los documentos se maneja, ya que algunos financiamientos dependen de cómo se implementen estas estrategias y qué tan exitosas puedan llegar a ser, principalmente en los países en desarrollo donde los lineamientos internacionales a través de préstamos tienen gran incidencia.

Para que el proceso sea mejor implementado, el BM lleva a cabo cuatro acciones:

- Integrar la transversalidad de género como línea rectora al trabajo burocrático.
- Contar con una integración estratégica en base a los resultados del diagnóstico bajo la perspectiva de equidad de género.
- Asignar recursos económicos suficientes compatibles con los elementos estratégicos y,

⁴⁶ *Idem*, p. 65.

⁴⁷ Banco Mundial, *Integrating Gender into The World Bank's Work. Strategy for Action*, p. 17.

- Desarrollar e implementar un efectivo sistema de monitoreo y evaluación para la adopción de la transversalidad de género e indicadores para medir el impacto en los diferentes terrenos.⁴⁸

Para el BM, la adopción de la transversalidad de género como estrategia para el avance de las mujeres pretende ser un factor fundamental, principalmente en aquellos países donde la pobreza es un problema primario a superar. Un primer paso es la identificación y medición de los rangos de pobreza, así como localizar las oportunidades para ubicar los asuntos de género como perspectiva para el desarrollo en las agendas de los países. Inicialmente se requiere de una medición de evidencia empírica sobre la distribución de los recursos, las oportunidades y las correlaciones de fuerza entre el poder masculino y femenino en la sociedad del país en el que se plantearán posibilidades de intervención. El punto más crítico es la identificación relacionada con las políticas y cómo se relacionarán con los programas de intervención que deseablemente tengan impacto directo en la reducción de la pobreza y el crecimiento económico como elementos para un desarrollo sustentable.⁴⁹

Son muchas las variables e indicadores a considerar, pero al incorporar estos elementos a las políticas públicas, los países miembros las reciben como recomendaciones prioritarias para impulsar la reducción de la pobreza y fomentar el crecimiento económico, claro, desde una perspectiva externa adecuada principalmente a los factores y normatividades internacionales, sin perder de vista las particularidades regionales.

Con financiamiento del BM, actualmente en México se opera el proyecto *Generosidad*,⁵⁰ que pretende incidir de manera directa en la transversalidad de

⁴⁸ *Idem*, p. 19.

⁴⁹ *Idem*, p.22.

⁵⁰ *Generosidad* es un proyecto administrado por el Instituto Nacional de las Mujeres que busca ayudar en la formación de capacidades públicas, apoyar los enfoques comunitarios frente al tema de género, mejorar el acceso de las mujeres a los diferentes programas de generación de ingresos y fomentar una mayor conciencia respecto del tema. El proyecto también pretende abordar cuáles son las consecuencias de los roles de género para ambos sexos, más que concentrarse de manera exclusiva en los problemas de la mujer; pretende considerar los vínculos de las relaciones de género. Este proyecto está compuesto por tres elementos importantes: a) Institucionalización de género en el alivio de la pobreza, el cual pretende asegurar el progreso en la equidad de género en el acceso a oportunidades y recursos sociales y económicos. Las actividades financiadas incluyen seminarios y capacitación que generen capacidades en los empleados federales encargados de

género, la reducción de la pobreza y el crecimiento económico desde un parámetro de no discriminación; éste proyecto está administrado por el Instituto Nacional de las Mujeres y es importante en el largo camino hacia la transversalidad de género ya que sienta precedente en la planificación e implementación de un modelo como ejemplo para las políticas públicas. Gracias a este modelo, el país puede tener un pequeño ejemplo de cuáles son los nichos de oportunidad para la implementación de determinadas acciones, así como corregir las posible fallas.

operacionalizar proyectos relacionados a la inclusión de la variable género para la disminución de la pobreza y la formación de capacidades en la población, revisar las normas, los patrones y los procedimientos, implementar herramientas de monitoreo para medir los avances logrados en la disminución de la brecha genérica, y la creación de sistemas de evaluación desde la perspectiva de equidad de género. b) La promoción y el respeto a las diferencias y, la equidad en las oportunidades para hombres y mujeres. c) La transversalidad de la categoría de género como promotora de las relaciones equitativas para la construcción de una sociedad más justa. Este proyecto se implementó en ciertas comunidades con carácter de programa piloto para todo el país.

2.3 El Sistema de las Naciones Unidas.

Las Naciones Unidas se agrupan por agencias dedicadas a atender diversas problemáticas que aquejan al mundo⁵¹, entre ellas la superación de la pobreza extrema. Así mismo, la adopción de una estrategia de género fue una de las propuestas establecida en la Plataforma de Acción de Beijing (*IV CMM*), avalada por el Consejo Económico y Social⁵² (*ECOSOC*), donde se asentaron algunos principios generales para la incorporación de la perspectiva de género, entendida para todas las agencias como el proceso de evaluación de las consecuencias para las mujeres y los hombres de cualquier actividad planificada, inclusive las leyes, políticas o programas, en todos los sectores y a todos los niveles. Es una estrategia destinada a hacer que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, así como de los hombres, sean un elemento integrante de la elaboración, la aplicación, la supervisión y la evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, a fin de que las mujeres y los hombres se beneficien por igual y se impida que se perpetúe la desigualdad. El objetivo final es lograr la igualdad entre los géneros.⁵³

La incorporación de la perspectiva de género y la adopción de la transversalidad de género supone entonces hacer visibles las percepciones, la experiencia y los intereses de mujeres y hombres en todos los ámbitos de las políticas públicas y planes de desarrollo. Así, las agencias destacadas en la adopción de la transversalidad de género y la superación de la pobreza son: UNIFEM, UNDP, CEPAL y UNFPA.

⁵¹ Los principales problemas que ocupan a la Organización de las Naciones Unidas, (ONU) se ven reflejados en las Metas del Milenio, las cuales son un acuerdo de todas las naciones y todas las instituciones de desarrollo más importantes a nivel mundial.

⁵² Es el órgano que coordina la labor económica y social de las Naciones Unidas y de las instituciones y organismos especializados que conforman el sistema de las Naciones Unidas.

⁵³ Documento Interno, circular 1997/A/52/3.

2.3.1 El Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM)

UNIFEM forma una parte muy importante del Sistema de las Naciones Unidas, ya que es la agencia que se encarga de revisar los temas importantes para las agendas de los diferentes países y regiones en lo relativo al género y especialmente en transversalidad de género. Todos los programas del UNIFEM apoyan los derechos humanos de la mujer, ya que las mujeres sufren la denegación de estos derechos en todas las regiones del mundo; los derechos de la mujer se violan cuando viven en condiciones de pobreza peores que los hombres, se enfrentan a la discriminación en el acceso a la tierra y el empleo, o no participan en las decisiones que afectan sus vidas.

Así mismo, el UNIFEM trabaja en cuatro líneas estratégicas:

- a) Reducción de la pobreza
- b) Poner fin a la violencia contra las mujeres
- c) Contrarrestar la propagación del VIH-SIDA entre mujeres y adolescentes
- d) Conseguir la igualdad de género en tiempos de paz como en tiempos de guerra.

Por otra parte, UNIFEM es uno de los varios organismos de las Naciones Unidas encargados de ayudar a los países en desarrollo en el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Los ODM, adoptados en la Cumbre del Milenio en 2000, representan el compromiso de la comunidad internacional por un conjunto común de metas básicas de desarrollo en materia de pobreza, educación, género, mortalidad infantil, salud materna, enfermedades epidémicas, sustentabilidad ambiental y financiación del desarrollo.

2.3.2 El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD-UNDP)

El PNUD enfoca sus esfuerzos principalmente a potenciar el desarrollo en países pobres a partir de la realidad en la que viven millones de personas en el mundo pretende implementar estrategias óptimas para que ellas sean beneficiarias de las condiciones de equidad.

El empoderamiento y la generación de condiciones de equidad son prioridades para el PNUD. Para alcanzar estos objetivos hace uso de la estrategia de transversalidad de género y de los Índices de Desarrollo Humano, Índice de Potenciación de Género y el Índice de Desarrollo de Género para medir el avance y fortalecimiento de la población en cuestiones de pobreza y equidad de género.

Para el PNUD, la transversalidad de género es uno de los ejes prioritarios y aborda esta estrategia por medio de la creación de espacios para hombres y mujeres al interior de las organizaciones para contribuir al proceso de articulación y construcción de una visión compartida de desarrollo sustentable y transformación en realidad.⁵⁴

El PNUD ha desarrollado toda una estrategia de apoyo para incluir el enfoque de género a todo su quehacer institucional. Entre los instrumentos que destacan son la *Direct line 11*⁵⁵, Políticas de género en la gestión 2003-2006,⁵⁶ *Work life policy*,⁵⁷ de entre los documentos más destacados.

El PNUD ha generado de manera interna y externa propuestas a nivel macro que funcionan como guías para el alivio de las condiciones de inequidad y pobreza de la población mundial.

⁵⁴ *Transforming the Mainstreaming. Gender in UND*, p. 3.

⁵⁵ Documento interno que regula el ejercicio de los recursos económicos y la relación que el PNUD tiene con UNIFEM.

⁵⁶ Circular de uso interno donde se regulan los ascensos y la carrera profesional del personal que labora en el PNUD

⁵⁷ Documento de uso interno donde se regulan los derechos de las personas que laboran en el sistema de Naciones Unidas, documento basado en políticas de equidad de género.

El *Índice de Desarrollo Humano (IDH)*, mide el logro promedio de un país en tres dimensiones básicas del desarrollo humano:

- Una vida larga y saludable,
- Los conocimientos
- Un nivel decente de vida.

Dicho factor de medición, está compuesto por tres variables fundamentales:

- Esperanza de vida al nacer.
- Logro educacional -alfabetización de adultos y la tasa bruta de matriculación primaria, secundaria y terciaria combinada-.
- El PIB real per cápita -en dólares.⁵⁸

Para medir el IDH, el ingreso se considera como una representación de un nivel decente de vida y en reemplazo de todas las opciones humanas que no se reflejan en las otras dos dimensiones. Además, el PNUD ha incorporado la categoría de género para hacer más certeros los análisis y acercarse más aun a las condiciones de pobreza y marginación que padecen millones de mujeres en el mundo.

A partir de los resultados obtenidos más la categoría género, se comenzó a desarrollar un nuevo índice ahora conocido como el *Índice de Desarrollo Relativo al Género (IDG)* el cual mide el logro en las mismas dimensiones y con las mismas variables que el *IDH*, pero toma en cuenta la desigualdad de logro entre mujeres y hombres.

Mientras mayor sea la disparidad de género en cuanto al desarrollo humano básico, menor es el *IDG* de un país en comparación con su *IDH*.⁵⁹ El *IDG* es simplemente el *IDH* descontado, o ajustado en forma descendente, para tomar en cuenta la desigualdad de género.

Otro indicador importante que ha desarrollado el PNUD que incorpora la variable de género es el *Índice de Potenciación de Género (IPG)*, el cual indica si las mujeres pueden participar

⁵⁸ PNUD, Índice de Desarrollo Humano, www.pnud.org.ve/idh/idh.asp

⁵⁹ *Ibidem*

activamente en la vida económica y política; mide la desigualdad de género en esferas clave de la participación económica y política y de la adopción de decisiones.⁶⁰

El *IPG*, que se centra en las oportunidades de las mujeres en las esferas económica y política, se diferencia de esta manera del *IDG*, un indicador de la desigualdad de género en cuanto a capacidades básicas

En el PNUD se considera que el adoptar la estrategia de transversalidad de género hace que la dimensión relacional entre hombres y mujeres sea explícita en todos los sectores de las políticas dependiendo de las necesidades específicas y las prioridades de cada una de las instituciones.

El PNUD, como los demás organismos del Sistema de las Naciones Unidas, ofrece un análisis que pretende ser aplicado a partir de enfoques macroeconómicos hasta llegar a políticas particulares.

⁶⁰ *Ibidem*

2.3.3 La Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL)

Unidad Mujer y Desarrollo

Para efectos de este escrito nos enfocaremos en los productos generados por esta unidad interdisciplinaria, especializada en asuntos de género de la CEPAL, que opera como Secretaría Técnica de los Gobiernos de la región, a través de la Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y El Caribe. Desde aquí se desarrolla investigación para promover políticas de equidad dirigidas a los países miembros.

La CEPAL apoya a los gobiernos al cabal cumplimiento de los compromisos adquiridos en materia de equidad e igualdad entre los géneros; desde esta agencia también se apoya el cumplimiento de las la Plataforma de Acción y los Objetivos del Milenio.

La Unidad Mujer y Desarrollo fue creada en 1977, pero fue hasta 1998 que retoma la transversalidad de género como línea analítica principal de todos sus programas, proyectos y líneas de investigación. La CEPAL monitorea de manera estrecha los avances y obstáculos de cada país miembro y presta asesoría técnica en la materia.

La Plataforma de Acción de Beijing abrió la posibilidad de poner estos temas sobre la mesa, en un contexto donde las condiciones eran óptimas para cobijar las necesidades y demandas que por décadas se habían quedado en el tintero y en espera de condiciones adecuadas para ser incluidas en las agendas institucionales.

Para 1995, la participación social de las mujeres se abrió paso para ubicarlas como interlocutoras del Estado con la posibilidad de que ellas pudieran articular y defender sus propias demandas y participar abiertamente en la definición de los problemas catalogados como públicos. Cobijada en este contexto favorable, Virginia Guzmán afirma que el Estado y los procesos de institucionalización guardan una gran distancia y lo ideal es encontrar la posibilidad de incorporar ésta a todas las políticas, en general a todo el funcionamiento del Estado para que éste deje en todos sentidos de

ser tan centralizado, jerárquico y sectorizado,⁶¹ concibiendo a las mujeres en muchos casos como un sector de la población y no como la mitad de ésta.

No sólo los gobiernos participantes en la IV CMM fueron quienes mostraron interés en las propuestas que en la década de los noventa surgían para mejorar la condición y posición de las mujeres: también desde organismos internacionales se comenzó a diseñar estrategias para que la transversalidad de género se adoptara como eje rector de las políticas públicas en los países miembros.

Los grupos de expertos (as) de dichos organismos emprendieron dinámicas reflexivas y de investigación sobre cómo operar la gran maquinaria burocrática en combinación con la transversalidad de género para la óptima realización de sus objetivos y la igualdad de condiciones para las mujeres.

Es muy importante tener en cuenta que los procesos de la transversalidad e institucionalización de género, como resalta Guzmán, no se dan en el vacío, sino que tienen lugar en sociedades concretas, con distintos grados de diversidad cultural, de densidad organizativa y de sistema político; con culturas políticas y desarrollo institucional específicos, y con distintos niveles de desarrollo y de modernidad. Estos procesos corresponden a una era de globalización y grandes cambios socio-culturales que en un devenir constante cuestionan las organizaciones del Estado. Las características propias de cada país condicionan e impregnan entonces los procesos estudiados. Las posibilidades de legitimar las desigualdades de género como problema público están condicionadas económica, política, legal e institucionalmente.⁶²

Gracias al aporte que organizaciones como la CEPAL hacen al contexto internacional, regiones como América Latina aprovecharon las coyunturas sociales y políticas para abordar temas de mayor complejidad como es la gobernabilidad, los procesos de transición a la democracia, las reformas del Estado, claro que siempre muy de cerca

⁶¹ GUZMÁN, Virginia, *La institucionalidad de género: nuevas perspectivas de análisis*, p. 7.

⁶² *Idem*, p.9.

con la manera de hacer suyo el enfoque de género de manera transversal a las políticas sociales como salud, educación, trabajo, etc.

A pesar de los esfuerzos generados por organismos internacionales, por el movimiento feminista y por los Estados que han incorporado a su agenda la problemática de las mujeres, vale la pena no perder de vista que éste es un proceso inacabado que se forma y transforma con el quehacer diario de las personas que conforman las organizaciones.

Para Guzmán, los procesos de transversalidad de género se deben observar en nuevos marcos de análisis y acción que den sentido y orienten verdaderos cambios en las agendas institucionales para que exista un avance real en la situación de las mujeres.⁶³

⁶³ *Idem*, p. 8.

2.3.4 El Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA⁶⁴)

Creado el 20 de octubre de 1969, el UNFPA es el organismo multilateral más importante y constituye la mayor fuente de apoyo internacional en materia de población. Trabaja en más de 150 países en todo el mundo y tiene representantes en 65 naciones donde la asistencia es más necesaria; asimismo, cuenta con equipos especiales de apoyo técnico en 8 sedes distribuidas en los cinco continentes, a fin de garantizar que cada país en desarrollo tenga fácil acceso a asistencia técnica, asesoría y apoyo de la más alta calidad.

A partir de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD), celebrada en El Cairo, en 1994, el UNFPA enfatiza su trabajo en tres aspectos fundamentales de su mandato: Salud Sexual y Reproductiva, Población y Estrategias de Desarrollo, y Movilización de Apoyos Sociales y Políticos.

Siendo las mujeres aproximadamente la mitad de la población mundial, son una parte muy importante del quehacer del UNFPA. Pues, en colaboración con UNIFEM, genera propuestas que coadyuven a cerrar las brechas en materia de igualdad y equidad de género en los países donde tiene presencia.

⁶⁴ Por sus siglas en inglés

2.4 Las Mujeres en movimiento y movimiento feminista.

La participación de las mujeres en las luchas sociales y políticas puede rastrearse desde mucho tiempo atrás; pero para el interés de este trabajo, retomaremos únicamente las acciones emprendidas desde la década de los setenta, que sin duda es uno de los momentos fundamentales para el feminismo moderno.

Las demandas del movimiento feminista surgieron con el respaldo de movimientos sociales como el estudiantil, teniendo como protagonistas fundamentales a quienes integraban una esfera de la sociedad meso clasista, -parafraseando a Diane Elson- encabezada no sólo por los estudiantes, sino también por las clases profesionistas ascendentes, la burocracia, los movimientos pacifistas y ecologistas.

Un actor importante a fines de la década de los sesenta fue el movimiento universitario de 1968, con un fuerte apoyo por parte de otros grupos sociales, el cual enfrentó una clara dificultad con el Estado para entablar un diálogo y establecer consensos.

¿Qué dejaron los movimientos de los sesenta y setenta? Si bien no lograron un cambio estructural de la sociedad mexicana ni de sus formas de gobierno, dejaron sus huellas tanto en políticas gubernamentales como en la conformación de nuevos actores sociales, como las mujeres que con demandas muy particulares hicieron su aparición en la esfera pública.

Se puede decir que esta época sentó un precedente para la protesta, un precedente para la organización de las masas y los sectores contestatarios. 1968, no sólo fue el fin de una década sino también marcó el fin de una época, y el comienzo de otra en términos políticos. Se pasó de las prácticas coercitivas a prácticas de negociación. Se comenzó a dibujar claramente un movimiento de oposición, lo que se tradujo en el nacimiento de la organización de la sociedad civil. Los nuevos protagonistas del cambio, principalmente las clases medias, en las que se incluían las mujeres, pudieron colocarse en la esfera pública a partir del deterioro de la legitimidad del Estado y de las posibilidades de acción social ciudadana que inauguró el movimiento

estudiantil.

Este es un claro factor de coyuntura para el (re)surgimiento del movimiento feminista en México y que le dio en sus inicios un carácter de lucha ideológico-cultural. En estos primeros momentos de su conformación tuvo una orientación más hacia lo reflexivo que en la praxis: en torno a las problemáticas particulares que enfrentaban las mujeres en su cotidianidad.⁶⁵

La acción política de las feministas estaba volcada hacia pequeños grupos de concientización formados exclusivamente por y para las mujeres, cuyo ejercicio de reflexión giraba en torno a la experiencia de vida en los diversos ámbitos sociales. De hecho, esta práctica estuvo atravesada por la corriente denominada “política de la experiencia”.⁶⁶ A decir de Lau, el repliegue del movimiento sobre sí mismo y la exclusión deliberada de los hombres a su interior figuraba como un momento de constitución de una identidad y de una conciencia colectiva que iba dando solidez al movimiento, como un nuevo actor en el escenario social y político del país.

Al mismo tiempo, existía también un rechazo radical y categórico para vincularse de manera directa con el gobierno por temor a la cooptación y porque éste había demostrado carecer de los medios de escucha y de respuesta a las demandas sociales. Asimismo, el panorama nacional a finales de los años sesenta no era muy alentador y la constitución de las mujeres como ciudadanas estaba aún en proceso de legitimación; el derecho al voto aunque se había otorgado hacía más de quince años, no daba cuenta aún de una transición en la forma de concebir a las mujeres en los discursos público/políticos. “Era común –y en muchos ámbitos lo sigue siendo- hablar de *la mujer* en singular, como término genérico: negándoles a *las mujeres* su individualidad y sobre todo su pluralidad tan destacada en México por las profundas

⁶⁵ LAU Ana, *La nueva ola del feminismo en México*, p.69-71

⁶⁶ Expresión indefinida utilizada para sugerir un análisis de la sociedad desde la perspectiva del propio ser “... la política de la experiencia fusiona lo *personal* y lo *político*” R. D. Laing , citada en SANCHEZ, Alma Rosa, *El feminismo mexicano ante el movimiento urbano popular. Dos expresiones de lucha de género, 1970-1985*, p. 19.

diferencias sociales, culturales y étnicas que existen en el país”.⁶⁷

La pérdida de legitimidad y el resquebrajamiento de la supuesta estabilidad y consensos sociales dejaron ver las contradicciones e inconsistencias del régimen mexicano. Esta fue la ventana de oportunidad donde las feministas comenzaron a generar estrategias de presencia clara y sólida en un escenario en construcción.

Otro aspecto favorable para el movimiento feminista fue el surgimiento de nuevos partidos y organizaciones de oposición, así como de organizaciones populares -donde se inscribirían los movimientos de mujeres-⁶⁸ que suponían la incorporación de otros sectores a los conflictos internos del país.

Los tópicos que comenzaron a ponerse en la mesa de discusión fueron la situación de las mujeres en el trabajo, en la salud, la falta de instrucción y la marginación política, vinculados con las relaciones desiguales con los varones. En un principio, se comenzó a cuestionar la construcción de alternativas colectivas que hicieran posible el mejoramiento de la situación de las mujeres en el país.

Estas pioneras del movimiento feminista deseaban reinventar un movimiento a partir del ya existente en términos generales, de los feminismos norteamericano y europeo, pero considerando las especificidades de la realidad mexicana. La idea era colocar en primera línea del conocimiento público la cuestión de la igualdad sexual y la necesidad de reordenar las relaciones básicas.⁶⁹

En aquel momento se visibilizaron grupos feministas con diferentes orientaciones, pero todas a su vez guardaban en común una ideología de autonomía frente al Estado. En México, aún se estaban (*re*)organizando las fuerzas sociales y políticas, y

⁶⁷ LANG, Miriam, *¿Mujeres vulnerables o ciudadanas plenas? Políticas públicas, violencia de género y feminismo en los últimos sexenios Prlístas*, p. 34.

⁶⁸ Teresita de Barbieri y Orlandina de Oliveira, mencionan que en Latinoamérica existe una clara diferenciación entre los movimientos feministas y los movimientos de mujeres que precisa de una elaboración conceptual, mientras que en Estados Unidos ambos movimientos están tan relacionados que llegan a confundirse.

Los movimientos feministas se caracterizan porque sus reivindicaciones y demandas están centradas en el género; en tanto que los movimientos de mujeres se definen en términos cuantitativos, es decir, por un porcentaje elevado de participación femenina en determinado movimiento social que no necesariamente tiene que estar vinculado con asuntos de género que, sin embargo, pueden estar presentes de forma tangencial o secundaria.

⁶⁹ LAU, Ana, *La nueva ola del feminismo en México*, p.78.

el movimiento feminista no pretendía ni tenía las herramientas para su institucionalización.

La nueva fase de su historia apenas iniciaba, y ésta resultaría beneficiada por las características inconfundibles de las mujeres feministas que habían instituido una cultura política propia desde los sesenta; las integrantes del movimiento feminista de la segunda ola fueron mujeres que, en su mayoría, pertenecían a la clase media, tenían educación universitaria, tenían la oportunidad de viajar y acceder desde la literatura y la propia experiencia a los movimientos feministas de otros países - Estados Unidos, Inglaterra, Francia, Italia-, “prácticamente todas pertenecían a la capa privilegiada de intelectuales, profesionistas, artistas, estudiantes, es decir, aquellas que leían periódicos, que asistían a conferencias, que tenían acceso no sólo a los *mass media*, sino a las formas más selectivas de información proveniente de las universidades, las revistas especializadas en política y ciencias sociales”.⁷⁰

Los primeros grupos feministas, apoyados en el lema “*lo personal es político*”, comenzaron a tener una práctica dirigida a la acción social bajo temas que servirían de ejes integradores y cohesionadores del movimiento, tales como la maternidad libre y voluntaria, la violencia hacia las mujeres y la libre opción sexual que también se inscribían en movimientos internacionales pro derechos humanos. Las feministas organizaban encuentros, conferencias, promovían las artes y la literatura; participaban en los medios masivos de comunicación para ampliar y promover el movimiento y su lucha. Pero su participación desde el gobierno y en los grupos de izquierda en las décadas de los setentas y ochentas aún era escasa.

En México, la década de los ochentas estuvo marcada por las agendas internacionales en torno a los incipientes derechos humanos, y desde el rubro económico fue el periodo de inicio en los programas nacionales de austeridad, circunstancias que perfilaron las transiciones democráticas de México y América Latina.

⁷⁰ GONZÁLEZ, Cristina, *Autonomía y alianzas. El movimiento feminista en la Ciudad de México, 1976-1986*, p. 85.

A decir de Craske, fue la época de la reconstrucción política de los nuevos gobiernos⁷¹. En México, no se hicieron esperar las reformas agraria, fiscal, de política salarial y habitacional para el sector obrero, entre otras.

Para el feminismo mexicano el contexto en que se construía y consolidaba representó un punto de oportunidad para su incorporación en la escena política: el surgimiento de organizaciones y partidos de oposición figuraron como los espacios desde los que el movimiento feminista arribó a la lucha política. Dichos espacios se fueron construyendo y poco a poco ganaron legitimidad.

El enfoque Mujeres en Desarrollo (MED), era una propuesta económica y social de las agencias internacionales para visibilizar a las mujeres. Promovía procesos de desarrollo enfocados principalmente hacia temas como el bienestar de la familia a través de las mujeres, por mencionar uno. La integración de las mujeres al desarrollo, destacando su responsabilidad y el papel importante que éstas juegan en el progreso económico, social en los distintos planos -internacional, regional y nacional- finalmente condujo a una *instrumentalización* de las mujeres como agentes de cambio en aras del desarrollo.

Las políticas de población fueron también un componente básico de la agenda internacional que consideró a las mujeres. Enfocadas principalmente hacia las regiones de los entonces llamados países del tercer mundo, como respuesta al rápido crecimiento demográfico que presentaban.

Cabe mencionar que el tema de la violencia hacia las mujeres, particularmente la violencia doméstica, fue *el tema* para dar respuesta a las demandas de las feministas por parte del gobierno. Poco a poco se implementaron diversos programas de atención, para su posterior institucionalización como parte de las agendas gubernamentales.

⁷¹ CRASKE, Nikki, "Remasculinisation and the Neoliberal State in Latin America", p. 123.

Para los ochentas, la violencia ya era un tema de atención gubernamental, no así la maternidad libre y voluntaria la cual fue incorporada a las plataformas de los partidos de izquierda, sindicatos y frentes.⁷²

El gobierno por su parte no mostró ningún interés en hacer que estos temas se filtraran a su agenda. Las políticas poblacionales se centraban en los beneficios que podrían traer consigo para el desarrollo del país, no así por una preocupación hacia las demandas de las mujeres para sí mismas. El desarrollo en esta época era entendido en términos de crecimiento económico e industrial en el que la participación de las mujeres como fuerza laboral iba cobrando mayor relevancia.⁷³

Uno de los temas importantes que las feministas trataban de visibilizar era el reconocimiento hacia lo doméstico y el trabajo asalariado -pago igual por trabajo igual-, muchas de sus demandas quedaron relegadas en las nuevas políticas, sobre todo las que tenían una orientación de justicia social e inserción política.

Las políticas económicas neoliberales, consolidadas poco a poco durante los ochentas y noventas, a través de la privatización y de desregulación del mercado, aunado al deterioro de la seguridad social, al desmantelamiento del Estado de Bienestar, dan cuenta de las contradicciones de los procesos de transición democrática, en los cuales se apuesta por el consenso social y la mayor participación ciudadana junto con la carencia de elementos que permitan el ejercicio de los derechos ciudadanos de los sujetos para dirimir intereses encontrados a través de los canales políticos institucionalizados⁷⁴. Y es ahí a donde las feministas pretendían llegar: a que las mujeres ejercieran en realidad una ciudadanía plena.

El verdadero problema vino cuando los grupos feministas a pesar de sus diferencias, se encontraron frente a la gran interrogante: ¿Cómo construir una ciudadanía femenina cuando para la mitad de la población las condiciones básicas de existencia no están resueltas?

⁷²*Idem*, p.125.

⁷³ SÁNCHEZ, Alma Rosa, *El feminismo mexicano...*, p.119.

⁷⁴ WAYLEN, Georgina and Vicky RANDALL, *Gender, Politics and the State*, p. 83.

Las políticas dirigidas a las mujeres bajo la perspectiva de la igualdad no consideraban el rezago histórico traducido -hasta la fecha- en desventajas reales para lograr la igualdad. Por otro lado, los modelos de desarrollo eran impuestos por países que ya habían consolidado sus democracias y que tenían un régimen económico, político y social más o menos estable; razón por la cual los proyectos de modernización del Estado y consolidación democrática aún siguen en proceso de construcción incluyendo lo relativo a las mujeres y grupos feministas.

La presencia de las integrantes del Movimiento Urbano Popular (MUP) fue sumamente relevante, y logró articular demandas que pasaban más por el consumo colectivo familiar que por reivindicaciones de género, aunque las incluían de forma tangencial.

Para las mujeres, integrarse a la modernización y formar parte de un proyecto democrático supone hasta la fecha, el desempeño de un nuevo rol en el espacio público-laboral, pero sin renunciar a las cargas que les han sido socialmente asignadas en el espacio doméstico y privado: el cuidado de la familia.

Actualmente, los partidos políticos han adoptado las demandas de los grupos de mujeres y feministas como banderas, pero también tiene que ver a qué tipo de partidos se adscriben ellas ya que cada uno brindará diferentes tipos de oportunidades según su propia estructura partidaria para la integración de las mujeres en los procesos de consolidación, en los que se abren las posibilidades de formar parte integral de las agendas partidarias, es decir, de institucionalizarse como movimiento.

En México, estas consideraciones fueron de suma relevancia, a finales de los ochenta cuando surgió el Partido de la Revolución Democrática (PRD), el cual fue fundamental en los procesos de institucionalización –en el ámbito de los partidos políticos y de los intereses feministas y de las mujeres-.

Los Programas de Reajuste Estructural (SAP)⁷⁵, y los Proyectos de Alivio a la Pobreza (PAP)⁷⁶, han demostrado tener profundas implicaciones en la vida y avance de las mujeres enfatizando la brecha que ya existe entre hombres y mujeres, particularmente en aquellas personas que por su condición de pobreza no poseen capital de inversión. Byrne y Koch afirman que este modelo de ajustes supone apoyar en gran medida la reestructuración económica y en menor medida los planes de desarrollo.⁷⁷

Bajo esta perspectiva entonces se entiende que las políticas de género tienden a dejarse de lado y por lo tanto a insertarlas en una lógica de políticas de focalización, lo que implica no sólo un cambio radical en los recursos y esfuerzos destinados a los procesos de institucionalización y transversalidad de género, sino también en la concepción diferenciada de las mujeres.

Los programas de reestructuración implican la dominación patriarcal pronunciada en la expropiación de bienes y recursos, la exclusión, la monopolización, la reducción del estado social, la destrucción de las redes sociales y por consiguiente el recrudescimiento de las jerarquías.⁷⁸ Los procesos de ajustes y globalización han afectado directamente el cómo se concibe a las mujeres como ciudadanas y por lo tanto la relación que guardan ellas con el gobierno. Tal es el caso que en muchas ocasiones se les ha dibujado más que nada como víctimas y no como agentes sociales, lo que implica una lógica de atención y construcción de políticas diferente y diferenciada.

En el contexto de demanda social y transformación institucional ya existen varios integrantes de la escena pública como el movimiento de mujeres, el movimiento feminista y sus comunidades epistémicas⁷⁹ entre otros. Esto supone que se ha trabajado intensamente en la inclusión de la perspectiva de equidad de género al

⁷⁵ Por sus siglas en inglés, *Structural Adjustment Programmes*.

⁷⁶ Por sus siglas en inglés, *Poverty Alleviation Projects*.

⁷⁷ BYRNE, Bridge and Laier KOCH, *National Machineries for Women and Development: Experience, Lessons and Strategies for Institutionalizing in Development Policy and Planning*, p. 18.

⁷⁸ LAGARDE, Marcela, *Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia*, pp.91-92.

⁷⁹ Este término se entiende como la red de profesionales con reconocida experiencia y competencia en un dominio en particular, con una demanda, posición y voz autorizada en el "conocimiento relevante" de una política, en un dominio, tema o área. En INCHÁUSTEGUI, Teresa, "La institucionalización..." p. 100- 103

aparato burocrático.

En la mayoría de los casos la construcción de estas políticas, en las cuales se considera la perspectiva de equidad de género, es el resultado de un proceso de reformas que el de una transformación estructural de las instituciones, es decir, regularmente se adaptan las organizaciones y/o recursos ya existentes a las nuevas propuestas de institucionalización de la perspectiva de equidad de género.

Con los compromisos internacionales adquiridos por México y al mismo tiempo, las condiciones que los reajustes estructurales trajeron consigo, la propuesta de la transversalidad de género poco a poco se va dibujando y adquiriendo una figura propia desde las políticas públicas. Es así que los problemas sobre la condición y posición de las mujeres pasan a formar parte de la agenda pública, lo que permite que éstos sean visibilizados, debatidos y atendidos.

Otro flanco en el que ha penetrado el feminismo contemporáneo es la dinámica organizacional, es decir, el feminismo está incursionando en espacios de micro política, lo que implica que cada vez está tejiendo instrumentos de mayor precisión para ubicar a las mujeres en todos los espacios de la vida pública, privada y doméstica. Actualmente el feminismo aborda temas que van desde las demandas más antiguas hasta las formas de representación y participación activa en la vida política y económica del país.

Finalmente y después de más de 30 años de lucha constante es que las demandas de las mujeres se legitiman desde una óptica de lo público, comenzándose a gestar así una política de equidad de género, la cual se encuentra, como todo proceso, en un estado de construcción, reconstrucción, negociación con los diferentes actores involucrados y en la creación de herramientas para desarrollar e impulsar una nueva manera de hacer y concebir a las políticas públicas.

2.5 De la demanda a la institucionalización

Para hablar de institucionalización de la perspectiva de equidad de género, necesariamente tenemos que concebir ésta desde una estructura gubernamental, por lo que es indispensable entenderla a partir de su construcción, misma que se explorará muy someramente.

Para hablar de la institucionalización de las demandas del movimiento feminista es preciso partir del principio de que el Estado es regulador. Regula las relaciones de poder, regula las relaciones sociales, y la interacción entre sociedad e instituciones. Así, el Estado puede ser entendido, según Molyneux, como un conjunto de instituciones coercitivas y administrativas que tienen por objeto el ejercicio de diversas formas de poder; de tal manera que los estados modernos se compone, de un aparato coercitivo para garantizar el orden público y la seguridad internacional; un aparato administrativo de servicio público, un aparato político de gobierno nacional y local; y un complejo jurídico de leyes y tribunales.⁸⁰

A la fecha existen varias posturas acerca de las conceptualizaciones y re conceptualizaciones sobre el Estado, pero se retomarán las nociones de Molyneux, para explicarlo como una espacio de lucha con un poder limitado de transformación y con relaciones de correlación con la ciudadanía y no de simple jerarquía⁸¹, lo que automáticamente conlleva a que las relaciones entre los géneros sean relaciones de interés directo para el estado y por lo tanto, objeto de regulación estatal.

Es por tanto la concepción de Estado quien perfilará las posibilidades de interacción con los procesos de institucionalización de las demandas feministas para ser incorporadas a su estructura misma, siempre y cuando se cuente con la voluntad y se tengan las capacidades institucionales para hacerlo. En este sentido Stallings señala que una serie de cambios internacionales han reordenado dramáticamente el

⁸⁰ MOLYNEUX, Maxine, *Movimientos de mujeres en América Latina*, pp. 67-68.

⁸¹ *Idem*, p. 68.

escenario en el que se desenvuelven los países menos desarrollados -y todos los países, en último término⁸², y por lo tanto sus gobiernos.

Durante la década de los noventa, la perspectiva de género se adoptó como un elemento deseable para las políticas públicas; fue así que comenzó a trabajar en el proceso de institucionalización de la perspectiva de equidad de género. Cabe destacar que para que ésta pueda ser una propuesta real es necesario considerar a cuatro actores fundamentales:

1. Los organismos internacionales, que cuentan con una agenda de género desde los años setenta.
2. Las organizaciones internacionales de carácter no gubernamental.
3. Las organizaciones de mujeres y el movimiento feminista, que movilizan recursos diversos.
4. Las comunidades profesionales o epistémicas, integradas por los centros académicos o de investigación y las organizaciones sociales que contribuyen a la formación de profesionales.⁸³

Entre organismos internacionales se encuentran aquellos con una clara inclinación hacia aspectos económicos, que con sus políticas y lineamientos tienen la posibilidad de ejercer presión en los países pobres; y también los organismos de derechos humanos. Ambos tipos de organismos, aunque no necesariamente trabajen de manera paralela, han presionado para que la categoría de género sea incluida en las agendas de los países, los cuales en algunos casos específicos por una relación de dependencia económica, se ubican en papeles de franca subordinación.

Esto paradójicamente posibilita generar estrategias de género (como resultado de demandas internacionales) a pesar de que se puedan enfrentar en lo interno con poca aceptación en gran medida por motivos culturales. Es preciso no omitir que dentro de los procesos de globalización se han originado no sólo inequidades económicas de los países más poderosos sobre los que menos oportunidades y

⁸² STALLINGS, Barbara, *Introduction. Global Change in Regional Response*, p. 2.

⁸³ INCHÁUSTEGUI, Teresa, *Op. Cit.*, "La institucionalización", pp. 84-123.

mayor dependencia desarrollan respecto a los primeros, sino también se ha posibilitado la firma de acuerdos internacionales para la inserción de una agenda de género.

En algunos casos dichas agendas se han traducido en acciones más que nada retóricas, pero en otros han posibilitado la creación de mecanismos de atención a las mujeres para potenciar condiciones de equidad de género. Muchas veces han sido necesarios varios pasos como la visibilización de las mujeres dentro de la vida pública, hasta la destinación de presupuestos específicos para generar acciones afirmativas y de esta manera generar políticas de igualdad de oportunidades, cosa que de ninguna manera ha sido fácil.

Los informes generados por parte de la sociedad civil nacional e internacional han sido un elemento de apoyo muy importante, ya que a través de ellos se evidencian las carencias y/o avances que en la materia se han logrado. Aunque muchos compromisos firmados por los países no tienen la fuerza vinculante como sí la tienen los tratados, el hecho de que se adopten los temas en las agendas gubernamentales genera posibilidades para que las mujeres sean visibles como sujetos de políticas públicas y en este sentido se pretende que sean concebidas, parafraseando a Lagarde, como ciudadanas de primera categoría.

El movimiento de mujeres y feminista a nivel internacional, regional y local posibilita de manera trascendente la legitimación del tema, haciendo visible la diversidad de mujeres y sus demandas por una plena participación dentro de la esfera de lo público. Cabe destacar que de acuerdo a demandas particulares y en torno a intereses específicos se ha vinculado y construido el movimiento.

El movimiento internacional de mujeres tuvo éxito al insertar sus demandas a las agendas gubernamentales, tal es el caso de la violencia doméstica, si bien estos avances han sido lentos, es importante señalar que desde los años ochenta se ha trabajado para generar estrategias y herramientas que posibiliten la factibilidad de la demandas dentro de una agenda gubernamental.

La construcción y el avance de una agenda de género se dio en parte gracias a la inserción de las militantes feministas a las estructuras de la administración pública, con lo cual las demandas de las mujeres no sólo se han visibilizado sino también institucionalizado, a través del trabajo realizado por las femócratas⁸⁴ en los altos espacios de negociación y decisión.

La relación de las comunidades epistémicas y otros actores involucrados permite la generación de un discurso legitimador y difusor de las nuevas propuestas, la sensibilización y promoción del tema en las diferentes esferas, la articulación de acciones y actores, la factibilidad de permear y posicionarse dentro del aparato público, la factibilidad legal y administrativa para la adecuada difusión del tema y finalmente la incidencia dentro de las resistencias burocráticas, propias de las instituciones.⁸⁵

Los actores institucionales juegan un papel fundamental en el proceso de transversalidad de género, ya que son quienes pueden permitir o impedir un acercamiento estratégico a largo plazo. Esto implica incluir las dimensiones relativas al género de forma sistemática, desde la concepción hasta las etapas finales de monitoreo y evaluación de las políticas públicas. En este sentido vale rescatar lo que sugiere Rees cuando señala que la estrategia de transversalidad de género no es una forma añadida para operar en una institución, sino que es un modo nuevo de realizarlas.⁸⁶ Por su parte, Incháustegui agrega que este proceso requiere de la visibilidad de una serie de variables sociales y económicas vinculadas a las mujeres para hacerlas presentes en el espacio de lo público y al mismo tiempo poner énfasis en los sesgos generizados que existen en las prácticas institucionales y al interior de las organizaciones.

La adopción de la estrategia del *mainstreaming* que supone transversalizar e institucionalizar la perspectiva de equidad de género supone la asunción de un nuevo

⁸⁴ Mujeres militantes del movimiento feminista a los espacios gubernamentales. Esto ha permitido traer las demandas de las mujeres a un espacio de discusión para la formulación de políticas y por lo tanto de transformación institucional. Este término es ampliamente utilizado por Marian Sawer.

⁸⁵ INCHÁUSTEGUI, Teresa, "La institucionalización...", p. 92

⁸⁶ REES, Teresa, "Gender Mainstreaming mal apropiado...", p.6

paradigma al interior de las políticas públicas, que por supuesto va ligada al correspondiente desarrollo del instrumental teórico-conceptual, metodológico y operativo; éstos serían los indicadores, las bases de datos, el desarrollo de instrumentos de política y los mecanismos de gestión (incluyendo los de gestión financiera).⁸⁷

Por su parte, el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres) define la institucionalización de la perspectiva de equidad de género como un proceso conjunto a través del cual las prácticas sociales asociadas se hacen suficientemente regulares y continuas, que son sancionadas por normas, que tienen una importancia significativa en la estructura de las instituciones y en la definición de los objetivos, así como las metodologías adoptadas por la institución.⁸⁸

Es así que la institucionalización de la perspectiva de equidad de género, pretende ofrecer estructuras de significados y al mismo tiempo una nueva óptica para el planteamiento de problemas, así como la formulación de estrategias a partir de una mirada generizada con el fin de orientar prácticas éticas y culturales tendientes a un verdadero cambio.

Rees distingue tres principios que subyacen a esta perspectiva y que al mismo tiempo la orientan:

1. La comprensión de los individuos en su totalidad,
2. La democracia y participación,
3. La imparcialidad, justicia y equidad.⁸⁹

Para que este paradigma sea aceptado e integrado a las estructuras de gobierno, Incháustegui sugiere que es necesario considerar algunas características relevantes:

⁸⁷ INCHÁUSTEGUI, Teresa, *Op.Cit.*, La institucionalización... p.103.

⁸⁸ LEVY, Karen, citada en Instituto Nacional de las Mujeres, *Cultura institucional y equidad de género en la administración pública*, pp.17-18.

⁸⁹ REES, Teresa, *Op. Cit.*, Gender Mainstreaming, mal apropiado ... pp.7-11.

Permeabilidad: La disposición de la administración y de los organismos burocráticos para integrar el nuevo paradigma, así como el grado de apertura ante las ideas y valores que promueve la coalición defensora del paradigma.

Fragmentación: Hablamos del grado de fragmentación de la estructura burocrático-administrativa versus el nivel de concentración del poder de decisión que puede tanto hacerlas más viables técnicamente como, en ocasiones, dificultar su difusión.

Toma de decisiones: Forma de selección de las políticas públicas (quiénes y cómo); el grado de apertura y la capacidad de influencia de las coaliciones defensoras de las nuevas políticas en las esferas de decisión.

Creación de un discurso: Dirigido hacia la conversión de una situación en un problema de política y en una agenda; es el resultado de una intensa y estrecha relación con la creación de un discurso capaz de ganar consenso y aceptación entre diversas capas sociales y del propio personal del Estado.⁹⁰

Además de los requerimientos señalados anteriormente, Rees agrega que a partir de los siguientes requisitos se podrán implementar procesos de institucionalización sólidos:

- *Una base legal* y una obligación pública tendiente a la promoción de la equidad.
- Un imperativo legal tiene un impacto claro en la consideración de la institucionalización de la perspectiva de género.
- *Arreglos institucionales apropiados.* Una ubicación clara.
- *Incremento en la conciencia* relativa a estos temas.
- *Capacitación* y adecuados mecanismos para la evaluación y monitoreo.
- *Compromisos* de alto nivel y,
- Recursos humanos y financieros suficientes.⁹¹

⁹⁰ INCHÁUSTEGUI, Teresa, "La institucionalización..." pp. 101-105.

⁹¹ REES, Teresa, "Gender mainstreaming, mal apropiado y mal entendido...", pp. 7-16.

Por su parte Byrne y Koch enfatizan algunos puntos adicionales a los anteriores, los cuales permiten diagnosticar y evaluar un proceso de institucionalización. Estos son:

- *Los mandatos:* para que la institucionalidad relativa a la equidad de género tenga autonomía y poder, debe contar con un apoyo legal sólido.
- *El estatus:* se refleja en su ubicación en la estructura del estado, su capacidad de interlocución con actores relevantes de éste, su presupuesto y su infraestructura y personal.
- *Staff:* afecta de modo crucial a la capacidad de institucionalizar la perspectiva de género, y está relacionado con su estatus y su presupuesto.
- *Presupuestos:* muestra la importancia para un estado de la institucionalización de la perspectiva de género, dota a los organismos correspondientes de recursos para implementar planes y programas
- *Actividades:* pueden existir diversos tipos de ellas, desarrolladas por una institucionalización de género; algunas pueden llegar a tener el carácter consultivo hasta de promoción política (*advocacy*) y otras de monitoreo y evaluación para la implementación de políticas y programas.⁹²

Así mismo, para adoptar la estrategia de transversalidad de género y es necesario recuperar las preocupaciones y experiencias de las mujeres, al igual que las de los hombres para que, sean una parte sustantiva en la elaboración, puesta en marcha, control y evaluación de las políticas y de los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, de manera que mujeres y hombres puedan beneficiarse de la equidad e igualdad de oportunidades.

⁹² BYRNE, Bridge y Laier KOCH, *National Machineries for Women...* pp. 20-25.

2.6 La capacitación como herramienta para la transversalidad de género

Una vez escuchadas las demandas de las mujeres y que una vez que se pasó de la demanda popular a la demanda institucional, surgieron las preguntas: ¿Cómo institucionalizar la perspectiva de género?, ¿Cómo hacer reales y tangibles las demandas para que sea posible generar un proceso de incipiente transversalidad de género?, ¿Cómo acercarse a los servidores y funcionarios (as) públicos que tienen como labor principal la implementación de políticas públicas?

Como éstas, muchas más preguntas surgieron al momento de dar el salto de las políticas MED a GED y posteriormente pasar a la estrategia de transversalidad de género; como todas las transiciones, no ha sido fácil, es un proceso que aún en estos días –a 10 años- se encuentra inacabado, en constante construcción y reconstrucción.

Desde que las políticas de género se incorporaron a las agendas gubernamentales, la capacitación fue sugerida como un factor fundamental en dichos procesos. Aún al día de hoy, se sugiere que la capacitación será una de las herramientas de solución para hacer colectivas las propuestas de transversalidad de género. Aún así, las personas que trabajan en este campo están frente a un terreno árido, complejo, delicado y sofisticado.

A lo largo de la experiencia de las personas que capacitan en temas de género se puede encontrar con la reiterativa experiencia de que cada una de ellas ha realizado la tarea y lo ha hecho desde su muy particular experiencia, desde sus propias herramientas y con este conocimiento se ha llegado a tratar de construir una serie de manuales para compartir la experiencia y dar algunas pistas para quienes de alguna manera se inician en la ardua tarea de capacitar a funcionarios públicos en temas de transversalidad de género.

2.6.1 Antecedentes

La capacitación como herramienta para la transversalidad de género, no es una herramienta nueva, es un proceso que se ha venido construyendo a lo largo de las últimas décadas.

Las primeras experiencias en capacitación de género fueron pequeños ejercicios donde se abordaban temas relacionados con la experiencia vivida, podría decirse que eran reuniones de concientización sobre la propia situación y condición de las mujeres, siendo “la violencia doméstica” el principal tema a discusión.

Los grupos que en un principio fueron pequeños, y de mujeres que se conocían entre sí, poco a poco comenzaron a hacerse más grandes y los temas a hacerse más diversos. La crisis y la sobrevivencia cotidiana pasaron a formar parte de la preocupación y acción colectiva.

Cuando los organismos internacionales en su intención de generar acciones para el alivio de la pobreza, comenzaron a implementar las hoy conocidas “políticas de Mujer y Desarrollo” –MED- la capacitación se presentó como un elemento importante para hacer llegar este tipo de acciones a la población beneficiada. Los grupos de mujeres fueron vistos como un medio para acceder al bienestar de la población. En un principio no se consideró que las mujeres podrían tener una dinámica y problemática relacionada con su rol social.

Las primeras experiencias relacionadas con la capacitación en mayor medida fueron, de acuerdo con Moser, una respuesta a las prácticas neutrales al género. Sin embargo, estas prácticas también representaron un campo de prueba para el desarrollo intelectual de diferentes enfoques analíticos.⁹³

⁹³ MOSER, Caroline, *Planificación de género y desarrollo, teoría práctica y capacitación*, p. 248.

Las primeras experiencias se focalizan en las políticas MED y sus diferentes enfoques mencionados a continuación: *Enfoque de Bienestar*. Propuesto entre los años cincuenta y sesenta. Fue el primer enfoque relacionado con mujeres y países en

Las mujeres que en un principio reflexionaron sobre su condición y colaboraban con otras mujeres desde sus vecindarios o grupos de reflexión conformados por intereses particulares, ahora se estaban integrando a los espacios para la acción desde los organismos internacionales.

La Primera Conferencia sobre la Mujer, que se llevó a cabo en la Ciudad de México en 1975 abrió un panorama que hasta entonces era inexplorado. Las mujeres pasaron a ser actrices dentro del panorama internacional como sujetas de derechos.

Por lo tanto la *expertise* adquirida en el trabajo comunitario, pasó a ser un elemento importante para la conformación de cuadros especializados en instituciones internacionales como el Banco Mundial o el Sistema de las Naciones Unidas. Si bien, el conocimiento adquirido durante el trabajo de campo no se encontraba aún sistematizado, fue de gran ayuda contar con mujeres y la sensibilidad de algunos hombres para desarrollar el trabajo a mayor escala y con financiamiento.

Las acciones implementadas por estas instituciones fueron traducidas a estrategias de capacitación desde el Banco Mundial, a partir de lo que se conoce como el enfoque “*Harvard*” referido como una herramienta de diagnóstico para ubicar la división sexual del trabajo y los diferentes accesos para el uso y control de los recursos. Los estudios de caso fueron utilizados como vehículo pedagógico mediante el cual quienes trabajaban con mujeres se vieron involucradas intelectualmente.⁹⁴

desarrollo. Su objetivo primordial: hacer a las mujeres de países del entonces llamado tercer mundo mejores ciudadanas, y éstas eran miradas como beneficiarias pasivas e instrumentos del desarrollo.

Enfoque Anti-Pobreza: Surgió alrededor de los setentas. Su objetivo principal fue asegurar la productividad de las mujeres, ya que la pobreza era vista como un problema del subdesarrollo y no de la subordinación de éstas. Reconocía el rol productivo de las mujeres y buscaba satisfacer las necesidades prácticas de género a través de proyectos productivos a pequeña escala, para la generación de ingresos. Enfoque de eficiencia: Este predominó en las crisis de los años ochenta, su objetivo fue asegurar que el desarrollo fuera más eficiente y efectivo mediante la contribución económica de las mujeres. Éstas eran consideradas sobre todo en términos de su capacidad para compensar la disminución de servicios sociales mediante la flexibilización de su jornada de trabajo. Enfoque de eficiencia: Este predominó en las crisis de los años ochenta, su objetivo fue asegurar que el desarrollo fuera más eficiente y efectivo mediante la contribución económica de las mujeres. Éstas eran consideradas sobre todo en términos de su capacidad para compensar la disminución de servicios sociales mediante la flexibilización de su jornada de trabajo.

Éstas eran consideradas sobre todo en términos de su capacidad para compensar la disminución de servicios sociales mediante la flexibilización de su jornada de trabajo.

⁹⁴ *Idem*, p.249.

La sistematización de datos para la generación de análisis y procesos de evaluación incipientes, lo que trajo consigo varias alternativas todas igualmente correctas, que pasaron de la reflexión colectiva y de la modalidad de taller vivencial, donde a partir de las experiencias expuestas en los grupos de trabajo, las facilitadoras (es) lo relacionaban con los marcos analíticos hasta ese momento existentes, lo que permitía subrayar particularmente las aportaciones de las mujeres, así como el impacto diferenciado al momento de generar las intervenciones de recursos en los proyectos. Fue así que las instituciones donantes, como las Agencias de las Naciones Unidas, el Banco Mundial y otras instituciones comenzaron a utilizar la modalidad de taller vivencial para la evaluación de sus nuevos proyectos.

Luego de la visibilización de las mujeres como sujetos que portadores a la economía de las familias y las primeras evaluaciones por llamarlas de alguna manera *“amateur”*, siguieron en los años ochenta una serie de experiencias denominadas *“capacitación en planificación de género”* llevadas a cabo principalmente por países desarrollados y fueron acciones pensadas como procesos a largo plazo.

Aquellas instancias dedicadas al financiamiento, implementación, monitoreo y evaluación de proyectos se vieron en la necesidad de tener acceso a nuevas herramientas de análisis a corto plazo, de una manera más tangible y práctica. En esta modalidad de capacitación, se partió de la premisa básica de *“capacitar a capacitadores”* ya que eran quienes tenían contacto directo con los beneficiarios de los proyectos.

Diez años de experiencia de capacitación en género fueron suficientes para evaluar y sistematizar las experiencias, para transformar las estrategias y para formar y consolidar a un equipo de personas calificadas para el trabajo de campo con la sensibilidad de mirar a las mujeres como sujetos de beneficios.

Al mismo tiempo de consolidar cierto tipo de acciones, se estaba profesionalizando una actividad que nació a partir del trabajo comunitario. Los capacitadores se estaban

profesionalizando y la capacitación institucionalizando es decir, ésta se estaba convirtiendo en una parte importante dentro de las propuestas institucionales; por decirlo de alguna manera, la capacitación se estaba volviendo una herramienta indispensable en la traducción de las propuestas institucionales y el trabajo comunitario.

La capacitación y los capacitadores en temas de género se volvieron una especie de puente entre las propuestas teóricas y la comprensión y el trabajo cotidianos con las mujeres beneficiarias de las políticas MED y GED.

La planificación en género se convirtió en el tema fundamental para la consolidación de acciones las cuales tenían como finalidad aportar elementos en el diagnóstico de género, definir los objetivos de género e identificar los puntos de ingreso del género,⁹⁵ es decir, se estaban dibujando los caminos para una propuesta transversal que al mismo tiempo ayudaba a identificar las oportunidades y limitaciones dentro de los procesos de incipiente institucionalización.

Entrada la década de los noventa, los temas de género fueron cada vez más necesarios para la planificación de acciones gubernamentales. A partir de la *IV CMM*, la inclusión de la problemática de género a las agendas internacionales, regionales y locales fue una demanda necesaria para todos los gobiernos. Fue así que la experiencia de profesionalización en casi 20 años comenzó a rendir frutos. En estos años se abrieron posibilidades de formación interinstitucional para trabajar posteriormente en lo local. La capacitación comenzó a dibujarse como una necesidad institucional donde ya no sólo era necesario hablar de la experiencia vivida sino que a partir de ella pasar a acciones claras y precisas. El género no fue el único criterio institucionalizado, la capacitación también lo fue. Actualmente es necesaria en todos los ámbitos del quehacer institucional. Es el camino que coadyuvará a la transversalidad de género y es la posibilidad real de transformación colectiva y particular.

⁹⁵ *Idem.* p. 251.

Las instancias internacionales jugaron un papel importante al introducir la capacitación como un requerimiento fundamental en la implementación de acciones, como una herramienta imprescindible para la transformación y actualmente los capacitadores en género no sólo tienen en sus manos la posibilidad de incidir en la vida de los capacitados, sino también tienen la posibilidad de transformar las instituciones y de llevar el concepto de género a un plano transversal donde las políticas públicas se vean tocadas y miradas por una lente donde la equidad sea un punto de partida.

2.6.2 Puntualizaciones técnicas para la capacitación

La definición de capacitación que será útil para este documento es la sugerida por Moser: “(...) es la expresión o consolidación de las calificaciones técnicas para llevar los conocimientos a la práctica, de tal manera que la capacitación se relaciona estrechamente con el desarrollo de una serie de habilidades teóricas específicas para traducirlas a la práctica cotidiana”.⁹⁶

La capacitación requiere de contexto y estrategias claras. La capacitación en género está estrechamente ligada al contexto sociocultural, económico e institucional en el que surge. Es imposible abstraernos de estos elementos, pero no se debe olvidar que la capacitación es una poderosa herramienta de transformación, mediante la cual las personas involucradas aprenden nuevas actitudes, conocimientos y habilidades. Una vez adquiridas estas herramientas las personas harán efectiva su labor.⁹⁷

Es muy importante no considerar a la capacitación como un elemento más de los planes de acción, si bien es una herramienta en los procesos para la transversalidad de género, es necesario considerar que ésta varía desde la inquietud de crear conciencia generalizada sobre los asuntos de género, hasta crear una necesidad específica de formar aptitudes técnicas. Según Staudt es importante tener en cuenta que muchas organizaciones continúan identificando las ideologías de género

⁹⁶ *Idem*, pp. 262-263.

⁹⁷ ANDERSON, M, *Does Gender Training Make a Difference? An Approach to Evaluating the Effectiveness of Gender Training*, p. 4.

convencionales con los miembros del personal y la falta de aceptación de la categoría de equidad de género está vinculada con lo que llama “*resistencia burocrática*”.⁹⁸

Cuando se hace un primer contacto con los capacitados⁹⁹ es importante introducirlos a la temática a través de un proceso de sensibilización frente al tema de género para hacer evidente la presencia de las mujeres dentro de la vida cotidiana e institucional.

Lo importante en esta etapa es que los participantes visualicen a las mujeres y los componentes de género como partes de un proceso conjunto en la transversalidad.

De acuerdo con Cloud la “*concientización*”, como la llama, sigue siendo una de las principales demandas en los cursos de capacitación en género, y la primera de varias etapas dentro del amplio proceso de capacitación.¹⁰⁰

Un segundo momento dentro de los procesos de capacitación en género, es el que se conoce como “*diagnóstico de género*”, es decir, tratar de generar habilidades necesarias para que los participantes sean concientes del componente de género, para que puedan ellos mismos concebir un diagnóstico y, al mismo tiempo, un análisis.

Las herramientas didácticas pueden ser varias, pero lo importante es que los participantes tengan en cuenta una serie de variables –sociales, políticas, etc.- para generar un análisis lo más claro posible. En esta etapa de la capacitación, se pretende que los asistentes tengan la habilidad de criticar, evaluar y mejorar programas, proyectos o políticas en la que se encuentren implicados. Todo esto se logrará a partir del nivel de involucramiento personal para hacer más cercana la experiencia de inequidades de género.

Una vez identificada la presencia o ausencia del componente de género, se pasará a la generación de propuestas para la planificación, lo que significa que los capacitados podrán aplicar las herramientas teóricas adquiridas en los procesos anteriores a propuestas prácticas e inmediatas.

⁹⁸ STAUDT, *Gender Politics in Bureaucracy: Theoretical Issues in Comparative Perspectives*, p. 55.

⁹⁹ Personas receptoras de la capacitación.

¹⁰⁰ CLOUD, Kathleen, *Gender Training: The State of Art*, 1991, p. 4.

Lo anterior no es fácil ya que se requiere de cierto conocimiento previo en algunas herramientas teóricas y muchas veces no es posible adquirirlas en estos espacios ya que por lo general son muy reducidos en tiempo. Asimismo, los cambios y modificaciones que se propongan por parte de los capacitados no sólo dependerán de ellos, sino también de una estructura jerárquica a la que en algunas ocasiones no es difícil acceder.

Es importante siempre tener en cuenta que no se trata de confrontar ideologías. A pesar de que "*lo personal es político*" no se trata de enfrentar a quienes no estén de acuerdo a pesar de que, en algunos momentos específicos dentro de los procesos de capacitación, pueden surgir algunas diferencias que puedan llegar a impactar en la efectividad del proceso.

Lo óptimo en los proceso de capacitación para evitar tener diferencias que puedan incomodar a los participantes y, al mismo tiempo rescatar el lema feminista, en palabras de Moser es necesario enfatizar en que sí "*lo personal*" hace referencia a que los individuos sostienen relaciones personales (hombre-mujer) dentro de su propio entorno cercano, el propósito de la capacitación no es cambiar esas creencias que se han construido, sino en realidad se pretende impactar en el desarrollo de la actividad para la que trabajan; así, el capacitador se encuentra fácilmente en el terreno de "*lo político*", espacio donde se inscribe la agenda feminista y compromisos institucionales.

Posteriormente se pasa al terreno de "*lo profesional*", donde se enfatiza el rol particular de los asistentes como responsables de una actividad determinada que no tiene porqué tener implicaciones directas con sus creencias, sino más bien con una actividad para la cual prestan sus servicios y competencias.¹⁰¹

Siguiendo esta línea, la capacitación será una herramienta que coadyuvará a las propias calificaciones técnicas y de esta manera a hacer más efectivo su desempeño profesional.

¹⁰¹ MOSER, Caroline, *Planificación de género...*, pp. 254-258.

A partir de esta lógica, los asistentes a la capacitación aceptan sin gran hostilidad las herramientas teórico-prácticas. El evitar la tensión en el grupo es una herramienta en sí misma, ya que ayuda a desmitificar que las acciones encaminadas a la adopción de la transversalidad de género son acciones “*feministas*” con las que muchos de los asistentes pueden no estar de acuerdo. Al mismo tiempo la ausencia de tensiones marcadas, permite una reflexión sobre “*lo personal*”, “*lo político*” y la subordinación social de las mujeres.

Para que la capacitación sea exitosa como herramienta para la transversalidad de género, es necesario no sólo considerar los momentos de la capacitación sino también a quiénes se capacita. Es fundamental diseñar los procesos de capacitación *ex profeso* para cada uno de los grupos, o dentro de las posibilidades institucionales, tratar de hacerlo lo más puntualmente posible; de lo contrario, difícilmente habrá garantías de que será un proceso exitoso y funcional. Los objetivos de cada una de las etapas de la capacitación se vinculan estrechamente con el perfil del público receptor, de ahí que cada organización capacitada debería definir su propio objetivo para cumplir las expectativas del grupo. Ciertamente no es fácil, ya que es necesario tener muy claro el tipo de relaciones de género que puedan darse en cada una de las organizaciones.

También es necesario predefinir el grupo con el que se trabajará, ya que dependerá mucho la jerarquía de los involucrados en el ejercicio de poder, toma de decisiones, implementación y transformación de políticas al interior de la institución. Por lo cual es necesario identificar previamente a los tomadores de decisiones para lograr un impacto real y sustantivo al interno de sus organizaciones.

Una pregunta recurrente en los procesos de capacitación en transversalidad de género es cómo iniciar estos procesos. Las respuestas pueden ser varias, dependiendo de donde provenga la solicitud inicial. Es decir, es posible ubicarla desde una solicitud para capacitar a funcionarios de una organización por “*mandato institucional*”, lo que implica una jerarquía vertical, o por una solicitud de la organización misma, que quizá se ubicaría de manera horizontal.

Cada una de estas solicitudes tiene resultados diferenciados, no sólo en cuestión de infraestructura, sino también de impacto real para la transformación social a lo interno y externo de las organizaciones. Es óptimo también contar con recursos humanos calificados en el tema y recursos económicos suficientes, una dirección clara de para qué es necesaria la capacitación y un compromiso sólido por parte de las personas encargadas de dirigir cada una de las instituciones.

La capacitación en género dará frutos si los altos mandos en la toma de decisiones están convencidos de ello. De ahí que lo deseable sería iniciar los procesos de capacitación en las altas esferas jerárquicas y posteriormente ir bajando a los niveles de mando y operación de programas y proyectos.

En cuestiones prácticas y de herramientas técnicas, es deseable ubicar el perfil ocupacional de los capacitados, es decir, generar diferentes tipos de capacitación según sea el nivel de responsabilidad. Lo más indicado es trabajar con niveles jerárquicos similares, para lo cual no sería apropiado mezclar los escalafones por dos razones: la primera, por la naturaleza de los procesos de sensibilización, ya que se involucran experiencias personales las cuales muchas veces no se comparten; y la segunda, por el tipo de responsabilidades, atribuciones y manejo de herramientas teóricas.

Si bien no es lo óptimo, el mezclar en algún momento a los grupos capacitados puede aportar interesantes resultados, ya que los encargados de la toma de decisiones pueden sugerir interesantes políticas y los mandos medios pueden sugerir interesantes alternativas gracias a la experiencia operacional.

Respecto a la capacitación en grupos mixtos,¹⁰² puede ser una experiencia muy enriquecedora o quizá malograda.

Enriquecedora porque las diferentes visiones y diferentes experiencias pueden apoyar a la construcción de propuestas novedosas aplicables a varios espacios de acción,

¹⁰² Aquellos grupos intersectoriales y/o con diferentes niveles de conocimiento sobre género y herramientas metodológicas para la planificación.

pero al mismo tiempo puede llegar a ser una experiencia malograda ya que algunos participantes al no tener las herramientas teóricas necesarias se puedan rezagar en la comprensión de los conceptos y los más aventajados se dispersen mientras los otros integrantes del grupo están tratando de entender los conceptos que los demás ya manejan. De tal manera que al decidir el tipo de grupo, es necesario tener la certeza de que más o menos los participantes contarán con un nivel similar en lo que se refiere al manejo de herramientas teórico-metodológicas.

Otro elemento clave dentro de los procesos de capacitación es el papel que juega el *capacitador (a)* o *facilitador (a)* de los procesos, ya que no es un rol fácil de jugar dentro de esta dinámica. Es necesario contar con ciertas calificaciones específicas, las cuales muchas veces no son tomadas en cuenta como conocimiento.

Un primer elemento necesario a considerar es el capacitador (a) como facilitador (a) de los procesos y del conocimiento que el grupo mismo construya. Un facilitador (a) no es un maestro, es una persona que logrará apoyar en la construcción de conocimiento y aportará algunas herramientas teórico-metodológicas para la cimentación del conocimiento colectivo en género. Pero al mismo tiempo, el facilitador (a) debe poseer y manejar estas herramientas además de poseer algunas cualidades como la empatía grupal, la capacidad para sistematizar conceptos y al mismo tiempo habilidades de identificación y control grupal para dirigir de manera provechosa las discusiones.

Al día de hoy, la capacitación para la adopción de la transversalidad de género, claramente desempeña un rol decisivo en los procesos de cambio, aunque si bien es cierto, también depende del enfoque subyacente con el que se aborden los asuntos de género y planificación.

Con el paso de los años y las necesidades institucionales, la capacitación ha variado, en el sentido de que cada vez más es una demanda constante para el desarrollo de destrezas técnicas y profundización en el conocimiento de género.

Mediante esta herramienta se puede crear un lenguaje común entre todos los participantes sin amenazar sus creencias personales, generando procesos más o menos empáticos a los temas de género. Sin embargo la capacitación por sí misma no resuelve los problemas de subordinación social de las mujeres en general, de tal manera que es un desafío nacional el incorporar la capacitación como una actividad clave dentro de una agenda institucional.

Capítulo III

Actores involucrados en la adopción de la transversalidad de género

3.1 Las Políticas públicas y el género

Cuando se dice que las políticas públicas inciden en todos los ámbitos de acción del estado y gobierno, se parte de la asunción de que éstas son originadas, organizadas e implementadas desde una orientación filosófica e ideológica de la acción de gobierno. Si se parte de esta aseveración, tal como lo hacen Van Meter y Van Horn,¹⁰³ entonces el punto de partida del supuesto es que las políticas y acciones dirigidas a las mujeres están orientadas ideológicamente. Al profundizar un poco más, entonces el estado es el responsable de las decisiones para afrontar y resolver determinadas problemáticas.

En la práctica tradicional de las políticas públicas existe el supuesto de que las decisiones se toman al más alto nivel y de manera absolutamente jerárquica y no se considera la participación activa de la población beneficiada,¹⁰⁴ y por lo tanto, las mujeres no son consideradas en el proceso ni como beneficiarias ni destinatarias de acciones, ya que desde el modelo tradicional se partía de la premisa que las políticas públicas son para todos, sin considerar las particularidades ni las diferencias de los grupos, y por ende, era considerado natural que los hombres fueran los beneficiarios y, así, existía el supuesto que las mujeres también lo serían.

Previo a los movimientos sociales de los años sesenta, las políticas públicas eran diseñadas y ejecutadas por quienes detentaban el poder desde el gobierno. Las mujeres no eran siquiera consideradas como sujetos de políticas, y, por lo tanto, eran excluidas al acceso y beneficio de cualquier tipo de política pública. Es decir, eran invisibles a la mirada del gobierno y al mismo tiempo, excluidas de las acciones públicas.¹⁰⁵

¹⁰³ VAN METER, Donald y Carl VAN HORN, *El proceso de implementación de las políticas, un marco conceptual*, pp.161-162.

¹⁰⁴ AGUILAR, Luis, *La hechura de las políticas*, p.57.

¹⁰⁵ Fundar, *Género, pobreza y presupuestos: conceptos iniciales y experiencias internacionales*, p.8.

Las democracias contemporáneas en las que se inscribe la participación activa de la sociedad civil, posibilitan el incremento de la participación de las mujeres en todos los espacios de la vida pública. Sin embargo, ésta se da bajo circunstancias que habría que mirar desde una perspectiva de género, sin olvidar que las mujeres se consolidan como sujetos públicos a partir de que la sociedad civil retoma las responsabilidades que el Estado delega a la población a partir del quiebre del Estado de Bienestar y se consolida la entrada del mercado como un actor primario que comienza a regular relaciones que anteriormente se daban entre la sociedad y el Estado. Por otro lado, la participación de las mujeres en la vida pública no garantiza de facto la transformación social ni el acceso a mecanismos que generen condiciones de equidad.

La intervención del mercado y el cambio en las responsabilidades del Estado posibilita el avance hacia la igualdad de oportunidades. Sin embargo, esto conlleva riesgos al momento de implementar determinadas políticas, pues están sujetas a restricciones institucionales (principalmente en lo que se refiere a recursos), donde se limita una verdadera participación de las mujeres en el ejercicio de la ciudadanía.

Si bien la presencia de la mujer no garantiza la aplicación de un enfoque de género, su participación activa en la vida pública posibilita una genuina intervención y facilita el adelanto de las propuestas de género. De ahí la demanda de incluir un enfoque de género en las políticas públicas y en la propia acción del Estado.

No sólo es una gran paradoja, porque por un lado es considerada por organismos internacionales como la alternativa para aliviar y transformar las relaciones sociales de inequidad, pero al mismo tiempo pocas son las personas capacitadas para generar e implementar propuestas que adopten la transversalidad de género en el seno de las instituciones, para lo cual la capacitación en dicha estrategia se ha vuelto un requerimiento indispensable para la aplicación y funcionamiento de políticas públicas desde un enfoque de equidad de género.

3.2 La institucionalización de la transversalidad de género

Insistir en adoptar la transversalidad de género tiene que ver con hombres y mujeres y al mismo tiempo tiene una ubicación clara en contextos económicos y políticos colectivos que se relacionan estrechamente con los cambios sociales, principalmente porque las personas están construidas a través de una vida comunitaria, desempeñando roles sociales específicos de acuerdo al sexo biológico y reproduciendo las estructuras patriarcales en las que se desenvuelven.

Adoptar la transversalidad de género como mecanismo generador de cambios sociales, implica que las personas (hombres y mujeres) puedan ser construidas y/o reconstruidas socialmente. Es aquí donde se ubica el conflicto que posibilita la apertura a nuevas corrientes de pensamiento y de transformación social e institucional.

La transversalidad de género es una estrategia flexible, abierta a considerar los factores internos, externos y a priorizar las relaciones que guardan los actores que planifican, que ejecutan y los que se benefician de las acciones.

La transversalidad de género está vinculada a principios de sostenibilidad y sustentabilidad, criterios que garantizan la existencia de políticas públicas viables y, por lo tanto, es vital un estrecho vínculo entre gobierno y sociedad.

Institucionalizar la transversalidad de género en el gobierno implica retomar sus condiciones en todos los aspectos de la vida organizacional y tenerlos presentes en todo momento, particularmente cuando se trata de superar inequidades a lo interno y a lo externo de la institución.

La formalidad de los aspectos anteriores no basta y, mucho menos, cuando se pretenden ajustar nuevos enfoques teóricos y procedimentales que modifiquen conductas sociales. Es importante considerar que para que las acciones referidas tengan el impacto planeado, es indispensable una gestión de recursos financieros suficientes para que el resultado esté vinculado a criterios de eficacia y eficiencia.

Si bien la propuesta de transversalizar el género se ha adoptado en los últimos tiempos, también como toda política pública tiene ventajas y desventajas ya que los procesos de institucionalización son complejos por los múltiples elementos y aspectos que involucran, así como por implicar diferentes actores, todos ellos con particularidades y necesidades diferentes que en momentos concurren, pero en otros momentos son diferentes en los componentes estructurales.

Como señala la Plataforma de Acción de Beijing, los procesos de institucionalización requieren elementos específicos, como un mandato legal que haga obligatoria la creación y la ubicación de la estructura para operar la transversalidad de género en un organigrama administrativo del gobierno. Dependiendo de su ubicación, los procesos de institucionalización tendrán la capacidad de decidir e influir y, por lo tanto asegurar su permanencia y los recursos humanos y económicos para operar sus mecanismos. La ausencia de algún elemento imposibilita y obstaculiza el avance eficiente de los objetivos necesarios para la adopción de la transversalidad de género, la cual trae consigo ventajas importantes como enfatiza María Rigat-Pflaum:

- No permite que las acciones sean espontáneas ni erráticas o libradas a la buena voluntad del gobierno turno;
- Asegura la aplicación transversal de políticas y evitan la generización o mujerización de las acciones;
- Los gobiernos que implementan las estrategias como mandato institucional se ven obligados a proveer recursos económicos, humanos y técnicos, lo que fortalece la gestión, facilita los procesos de capacitación en el tema, (construcción de capacidades de género y advocacy) para que sus políticas sean verdaderamente eficientes.¹⁰⁶

¹⁰⁶ RIGAT- PFLAUM, María, *Pros y contras del Gender mainstreaming*, p. 4.

3.3. La capacitación como medio para adoptar la transversalidad de género

***Advocacy* o cabildeo**

El hablar de capacitación refiere automáticamente a un proceso complejo y particular, es decir, no es suficiente legitimar e institucionalizar la equidad de género, además es necesario trabajar en la construcción y consolidación de capacidades de género y procesos de *advocacy*¹⁰⁷ para potenciar un impacto a largo plazo.

El proceso de *advocacy*, puede usarse en varios sentidos, haciendo referencia directa a la representación, movilización y empoderamiento. Estos significados son complementarios pero no excluyentes entre sí. El objetivo de generar procesos de *advocacy* es crear una sinergia entre ciudadanos e instituciones para echar a andar procesos transformativos. Para lograrlo, las organizaciones requieren un amplio conocimiento del ambiente político/económico, tener claro cuál es el rumbo que necesitan tomar los procesos de cambio, desarrollar habilidades para la solución de problemas complejos y saber tomar decisiones de manera colectiva bajo un criterio de eficiencia.

Los elementos básicos del *advocacy* son: la investigación de la realidad, las coaliciones con los actores clave, los objetivos claros, evaluación del proceso y la comunicación fluida entre los tomadores de decisiones y los beneficiarios. Es un proceso de búsqueda constante por influir en los resultados para lograr beneficios políticos, económicos y sociales sobre la vida de las personas.

¹⁰⁷ Se utilizará el término en inglés ya que en español es difícil encontrar una traducción literal que se apegue fielmente al significado real y complejo del término. De acuerdo con el Banco Mundial, el término puede definirse como la *posibilidad y/o práctica para abogar, abrir y construir espacios para la participación ciudadana en los procesos de desarrollo*. El término es referido principalmente a procesos donde las personas están interesadas en el rol que desempeñan como tomadores de decisiones en el área de políticas. El concepto está estrechamente vinculado con los nuevos procesos de políticas creadas para generar cambios profundos en las instituciones, y por lo tanto, en los países.

Para comenzar la organización de los procesos de *advocacy*, es necesario tener claro hacia dónde se dirigirán los esfuerzos para generar determinadas acciones. En el caso específico para la estrategia de institucionalizar y transversalizar la perspectiva de equidad de género, con las acciones organizadas se intentará identificar cuáles son los aspectos sobre los que es necesario impactar a partir de políticas públicas diseñadas y ejecutadas de manera transversal.

El punto crítico se encuentra en cómo transformar la transversalidad de género en una práctica institucional. En este sentido se busca enfatizar que esta estrategia es lo suficientemente versátil para traducirse en manuales y publicaciones (guías como las generadas por Banco Mundial y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, por mencionar sólo algunos). También es necesario aclarar conceptualmente herramientas y técnicas para que dicha estrategia pueda ser desarrollada en sus cuatro áreas principales:

- Claridad conceptual y comprensión de las metas y principios de la transversalidad de género entre los tomadores de decisiones, así como incluir la comprensión de principios y metas institucionales para construir un entramado conceptual
- Apropiación organizacional de los procesos
- Herramientas de género y un grupo especializado en su aplicación que comprenda su complejidad y utilidad
- Capacidad de construir y facilitar la participación de las mujeres en el proceso, así como contar con apoyo institucional para que las propuestas sean ejecutadas.¹⁰⁸

Así, la capacitación en género está pensada como un proceso a largo plazo para la formación y difusión de la *expertise* al interior de las organizaciones. Un elemento importante a considerar es la sensibilización con ayuda de diversas herramientas metodológicas para la capacitación de las personas que componen la organización principalmente. Lo óptimo sería acceder a los más altos niveles jerárquicos o de los

¹⁰⁸ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, *Cómo elaborar una estrategia de género*, Módulo 1, p. 17.

tomadores de decisiones claves ya que son ellos quienes planean y autorizan determinadas acciones. Dentro de un proceso de capacitación constante -idealmente casi permanente-, es necesario apropiarse como facilitador de las herramientas metodológicas.

3.4 La Construcción de capacidades de género¹⁰⁹

Es el proceso de capacitación a largo plazo. Como parte de un proceso, es el espacio de reflexión e intercambio para que los participantes sean los que paulatinamente generen y desarrollen habilidades para incluir el criterio de género a sus actividades diarias. Para la construcción de capacidades de género hasta ahora, lo más efectivo ha sido el trabajo en la modalidad metodológica de “talleres”: permitiendo que los asistentes comenten y se retroalimenten unos con otros.

Un elemento importante para la construcción de capacidades de género es hacer un diagnóstico general para visualizar el marco dentro del cual es necesaria la adopción de la transversalidad de género, a partir de los instrumentos nacionales con los que se cuenta y cómo se entretajan con el quehacer institucional, los acuerdos de la Plataforma de Acción de Beijing y las demandas inmediatas de la institución en particular.

La construcción de capacidades de género es un proceso que se construye y reconstruye de acuerdo con las necesidades particulares de los capacitados. Algunos elementos necesarios al momento de capacitar a los tomadores de decisiones son:

- Definición clara y precisa de cómo entender la transversalidad de género y su importancia en las instituciones.
- Contar con un manejo eficiente del conjunto de herramientas que integran la estrategia para la transversalidad de género.

¹⁰⁹ Dentro de la literatura anglosajona el término que se maneja es el de *gender capacity building*, el cual en su traducción literal al español significa la *construcción de capacidades de género*, que se utilizará a lo largo del texto.

- Perfil de la situación nacional desagregada por sexo.
- Conocimiento y manejo de los Índices de Desarrollo Humano (IDH) e Índices de Potenciación de Género (IPG).
- Programas, documentos y experiencias exitosas sensibles al género que puedan servir como ejemplos claros y directos.

Es importante mantener contacto con las personas que participan en los procesos de capacitación para generar evaluaciones de éstos respecto a las metas contra resultados alcanzados. Así, las instituciones juegan un papel muy importante para generar procesos de interlocución entre las redes institucionales y el trabajo interinstitucional para construir capacidades de género.

A pesar de las complejidades que presenta (como pueden ser los términos técnicos), el capacitador necesita no sólo conocer los procesos, sino también necesita desarrollar habilidades personales para la socialización de los conceptos. Una manera de generar procesos sólidos es apostar a la formación de un equipo facilitador fuerte con *expertise* no sólo en género y procesos de transversalidad sino también en capacitación metodológica. El proceso de cambio estructural con sus críticas y miradas diferentes es necesario para enfrentar nuevos reacomodos locales y globales en la búsqueda de una sociedad donde hombres, mujeres y personas con menos posibilidades tengan cabida en un mundo para ser masculino, heterosexual y occidental.

Capítulo IV

Transversalidad de género en las instituciones estudiadas

La siguiente es una serie de casos del universo de instituciones que han adoptado la estrategia de transversalidad de género. Aunque pequeña la muestra, se pretende proporcionar un panorama de cuál es la percepción sobre la capacitación dentro de todo el proceso de la transversalidad. Dicha muestra está constituida por cuatro mecanismos institucionales de la mujer y una representación sectorial. Los espacios institucionales fueron elegidos por considerar que representan un papel de liderazgo social en el tema. Se trata de los mecanismos más dinámicos dentro del proceso de transversalidad de género y al mismo tiempo son referentes importantes porque recibieron capacitación y asesoría técnica para la implementación de sus planes y proyectos por parte del Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer (PIEM), de El Colegio de México, institución pionera en la generación de propuestas para transversalidad de género a nivel nacional, regional y local.

A lo largo del capítulo se presentará la información recabada referida principalmente al contexto en el que surge y se desarrolla la capacitación para la adopción de la transversalidad de género, sus alcances y limitaciones. Se planteará de viva voz entrevistadas cuál ha sido su experiencia dentro del proceso y cuáles son los retos pendientes.

4.1 El Instituto de las Mujeres del Distrito Federal (Inmujeres DF)

Datos generales

Número de entrevista	Fecha	Dependencia	Cargo de la entrevistada	Formación	Datos particulares
2	1 de noviembre de 2004, entrevista semi-estructurada, cara-cara	Instituto de las Mujeres del Distrito Federal	Directora de Fomento y Concertación de Acciones del <i>Inmujeres D.F.</i>	Lic. en Ciencias políticas. Maestría en políticas públicas	Se eligió a esta informante por su trayectoria en procesos de institucionalización de género desde espacios gubernamentales y de la sociedad civil. Actualmente coordina las acciones de capacitación en institucionalización de la perspectiva de género, entre otras actividades.

El Inmujeres D.F, fue uno de los primeros mecanismos de las mujeres que funcionaron en el país. En 1998, se puso en marcha el Programa para la Participación Equitativa de la Mujer en el Distrito Federal (PROMUJER), programa que tenía como propósito promover y desarrollar desde una perspectiva de género, acciones afirmativas que garantizaran la igualdad de oportunidades y el desarrollo integral de las mujeres dentro del primer gobierno democrático del Distrito Federal. Para el año siguiente se transformó en Instituto de la Mujer del Distrito Federal.¹¹⁰

De acuerdo con Clara Jusidman, el objetivo de crear el PROMUJER era consolidar y ampliar los mecanismos tendientes a equilibrar el desarrollo de sus habitantes en forma equitativa entre hombres y mujeres, así como profundizar las políticas y acciones que atendieran los rezagos e inequidades en que históricamente han vivido. Las acciones de PROMUJER se inscriben en los cuatro principios rectores del Programa General de Desarrollo del Gobierno del Distrito Federal (1998-2000): la plena vigencia del estado de derecho y transparencia del ejercicio gubernamental; la descentralización y la promoción de la participación ciudadana; el mejoramiento de la calidad de vida y la reducción de la inequidad social, y el fomento del desarrollo

¹¹⁰ JUSIDMAN, Clara, "Principales políticas y acciones a favor de las mujeres en el gobierno del Distrito Federal", p.169.

sustentable.¹¹¹

Al paso del tiempo, logros y algunos baches en el camino por construir una sociedad donde las mujeres tengan cabida como sujetos de política e interlocutoras como ciudadanas de primera categoría (parafraseando a M. Lagarde), el 28 de febrero del 2002 se publicó en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el decreto de creación del Instituto de las Mujeres del Distrito Federal (Inmujeres DF), transformándolo en un organismo público descentralizado de la administración pública del Distrito Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, autonomía técnica y de gestión para el cumplimiento de sus objetivos y atribuciones, otorgándole el rango jerárquico necesario para lograr una incidencia directa en una verdadera transformación social y cultural: al tener personalidad y patrimonio propios puede generar sus propias prioridades institucionales y no ceñirse a metas previamente establecidas por las dependencias que anteriormente lo cobijaron. Este avance significó un gran logro, ya que también los centros de representación local¹¹² pasaron a depender del Inmujeres DF y no de las delegaciones políticas, como fue en los inicios.

A cinco años del primer paso para la transversalidad e institucionalización de la perspectiva de género y haciendo un balance referido principalmente a los procesos de capacitación en instrumentos necesarios para operativizar la institucionalización, en la entrevista No. 2 la informante comenta que *“... se ha logrado una introyección del término gender mainstreaming, pero no ha sido fácil, y más aún cuando es necesario articular la parte metodológica de éste con la formulación de políticas... estamos convencidas que si no generamos los instrumentos para esto, difícilmente se dejará instalado institucionalmente el camino que te lleve a la transversalidad...”*

A pesar de la experiencia de estos años, aún existe un gran desconocimiento sobre el tema por parte de los funcionarios y servidores públicos; no es un tema medular, aún cuando así lo planteen lineamientos internacionales. La inserción de la problemática de género a la agenda pública no ha logrado consolidarse por diferentes razones,

¹¹¹ *Idem*, p.172.

¹¹² Los Centros Integrales de Apoyo a la Mujer. Para mayor detalle sobre el funcionamiento de estos centros, consultar Anexo 4, pp. 133-134

entre ellas la rigidez de las normas y los tiempos de la burocracia, ya que éstos son muy diferentes entre la teoría que plantea la literatura sobre el tema y la realidad de la ciudad de México, donde según palabras de la informante, *“...no terminas de planear cuando ya estas reportando las acciones...”*, *“... y si a esto le agregamos la variable de coyuntura política, como sucede en la Ciudad de México, previo a las precampañas presidenciales, es un momento poco prudente... donde una y otra vez tienes que iniciar lo que supuestamente ya habías consolidado”*.

Un obstáculo recurrente en el Inmujeres DF es que no existe especialización en la estrategia de transversalidad de género. *“...las personas que laboran en el Instituto son hombres y mujeres comprometidos, con voluntad para hacer las cosas, muy luchonas (sic), formadas en el trabajo con las mujeres... pero no contamos con personal especializado en el tema”*. Principalmente porque las propuestas y el debate sobre el tema se ha dado en organismos internacionales, lo que conduce a la producción intelectual en otro idioma, muchas veces referido a realidades diferentes a las de un país como México y cuando se trata de cómo resolver las particularidades de las demandas de las mujeres en esta ciudad con todas sus complejidades aún es más difícil encontrar símiles con otros países extranjeros.

Respecto a las acciones apuntaladas hacia la capacitación dirigida a funcionarios y servidores públicos, comenzando con las integrantes del Inmujeres DF *“Se ha participado en algunos talleres y diplomados que se han logrado concertar con centros de investigación como El Colegio de México, se ha tratado de articular una estrategia que impacte en todas las etapas de las políticas públicas... pero hasta ahora no hemos podido ver resultados tácitos...”*

La manera de abordar esta falta de *“know how”*¹¹³ se ha realizado a partir de estrategias de capacitación, *“...tratando de llegar a los tomadores de decisiones, a través de un trabajo político de convencimiento, si bien, muchos funcionarios públicos se ven impedidos (por diferentes razones) para asistir a los procesos de capacitación, lo importante es convencerlos de la importancia que tiene que sus asesores o*

¹¹³ Del inglés saber hacer algo o cómo hacer algo. El término se plasma tal cual lo utilizó la entrevistada.

personas más allegadas compartan estos procesos. Es así que una de las puertas de acceso que ha tenido el Inmujeres DF, han sido los asesores porque son ellos quienes aconsejan para la toma de decisiones... por eso son un espacio importante al que es necesario llegar... porque si tú les acercas los insumos necesarios ellos podrán hacérselos llegar a las más altas esferas en la toma de decisiones". En este sentido el Inmujeres DF ha generado acciones de capacitación dirigidas a servidores y funcionarios públicos de manera diferenciada, *"...con los primeros se trabaja de manera vivencial, en la modalidad de taller como herramienta didáctica para la construcción del conocimiento de manera colectiva y así ellos encuentran la importancia de aplicar un enfoque de género al quehacer institucional que a cada uno les corresponde desempeña. Con los funcionarios públicos se trabaja en sesiones más técnicas, sobre instrumentos que posibiliten la incorporación de la perspectiva de equidad de género con los mandos medios y altos, ya que serán ellos los encargados de proponer proyectos".*

Finalmente, con los mandos superiores es donde se concretará la toma de decisiones y por lo tanto, *"... se trabaja en sesiones de corte más informativo, donde se plantea la obligatoriedad de cumplir con los datos desagregados por sexo y la importancia de abrir a la temática sectorial la visibilización de las mujeres".*

El procedimiento para acordar procesos de capacitación a las diferentes secretarías de la administración pública local es el siguiente: *"...se generan acuerdos de colaboración, para establecer obligatoriedad por parte de la dependencia capacitada y no seguir traduciendo el trabajo de capacitación y las acciones dirigidas a las mujeres como trabajo de buena voluntad".*

Es necesario mencionar que el Inmujeres DF ha ido construyendo y adecuando las herramientas metodológicas de acuerdo a la realidad y las necesidades de cada institución con la que se trabaja.

Ha creado un programa de capacitación por dependencia, como programas sectoriales de tal manera que *"... no sólo se reconoce la brecha que existe entre hombres y mujeres sino también en los diferentes tipos de mujeres con la finalidad de sensibilizar*

y visibilizar a las mujeres que por su condición son invisibles para muchos funcionarios públicos por ejemplo las madres que viven infectadas de VIH-SIDA, las mujeres jornaleras, las mujeres sexo servidoras, las mujeres privadas de su libertad, etc...”

En el Inmujeres DF el proceso de capacitación a funcionarios y servidores públicos cuenta con tres etapas desde un punto de vista técnico:

La primera consiste en crear espacios de sensibilización al tema. Este primer acercamiento consiste en “... la interlocución y sensibilización, a través de una plática y/o taller, la modalidad es variada. Otra es propiamente de capacitación, lo que implica un diseño de capacitación adhoc a lo que hace la dependencia, es decir, no tenemos un modelo predeterminado el cual ofertamos a quien lo quiera tomar por el contrario, nos sentamos a trabajar con la dependencia, hacemos un diseño conjunto de acuerdo a su labor ...”

Posteriormente se continúa con el diseño compartido de los contenidos (hacerlos co-partícipes del proceso), “... un programa propiamente de capacitación, con una temporalidad X que nos permita explorar y detectar necesidades... porque no sólo es el servicio que ellos ofertan a la población, sino también es necesario considerar las condiciones a lo interno de la dependencia: ...la capacitación siempre va en esos dos sentidos, aunque muchas veces algunas secretarías prefieren primero concentrarse en los procesos internos, en cómo se componen sus relaciones de género a lo interno y posteriormente ya enfocarse al quehacer que tienen con la población”. “Cuando comienzan a surgir estos procesos de vinculación y trabajo conjunto es necesario abrir la posibilidad de que los involucrados en este proceso poco a poco marquen el ritmo de las acciones para no forzar las sinergias que se crean durante los procesos”.

No considerar estos elementos puede ayudar que las relaciones se friccionen a tal grado que en casos extremos se puede llegar incluso a la ruptura institucional y/o quizá los involucrados no querrán saber nada de la importancia de crear condiciones de equidad y generar políticas de igualdad de oportunidades y al mismo tiempo proyectos que tengan la variable transversal de género. Si esto llega a ocurrir es seguro que se habrá perdido un espacio importantísimo de incidencia.

Una vez concluidas estas fases de capacitación “...pasamos a la tercera etapa que es la de formación de formadores, esto en realidad se ha trabajado muy poco (como con tres dependencias) porque no todas están en condiciones de llegar a ese nivel, donde uno tiene que concentrarse en un equipo estratégico de la institución que replica al interior. Eso es formar un equipo replicador”. Las acciones no se han enfocado principalmente a esta última etapa porque aún se está trabajando a un nivel de aceptación institucional, no se han generado las condiciones necesarias para formar a un equipo estratégico que sea el responsable de generar estos procesos a lo interno de las organizaciones.

Este proceso por sí mismo es lento pero asegura la permanencia de proyectos concretos independientemente de los intereses de los grupos dirigentes a nivel macro. La realidad con la que trabaja el Inmujeres DF nos revela que la capacitación es un proceso no siempre uniforme, sino que avanza en diferentes sentidos, de acuerdo a las dinámicas institucionales. También es necesaria la elaboración y adecuación de herramientas técnicas y metodológicas para ir madurando en el proceso de transversalidad de género.

Respecto al material didáctico destinado a coadyuvar en la capacitación para una adecuada adopción de la transversalidad de género, el Inmujeres DF se ha visto muy limitado, ya que hasta la fecha (noviembre del 2004) no se ha tenido producción alguna, no por desconocimiento, sino por falta de recursos económicos. Según la informante:

“... el dinero es un elemento fundamental para generar más material, ...al no tener recursos suficientes no podemos invertir en impresos. Nosotras al año generamos impresos rústicos y muy, muy básicos porque tenemos muy pocos recursos, ...no tenemos dinero para utilizarlo en instrumentos de divulgación; necesitamos más dinero para tener varios manuales, además de un amplísimo tiraje para que todo mundo pueda tener en su oficina un material, un manual o algún instrumento producido por el Instituto porque esto ayudaría mucho a entender la institucionalización y transversalidad de género en la práctica”.

En este sentido, la falta de presupuesto y herramientas (como pueden ser las publicaciones), son una gran debilidad en sí misma, porque al no tener dinero, no hay producción y por lo tanto, no es posible tener algún tipo de herramienta que apoye los procesos de capacitación.

“Otra gran debilidad con la que cuenta el Instituto a nivel de capacitación es que es necesaria una plantilla amplia de capacitadores, ya que mientras algunos capacitan otros podrían sistematizar las experiencias previas y otros podrían dedicarse únicamente a la elaboración de herramientas puntuales que ayuden al funcionario público a entender el qué y el cómo de la institucionalización y transversalidad de la perspectiva de equidad de género”.

Con estas grandes ausencias cubiertas se podría conjuntar un equipo sólido para fortalecer los procesos de institucionalización de género y de esta manera tener completo el proceso de las políticas públicas. Quizá el proyecto de institucionalizar la perspectiva de género al aparato burocrático puede ser una tarea complicada en lo que se refiere a instrumentos técnicos y de negociación. Pero es importante instalarlos ya que es una de las pocas oportunidades que se han tenido para transformar verdaderamente la vida pública de los sujetos, en virtud de que si se impacta en las leyes es muy probable que se logre impactar en las particularidades de las políticas públicas, y de esta manera coadyuvar a transformar el entorno social.

4.2 El Instituto Estatal de las Mujeres de Nuevo León (IEMNL)

Datos generales

Número de entrevista	Fecha	Dependencia	Cargo de la entrevistada	Formación	Datos particulares
6	25 de noviembre, 2004, entrevista semi-estructurada, vía telefónica.	Instituto Estatal de las Mujeres de Nuevo León	Directora de Capacitación	Lic. en Psicología laboral. Maestrías en Desarrollo Organizacional y Desarrollo Humano	Se eligió a esta informante por el cargo que desempeña en el IEMNL, como coordinadora de las acciones de capacitación tendientes a la institucionalización de la perspectiva de género en el estado de Nuevo León. Así mismo se pretendió explorar cual ha sido la experiencia de este Instituto, al ser uno de los mecanismos de las mujeres de más reciente creación.

El Instituto Estatal de las Mujeres de Nuevo León (*IEMNL*) fue creado el 17 de diciembre de 2003, con el apoyo del Gobernador Lic. José Natividad González Parás.¹¹⁴ A pesar de ser un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica propia y autonomía técnica y de gestión, de participación ciudadana, creado para promover y fomentar el ejercicio de todos los derechos de todas las mujeres nuevoleonenses sin distinción de condición social, estado civil, origen étnico, edad, capacidades diferentes, religión, preferencias u opiniones; la realidad es que para legitimar el tema de las mujeres ante la administración pública del Estado se han presentado varios problemas.

El principal es el desconocimiento que existe en torno al significado, operacionalización y alcances de la transversalidad de género. El personal que compone el *IEMNL* está calificado en lo relacionado al trabajo de campo, muchas de las integrantes, según la informante, han tenido experiencia en el trabajo con mujeres, formadas principalmente a partir del trabajo en campo.

¹¹⁴ Anterior a la gestión del Lic. González Parás, existía la Coordinación Estatal de la Mujer, la cual surgió el 17 de junio de 1998 y dependía directamente de la Secretaría General de Gobierno.

La formación teórica la han ido adquiriendo a lo largo de su experiencia profesional. Previo a la existencia del Instituto, la instancia encargada de generar lo más parecido a una política dirigida a las mujeres era una Coordinación de la Mujer, lo que en realidad impedía muchas de sus funciones, al carecer de varias atribuciones, como es la autonomía de programas y proyectos y de recursos económicos. A lo largo del primer año de existencia del IEMNL, las acciones se han encaminado principalmente a *“...la consolidación y posicionamiento del Instituto, las actividades que se priorizaron fueron:*

Organización de eventos.

Hacer visitas a diferentes institutos de las mujeres, municipios y otras instituciones.

Dar conferencias sobre diversos temas ”

El objetivo de inclinarse a este tipo de acciones fue “... buscar un posicionamiento del Instituto en la comunidad: ...para que las mujeres tengan claro que existe un Instituto y que el estado promueve una política dirigida a la problemática particular que viven las mujeres por su condición de género.”

Las actividades puestas en marcha para ubicar al IEMNL ante la comunidad es una estrategia más que nada de corte asistencialista, ya que pretende solucionar problemas inmediatos que puedan llegar a plantear las beneficiarias del servicio. La tarea más importante, que es la adopción de la transversalidad de género, hasta ahora ha sido reservada para otro momento, a la fecha no se ha puntualizado técnicamente. Este es uno de los grandes retos que se tienen para los próximos años. *“Aún cuando ha existido algún tipo de respuesta no existe la normatividad necesaria ni obligatoriedad para integrar la transversalidad de género como requerimiento básico en sus reportes periódicos de acciones”.*

Cabe destacar que en el Estado de Nuevo León existen cincuenta y un municipios y sólo en uno, que es la ciudad de Monterrey, “... existe una representación de la mujer, la cual brinda atención inmediata (asesorías jurídicas y psicológicas) y algunos apoyos para el trabajo técnico, por mencionar algunas de sus actividades. En el resto de los municipios aún no hay mecanismos efectivos de apoyo a las mujeres...” Por ser un instituto a nivel estatal el IEMNL ha generado una estrategia de acción que pretenda abarcar a todos los niveles de la administración pública

estatal y los niveles de gobierno. “Más que nada se ha enfocado a brindar atención inmediata a la población que lo solicita, al igual que el mecanismo municipal de las mujeres”. Respecto al trabajo de planificación para dar cumplimiento a la Plataforma de Acción, aún no se han desarrollado del todo las acciones necesarias. “Las acciones se han ido articulando conforme la demanda de la población, pero aún no ha existido una reunión de equipo para conducir las acciones hacia la transversalidad del tema a la agenda pública”.

“Las acciones de capacitación que se han desarrollado han sido más que nada en talleres temáticos vivenciales, si el grupo se muestra con interés de proseguir con algún tema en particular se pueden programar otras (s) sesiones y finalmente se ofertan talleres con duración de 8 horas”. Otro tipo de capacitación que se ha ofrecido por parte del IEMNL, son talleres más específicos relacionados a instrumentos internacionales, como las conferencias de la CEDAW y Belem Do Pará. La capacitación la brindan las funcionarias públicas encargadas del área jurídica del propio Instituto. Pero en realidad aún no existe una propuesta técnica para responder a las necesidades propias de la transversalidad de género.

Respecto al material didáctico para la capacitación, *“... no hay particularmente alguna propuesta clara que guíe las acciones del Instituto”.* Es decir, las ausencias metodológicas están en el tintero como un pendiente que se pretenderá resolver sobre la marcha.

Uno de los grandes problemas que se vislumbran para los años siguientes en el quehacer del Instituto, es que si no se retoma la necesidad de impactar en la legislación, planificación e implementación de las políticas públicas, se convertirá en un espacio de atención y orientación a problemas muy específicos, en su mayoría casos de violencia, y quizá en espacio de capacitación para un empleo técnico o sub empleo, lo que automáticamente implica que la atención sea muy limitada y ocasional. Además la demanda inmediata de las mujeres será siempre importante y puede llegar a sobrepasar las capacidades técnicas y humanas del Instituto.

La estrategia de posicionar al IEMNL de esta manera ha generado una sobre demanda de la población. Las personas que trabajan en todas las áreas no sólo

enfrentan un trabajo cotidiano al parecer algo desconocido para ellas, ya que quienes se encuentran en los espacios de toma de decisión y operacionalización de programas y proyectos conocen una realidad cotidiana con la que hay que vivir, pero existe un importante desconocimiento sobre los lineamientos internacionales (que es por donde se pretende posicionar y abordar el problema de las inequidades de género): *“... sé que la transversalidad de género es un término novedoso que tiene estrecha relación con el género, pero en realidad no sé qué significa ni qué implica...”*

Propiamente las acciones para la capacitación se han ido armando en el camino, como sucede la mayor parte de las veces en el gobierno, pero no hay instrumentos concretos sobre los que se puedan apoyar. Es así que en lo relacionado al tema existe un vacío teórico e institucional para dirigir las acciones.

Cabe señalar que aún con la voluntad política de las personas al más alto nivel, si no existe una verdadera obligatoriedad al momento de reportar las acciones encaminadas a la atención de las mujeres y un trabajo de negociación constante para la transformación institucional, no podrá existir un impacto claro en las políticas públicas del estado, y más aún en las condiciones de vida de las propias mujeres.

4.3 El Instituto Mexiquense de la Mujer (IMM)

Datos Generales

Número de entrevista	Fecha	Dependencia	Cargo de la entrevistada	Formación	Datos particulares
5	Noviembre, 2004 entrevista semi-estructurada, cara-cara	Instituto Mexiquense de la Mujer	Directora de programación y vinculación del Instituto Mexiquense de la Mujer	Arquitecta	Se eligió a esta informante porque es quien coordina las acciones de capacitación que realizan en el Instituto de la Mujer del Estado de México.

El Instituto Mexiquense de la Mujer se maneja a nivel central: está conformado por doce delegaciones regionales que cubren todo el estado. Las regiones a su vez están integradas por 125 municipios, en los cuales hay 114 coordinaciones que dan atención a la problemática inmediata de las mujeres. Las coordinadoras regionales dependen del Instituto y son quienes administran el material y equipo para el trabajo de campo. A muchas de las coordinadoras de las instancias municipales de la mujer no se les paga ningún salario, es decir, este trabajo lo hacen por vocación y compromiso personal. No existe normatividad alguna que las obligue a impulsar programas o proyectos en particular.

Por lo demás, las personas que integran estos espacios son personas con poca preparación en el tema. Los Presidentes Municipales aún no encuentran la utilidad ni perciben la necesidad de trabajar para generar condiciones de igualdad de oportunidades para las mujeres.

A partir de la falta de interés en las acciones dirigidas a las mujeres se ha tratado de penetrar en las estructuras municipales con muy poco éxito, ya que de acuerdo con la informante *“...los Presidentes Municipales no lo consideran como problema y mucho menos se toman en serio la obligatoriedad que nos faculta para exigir resultados...”* Respecto a las acciones encaminadas a los miembros del gabinete del Gobernador éstas han tenido más o menos el mismo éxito que con las autoridades

municipales. *“Los Secretarios del Estado tampoco toman en cuenta el trabajo, incluso en la última reunión de consejo nadie fue ...además es necesario considerar que a las anteriores reuniones todos los funcionarios mandaron a su representante y éste a otro representante y finalmente quien asiste a la reunión de consejo es gente que no tiene nivel ni facultades para decidir...bueno el único Secretario que no nos ha dejado plantadas ha sido el de Desarrollo Social, porque estamos adscritas a este sector...”*

Después de esta afirmación es claro que el trabajo de posicionar al Instituto como órgano rector de las políticas públicas y acciones dirigidas a las mujeres ha sido poco efectivo, quizá por debilidad en materia de negociación o de posicionamiento institucional, pero según la informante *“... éste es un instituto decorativo más que operativo”*.

De los espacios institucionales a los que ha intentado acceder como prioridad ha sido el ámbito de impartición de justicia, fundamental para poder hablar de una verdadera igualdad de oportunidades y derechos, pero *“... es imposible trabajar en la aplicación de la ley contra la violencia porque falta el reglamento y para poder armar el reglamento se necesita que el DIF lo opere, y éste señala que no puede legal, económica, ni prácticamente y en este sentido estamos en el desamparo...”*

Respecto al Enlace de Género que se tiene en la Comisión de Equidad de Género en la Cámara de Diputados del Estado *“... es una persona con mucha voluntad pero no es abogada y desconoce los mecanismo legales para implementar y transformar leyes...”*, por lo que no basta la voluntad personal de ciertas individuos para apoyar transformaciones en las leyes: es necesaria también la formación y especialización en el tema.

El Instituto cuenta también con un patronato, *“... el cual se encarga de supervisar sus acciones, pero la responsabilidad primaria recayó en el Gobernador del Estado*

y al ser una persona con una agenda llena, no le ha prestado atención ni interés al Instituto; tampoco se toma muy en serio las actividades del patronato”. En este sentido no sólo afecta a nivel institucional el que nadie quiera hacerse cargo del patronato, sino también afecta económicamente, ya que “...de alguna manera recursos que podemos hacernos de ellos y no tenemos quien los reciba y mucho menos quien expida un recibo por ellos. Por lo que también estamos faltos en este sector”. Este es un panorama poco alentador para generar acciones encaminadas a la institucionalización y mucho menos a la transversalidad de la perspectiva de género.

De manera concreta las acciones de capacitación se han dirigido a la población en general, a los grupos de personas que soliciten la capacitación, enfocada principalmente a temas de interés e impacto cotidiano en las mujeres, como son la violencia o derechos humanos. La mayoría de las acciones de la institución están guiadas por metas del gobierno del estado que es necesario cumplir “...*por lo que nosotras terminamos siendo burócratas de género*” en vez de funcionarias encaminadas a generar verdaderos procesos de transformación institucional: “... *lo importante para la administración actual es que cumplamos con los números establecidos....de no ser así tenemos a la contraloría interna encima...*”. Esta situación imposibilita una verdadera transformación, la generación de programas y proyectos encaminados a una genuina transformación.

Estos procesos necesitan tiempo, parten del ensayo y error para los cuales se necesita un margen de acción para corregir las fallas en el camino y paulatinamente perfeccionar el modelo de transversalidad de género *ad hoc* a la realidad del Estado y las necesidades de las instituciones.

Respecto a las acciones concretas de capacitación para incorporar criterios que coadyuven a adopción de la transversalidad de género, el Programa Interdisciplinario de Estudios de la Mujer (PIEM) apoyó directamente en la

capacitación para el personal y los requerimientos necesarios para institucionalizar la problemática de género, pero al parecer de la informate, eso no es considerado del todo como necesario para la transversalidad de género. *“...sí, el personal debía capacitarse pero es un requisito si es que se pretende impulsar la equidad de género. Lo que El Colegio de México nos aportó fue de calidad y nos han apoyado, pero no encuentro cómo aterrizar eso en la labor cotidiana para capacitar a otros funcionarios públicos del estado.”*

Para las personas que trabajan en el Instituto, “...la única manera de institucionalizar y transversalizar la perspectiva de equidad de género a las políticas públicas ha sido en pláticas informales con los Secretarios, pero nada más.” A partir de esta afirmación se puede encontrar que los principios básicos para la adopción de la transversalidad de género pueden ser entendidos como cualquier cosa, que cada uno de los funcionarios públicos del Estado de México puede entender como mejor pueda de acuerdo a su interés y posibilidades, pero no existe un compromiso institucional real ni la inquietud personal de ahondar en el tema, y mucho menos en lo que se refiere a la obligatoriedad, porque las autoridades del Instituto en realidad no se han posicionado para poder ejercerla.

El IMM ha tratado de comenzar a trabajar con las áreas de procuración de justicia del Estado: “... pero siempre que lo hemos intentado nos hemos topado con pared ...no hay espacios abiertos... no hay posibilidad alguna de que podamos trabajar con ellos”. Ante dicha realidad el área encargada de generar vínculos institucionales se ha visto imposibilitada a penetrar en este espacio fundamental para una verdadera equidad e igualdad de oportunidades para la mitad de la población.

Después de esta afirmación no es necesario mencionar que el equipo de trabajo que conforma el IMM no cuenta con una preparación en el tema: *“...y además existe una gran desconocimiento del trabajo con mujeres...”*, por lo que estos dos elementos conjugados hacen imposible la existencia de un proceso de capacitación y mucho menos de transversalidad e institucionalización reales.

Respecto a las metodologías de capacitación y material didáctico existe un gran vacío. Se han limitado a trabajar a nivel muy básico *“...y con los materiales que cada quien puede generar...”*

Otro grave problema al que se enfrenta desde ahora el Instituto, son los tiempos electorales. En 2005 habrá elecciones para gobernador. Por lo tanto, *“...las prioridades y los reflectores están enfocados en quién será el siguiente candidato...”* y por ende las acciones de muchas instituciones ya se encuentran paralizadas y en el peor de los casos, *“... muchos funcionarios ya están esperando que se lleven a cabo las elecciones para abandonar el cargo y, finalmente, dejar la estafeta para quien llegue después”*. En este sentido el trabajo que se ha desarrollado en el IMM es verdaderamente débil en tanto que no se lograron asentar bases sólidas para darle continuidad a los programas. *“...la verdad, todo depende de la voluntad política de quien gane las elecciones... nosotras ya no podemos hacer más, ya pasamos a quinto plano... y la verdad es que ya nos vamos... ojalá hayamos asentado raíces y que alguien quiera darles continuidad.”*

Es evidente que lo único que sostiene el proyecto del IMM es sólo la voluntad política, más no la obligatoriedad que se marca en la ley y en la Plataforma de Acción, lo que se traduce en un gran desconocimiento del tema y las posibilidades que se pueden lograr a través de la transversalidad de género.

Efectivamente cada quien actúa de acuerdo a sus posibilidades contextuales y de recursos, pero al parecer una vez que concluya el proceso electoral todo tendrá que reestructurarse y por lo tanto plantear nuevas estrategias de acción para generar otros procesos y de ser posible y deseable procesos tendientes a la transversalidad de género.

Existe un enorme reto que es el hacer propuestas claras y concretas relacionadas directamente con las estrategias para transversalidad de género, así como afianzar la institucionalización y de ahí se desprenderán las posibilidades de generar metodologías y herramientas para la capacitación de manera sistemática, clara y

pertinente.

4.4 El Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres)

Datos Generales

Número de entrevista	Fecha	Dependencia	Cargo de la entrevistada	Formación	Datos particulares
4	6 de noviembre de 2004, entrevista semi-estructurada, cara-cara	Instituto Nacional de las Mujeres	Directora de Capacitación	Licenciada en Estudios Latinoamericanos. Maestrías en Desarrollo Social y en Estudios Latinoamericanos	Se eligió a esta persona como informante por el cargo que ocupa dentro de los procesos de transversalidad de género. Además de ser quien coordina las acciones de capacitación del Instituto a lo externo de la dependencia.

Dentro de un marco de reajustes estructurales y alternancia política en el país, con las mujeres afirmadas relativamente como protagonistas y algunas colocadas dentro de la esfera pública, haciendo uso de las políticas públicas como mecanismos democratizadores y con estrategias de vanguardia como la adopción de la transversalidad de género, buscando aminorar la brecha existente entre hombres y mujeres pero al mismo tiempo creando condiciones de equidad para la igualdad de oportunidades, fue que se da cabida dentro del espacio de la administración pública federal, al Instituto Nacional del las Mujeres (Inmujeres).

Esta acción también se encuentra enmarcada en la necesidad de responder a los lineamientos y sugerencias de agencias y acuerdos internacionales, como la Plataforma de Acción de Beijing. Es así que en enero del 2001 se publicó la ley de creación que da vida al Inmujeres como organismo público, autónomo descentralizado de la administración pública federal con autonomía técnica y de gestión. Algunas de sus funciones primordiales son:

Apoyar en la formulación de políticas públicas gubernamentales e impulsar las de la sociedad, para alcanzar la equidad de género.

Impulsar la incorporación de la perspectiva de género en la planeación nacional del desarrollo, programación y presupuesto de egresos de la federación. Estimular la

incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas y en la elaboración de programas sectoriales o, en su caso, institucionales específicos, así como en las acciones de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal centralizada y paraestatal.

Actuar como órgano de consulta, capacitación y asesoría de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como de las autoridades estatales, municipales, y de los sectores social y privado, en materia de equidad de género y de igualdad de oportunidades para las mujeres, cuando así lo requieran entre otras funciones más particulares.¹¹⁵

Dentro de este marco de atribuciones, a lo largo de cuatro años, el Inmujeres ha pretendido trabajar en la creación y el desarrollo de una cultura de equidad y no discriminación para el libre y seguro ejercicio de los derechos de hombres y mujeres a través de estrategias como la transversalidad de género y federalismo, para hacer posible la no discriminación y potenciar la igualdad de oportunidades.

El instrumento rector del Instituto es el Programa Nacional de Igualdad de Oportunidades y no Discriminación Contra las Mujeres (*PROEQUIDAD*), que incorpora nueve objetivos primordiales¹¹⁶ con los que se pretende dar cumplimiento a la misión para la que fue creado y así contrarrestar la realidad y mejorar las condiciones de vida de la mitad de la población.

¹¹⁵ *Ley del Instituto Nacional de las Mujeres*, p. 3.

¹¹⁶ 1. Incorporar la perspectiva de género como eje conductor de los planes, programas, proyectos y mecanismos de trabajo en la administración pública federal. 2. Impulsar un marco jurídico nacional eficiente y acorde con los compromisos internacionales en materia de derechos para las mujeres y las niñas, a través del cual se promoverá y garantizará el pleno disfrute de estas normas fundamentales de las mujeres y la niñez. 3. Fomentar la igualdad de oportunidades económicas entre hombres y mujeres a través de la promoción de medidas programáticas de carácter afirmativo desde una perspectiva de género. 4. Promover el desarrollo de procesos y políticas públicas sensibles a las diferencias entre hombres y mujeres que condicionan la pobreza. 5. Fomentar en todos los espacios de nuestra sociedad una educación para la vida que promueva el aprecio por la diversidad, la tolerancia y el respeto a las diferencias de género de las personas, así como garantizar, con igualdad y equidad, en todos los niveles, tipos y modalidades educativas, atención específica a las niñas y las mujeres, para lograr ampliar su participación y desempeño en todos los campos de la actividad humana, con un sentido de justicia, al margen de prejuicios y discriminaciones. 6. Eliminar las desigualdades que impiden a las mujeres alcanzar una salud integral. 7. Prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres. 8. Garantizar a las mujeres el acceso y la plena participación en las estructuras de poder y la toma de decisiones, en igualdad de condiciones que los hombres. 9. Fomentar una imagen de las mujeres equilibrada, respetuosa de las diferencias y sin estereotipos en los ámbitos culturales, deportivos y en los medios de comunicación.

Dentro de las áreas prioritarias para dar cabal cumplimiento a las tareas de institucionalizar y transversalizar la perspectiva de equidad de género en México, la capacitación es una acción prioritaria y necesaria para que exista una verdadera transformación en el diseño y ejecución de las políticas públicas, y por lo tanto, un cambio sostenido, equilibrado y a largo plazo; así la equidad de género dejará de ser una meta lejana y se convertirá en una realidad.

Mediante la capacitación institucional se pretende hacer posible, medible y cuantificable este avance, sin que ello deje de representar un constante reto, renovación y al mismo tiempo una confrontación con la construcción de lo público y lo privado, de lo personal y lo colectivo.

Los siguientes párrafos ayudarán a comprender cómo se ha logrado ligar la estrategia de transversalidad de género, desde el ámbito de la capacitación metodológica en género, con la teoría.

La capacitación, además de ser un instrumento básico para incluir en todas las dependencias de la Administración Pública Federal la perspectiva de género, “... *juega un papel muy importante para el acceso y transformación de las instituciones y el acceso a los funcionarios públicos, que son quienes planean y deciden determinadas acciones que de manera directa o indirecta incidirán en la vida de las mujeres...*”. Es así que la capacitación se vuelve la puerta de entrada del Inmujeres y otras dependencias.

Al momento de realizar la entrevista, la Dirección de Capacitación del Inmujeres se encontraba en una etapa de balance, reajuste y rediseño; para esa fecha (6 de noviembre del 2004) se encontraba adscrita a la Dirección General de Planeación.

Dicha Dirección estaba integrada por seis personas, de las cuales sólo en tres recaía la responsabilidad de realizar las tareas de capacitación. En palabras de la informante “... *en teoría todas deberían de contar con habilidades y preparación teórico-técnica para el manejo de grupos, pero en realidad no es así ... entonces una persona es la que toma las decisiones, planifica, cabildea. Y las otras dos son*

las que se dedican al trabajo administrativo. Es una tarea necesaria, sin embargo el tamaño de la burocracia a nivel federal requeriría mayor número de personal, impacto y alcance...”

Su tarea a lo largo de estos años ha estado enfocada a la sensibilización en género, particularmente a las instituciones que así lo solicitan, enfocándose a lo que se conoce como capacitación en términos básicos¹¹⁷, (relaciones de poder y ejercicio de la violencia), en virtud de que *“...la sensibilización en género es hacer conciencia, hacer reflexión, hacer análisis y en la medida de lo posible, lograr el cambio de actitudes en lo personal y después en lo profesional...”*

Esta conceptualización de cómo deben guiarse las acciones encaminadas a la sensibilización no hace referencia a los procesos técnicos necesarios para operar la transversalidad de género, de aprovechar las posibilidades que abren acuerdos internacionales y obligatoriedad institucional.

Uno de los grandes obstáculos que enfrenta el Inmujeres, al igual que en todos los mecanismos institucionales de la mujer, es la falta de personal calificado en el tema de institucionalización, transversalidad, metodología para la planificación, herramientas didácticas y manejo de grupos. La informante dice: *“...el Inmujeres ha improvisado mucho, ha contratado gente de quinta sin el menor perfil, experiencia y mucho menos idea clara de lo que es necesario hacer y lo que se puede hacer ... creo que debe haber un mínimo perfil profesional que debe cumplirse... la parte de reclutamiento de recursos humanos no ha funcionado, a la fecha, no existen perfiles institucionales para desarrollar el trabajo, particularmente en lo que se refiere a la capacitación”*, tampoco es que exista mucha gente especializada en el tema de cómo instrumentar la perspectiva de equidad de género, pero la aseveración anterior refleja una gran ausencia de capacidades no sólo institucionales sino también metodológicas, y más aún siendo el mecanismo líder en el tema a nivel nacional.

¹¹⁷ Definición y diferencias entre los conceptos de sexo, género, rol y estereotipo.

Hasta hace muy poco se estaban formando expertas desde la academia. La mayoría de las personas que llegaron a trabajar a las instancias de gobierno no necesariamente tenían claridad y experiencia en temas tan particulares, pero otro problema que se encuentra es que *“en este lugar existe una lógica de altísima rotación del personal y, por lo tanto, es imposible la acumulación de experiencia y aprendizaje así como el avance en general de los proyectos; es un constante ir y venir, pero no por el proyecto en sí mismo, sino porque frecuentemente es necesario estar aprendiendo y entonces en vez de avanzar a paso pasito (sic) estamos casi en el mismo punto que cuando comenzamos...”*. Este es uno de los obstáculos estructurales que imposibilitan el real avance en la capacitación y la madurez de los proyectos.

Al mismo tiempo es clara la inexistencia de estrategias de capacitación planificadas a corto y mediano plazo, ya que a cuatro años de vida del Inmujeres las acciones siguen encaminadas a la constante sensibilización, donde se pretende impactar en transformaciones personales y posteriormente en transformaciones institucionales: *“...desde el área de capacitación en el Inmujeres, si bien se pudo haber tenido -yo supongo- una conciencia de que estamos empezando desde cero, estamos enfrentado a servidores públicos que no tienen idea sobre el tema etc., pero no hubo una estrategia de decir: el primer año vamos a hacer esto, el segundo vamos a avanzar hacia esto, el tercero vamos a apostarle a esto, no hubo un plan estratégico a corto, mediano y largo plazo de capacitación. Si a esto le sumas la constante rotación de personal y además la falta de perfiles profesionales con experiencia en el tema, entonces tenemos que ha sido mucho tiempo perdido.”*

La existencia de tantos obstáculos internos ha impedido la conformación de un equipo sólido capaz de enfrentar los obstáculos externos, que principalmente son aducidos por parte de funcionarios de otras dependencias al sostener que el tema no es prioritario: *“... hubo mucho menosprecio sobre el tema, sobre qué significaba realmente la transformación de una idiosincrasia, una cultura... se cree que con reportar mujeres ya se cumplió con la normatividad...”*. Elemento importante e

indispensable pero no suficiente.

La construcción de la equidad e igualdad de oportunidades es cada vez más incierta
“... siendo que los intereses del año que entra estarán ya direccionados a las elecciones presidenciales”. Esta es una situación por la cual las acciones de otras dependencias y el propio Inmujeres estarán semiparalizadas, como es el caso del Instituto de la Mujer Mexiquense.

Respecto a las acciones encaminadas propiamente a la capacitación de servidores y funcionarios públicos se ha priorizado la sensibilización, entendida como la impartición de talleres vivenciales basados en la metodología participativa, donde a partir de la formulación de experiencias de los participantes se promueve la construcción del conocimiento colectivo. *“Los talleres tienen una duración de cuatro a ocho horas dependiendo del nivel de los receptores y su interés. Además de abordar la temática de conceptos básicos de género, se hace una breve síntesis de los instrumentos de ley que posibilitan y obligan a la adopción de la perspectiva de género al quehacer institucional, con apoyo de material producido por el mismo Instituto”*.

Hasta la fecha no se ha podido avanzar y profundizar concretamente en las estrategias para la institucionalización y adopción de la transversalidad de género debido a que el mismo personal no se encuentra capacitado en tal tipo de conocimiento, además de existir un vacío en las estrategias internas de planificación para la acción a corto y mediano plazo. Esto se ha reflejado en los espacios externos al decir de la informante *“Los vínculos de colaboración que hasta la fecha existen no comprometen a la contraparte a cumplir con un proceso sostenido de capacitación a corto y mediano plazo.”*

Se ha apostado principalmente a la sensibilización y posteriormente a la capacitación de multiplicadores, es decir, *“...que en las dependencias exista un equipo multiplicador que se comprometa a capacitar al resto de las personas de la institución”*. Este proceso se ha generado sin una verdadera planificación, sin un

proceso sistemático y sin una clara idea de para qué puede servir un proceso de multiplicación de la capacitación en género.

El taller de multiplicadores tiene una duración de dieciséis horas, en las cuales se les capacita en el uso de un paquete (kit) de capacitación que consta de tres módulos: *“...el módulo 1, conceptos básicos de género donde se aborda esta cuestión de sexo y género, condición y posición, intereses estratégicos, intereses básicos. Todo lo que sabemos de teoría de género que es básico.*

El módulo 2 que es otro kit o paquete con herramientas de qué es la planificación con perspectivas de género. Ése está dirigido más a personal operativo, porque muchas veces tu das capacitaciones que no le sirven a la gente, gente que tienen que determinar desde sus escritorios los contenidos de sus programas y proyectos, que tienen impacto en la sociedad, entonces si les damos el taller con perspectivas de género, pues les va a ser muy útil a la hora de determinar todos esos componentes de los contenidos de sus programas.

El módulo 3 es marco jurídico administrativo con perspectiva de género, más dirigido al área administrativa de las instituciones, justo ahí vamos también a retomar lo de cultura institucional, todo lo que tiene que ver con gestión de recursos humanos. También en ese módulo vamos a retomar lo que son los fundamentos jurídicos nacionales, internacionales, etc. que México ha firmado, donde hay un compromiso por incorporar la perspectiva de género en todos los planes y programas de gobierno.”

Bajo esta lógica sólo se distribuye un paquete de material didáctico, producido por el propio Inmujeres, se dictan las sugerencias para su uso y finalmente se concluye con la certificación de multiplicadores. El problema en tal estrategia para la institucionalización de la perspectiva de equidad de género es que las personas que se certifican como facilitadores no cuentan con una formación previa en lo que se refiere a la reproducción de ideas ni cuentan con habilidades para facilitar los talleres y menos aún con herramientas metodológicas para la planificación,

implementación y evaluación de proyectos: *“En la mayoría de los casos los asistentes son servidores públicos que se encuentran adscritos en el área de capacitación de su dependencia y por ese simple hecho ya tienen esa tarea. La finalidad de esta estrategia, de formar multiplicadores, es que la capacitación surja a partir del modelo de cascada, donde los capacitados son los responsables de replicarla al otro y éstos otros a otros y así ir poco a poco abarcando más y más funcionarios públicos... Si en la administración pública son más de 80,000 personas, es muy ambicioso el pretender abarcar a toda esta población con apenas tres personas efectivas...”* Bajo dicha lógica es casi imposible tener impacto real.

Tampoco se está avanzando con paso firme a la construcción de conocimiento en materia de estrategia eficaces de capacitación, requisitos necesarios para que ésta pueda impactar efectivamente en un cambio institucional.

Respecto a una metodología de capacitación en particular, la informante comenta que *“... el Inmujeres hace uso de una metodología institucional¹¹⁸ nosotros decidimos los temas, la manera de trabajar y la duración, pero además combinamos esta metodología institucional donde el plan de acción para el cambio se construye con la participación de toda la gente. En los talleres de sensibilización al principio es más una metodología institucional, donde toda la cuestión teórica la damos nosotras tal cual es”*.

La gran ausencia surgió al momento de preguntar más a detalle cuál y cómo se implementaba una metodología institucional. La respuesta final fue *“...es que las facilitadoras explican de manera breve y precisa el significado de los conceptos básicos y su relación con la cotidianidad.”* Otra de las ausencias es la claridad técnica para conceptualizar la capacitación, ya que anteriormente se había abordado desde una perspectiva vivencial y ahora es institucional, sin una clara definición de cuál es éste tipo de capacitación y sus herramientas metodológicas.

¹¹⁸ De la cual no se dan detalles porque a decir de la informante es un tipo de metodología que siempre se ha utilizado y parte de hacer partícipes a los integrantes de los talleres. Posteriormente hace referencia a elementos de la metodología participativa.

Otro tipo de capacitación que ofrece el Inmujeres es refiere a la “*capacitación temática*”. Consiste en ofrecer talleres previamente elaborados, es decir, la Dirección de Capacitación tiene un “stock” de talleres que son impartidos a otras instituciones. Las temáticas son variadas: derechos humanos de las mujeres, violencia, relaciones de poder y masculinidades (que según la informante consiste en “... *propiciar la reflexión de lo que es ser hombre y cómo son construidos los hombres en una sociedad patriarcal como ésta...*”).

El gran problema dentro de esta conceptualización es que la tarea principal del Inmujeres es abrir brecha en los procesos de transversalidad de género, si bien es necesario incorporar a los sujetos con su historia y es necesario entender las construcciones culturales, los talleres sólo propician la reflexión personal pero no un proceso de institucionalización de la perspectiva de equidad género.

Las personas que integran la Dirección de Capacitación del Inmujeres únicamente responden de manera pasiva a una demanda que muchas veces las sobrepasa y se ven imposibilitadas por una serie de factores a detenerse en cada una de las instituciones solicitantes y generar procesos propios, que se adecuen a sus necesidades y al proceso de cada una de las dependencias. La capacitación no es diseñada *ad doc*, a las necesidades particulares, sino que son las instituciones las que se tienen que adaptar a lo que el Inmujeres puede ofrecer.

En relación con el material didáctico producido por el Inmujeres también “... existen kits para formar y capacitar a las normalistas en educación preescolar, primaria y profesores de nivel secundaria en temas de género. Una limitante en el proyecto se trata de una materia optativa: no existe obligatoriedad para los futuros profesores. El propósito de estos paquetes es introducir la perspectiva de género a la currícula educativa para que de esta manera los profesores comprendan la importancia que tiene el tema en la educación y en la formación de futuros ciudadanos...”, sin duda este es un elemento necesario para lograr una transformación cultural.

Se ha abordado el sector de la formación de profesores por los espacios abiertos

gracias al interés de la Secretaría de Educación Pública. En este caso se han aprovechado las oportunidades y la voluntad política, elementos indispensables para abrir y generar espacios de capacitación en género tendientes a la transversalidad; porque a pesar de ser una obligación de la Administración Pública Federal implementar dicha estrategia a lo interno y externo de sus acciones, la voluntad política y los recursos humanos y financieros apoyarán en gran medida el éxito.

Respecto a recursos financieros, la Dirección de Capacitación cuenta con solvencia económica: "...efectivamente tenemos un presupuesto X, pero nada que no nos deje actuar o que limite nuestro campo de capacitación porque no haya para material didáctico, viáticos o gastos cotidianos, como es el caso de otras dependencias... en ese sentido nuestras necesidades están resueltas. El problema real existe en la parte de recursos humanos..., pero no es competencia de la Directora de Capacitación elegir a su personal: en general el personal de la Dirección de Capacitación es elegido por autoridades internas que dice desconocer la informante.

Ante las posibilidades y oportunidades que puede brindar el Inmujeres a nivel institucional y, a pesar de su posibilidad de impacto en otras dependencias, *"... la realidad es que los intereses estratégicos han girado hacia otros horizontes, encajonando a la capacitación como una actividad que responde a metas preestablecidas, reportándose cifras sin que ello signifique que las metas se traduzcan en retos a corto y mediano plazo..."*

Tampoco la capacitación ha servido para aminorar la brecha que existe entre varones y mujeres y mucho menos allanar el terreno para que sea posible la institucionalización del tema de género. *"A tres años de gestión los retos continúan, las oportunidades persisten, el punto crítico es tratar de formar de manera conjunta a los funcionarios públicos y dentro de las instituciones un espacio dentro del sector de competencia para dar cabida a un real proceso de transversalidad de género."* Si las acciones continúan realizándose de manera aislada, sin continuidad, sin responder a un programa o proyecto concreto, no se alcanzará el impacto deseado,

y mucho menos legitimidad, condición necesaria para que los funcionarios públicos le den la importancia que debe tener el tema en sus ámbitos de competencia.

Por la propia realidad del sistema burocrático del país, es necesario construir un proyecto de capacitación que comprenda acciones anuales, de tal forma que finalizada la administración de que se trate, en dicho momento exista claridad en las acciones realizadas.

No es algo fácil ni tampoco es un proyecto con miras a mediano plazo (en este caso podríamos decir sexenales); es necesario hacer proyecciones claras en los temas de capacitación e ir fortaleciendo poco a poco las áreas prioritarias de la Administración Pública Federal.

“No basta con la voluntad política de los funcionarios públicos, ni con el compromiso de obligatoriedad plasmado en el PROEQUIDAD. Es necesaria la existencia de convenios de colaboración serios para dar continuidad al proyecto de capacitación, para que las acciones encaminadas no sean determinadas en espacios temporales, sino por el contrario, que exista un compromiso formal entre el Inmujeres y la dependencia de que se trate”.

Es necesario considerar que para operacionalizar la transversalidad de género es preciso contar con cuadros especializados, capaces de articular a lo interno y a lo externo una propuesta sólida que dé permanencia a la temática. Existe la posibilidad de tener personal comprometido y capaz de llevar a cabo proyectos de tal envergadura. En tal entendido no basta la voluntad política de las dependencias de la Administración Pública Federal, es necesaria una voluntad política y conciencia de la importancia que juega la capacitación en estos proyectos al interior del Instituto. Es necesario que después de cada gestión se haga un balance de cuáles han sido los logros, los avances, los retos, así como los obstáculos y generar un perfil no sólo de capacitadores, sino también de acciones.

Nadie ha sostenido que la capacitación fuera tarea fácil, pero lo cierto es que se

trata de una herramienta fundamental de la transversalidad de género, que coadyuvará a la legitimación y la incorporación de la estrategia al quehacer institucional de los servidores y funcionarios públicos en las dependencias y entidades gubernamentales.

4.5 Las Unidades de Género

Programa de Equidad de Género, Medio Ambiente y Sustentabilidad de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

Datos Generales:

Número de entrevista	Fecha	Dependencia	Cargo de la entrevistada	Formación	Datos particulares
1	11 de octubre de 2004, entrevista semi-estructurada, cara-cara	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales	Directora de la Unidad de Equidad y Género	Lic. en Pedagogía. Máster en Derechos Humanos y Género	Se eligió a esta informante por el trabajo que desempeña en la SEMARNAT, así como por sus actividades directamente vinculadas a la capacitación en sustentabilidad, recursos naturales y equidad de género de funcionarios públicos del sector.

La incorporación de la equidad de género en la política ambiental está basada en el marco jurídico y administrativo nacional e internacional, en el cual destacan: la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 (PND) y el Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación Contra las Mujeres (PROEQUIDAD), los cuales reconocen la igualdad de derechos, oportunidades y obligaciones entre hombres y mujeres en el acceso, uso, manejo, aprovechamiento y conservación de los recursos naturales, así como de disfrutar de los servicios y beneficios que brinda el medio ambiente.

El Programa Equidad de Género, Medio Ambiente y Sustentabilidad, ha asumido los compromisos derivados de tratados y acuerdos internacionales que promueven la equidad de género, y reconocen que mujeres y hombres tienen participación y responsabilidades diferenciadas. Por ello, el Programa ha planteado el reconocimiento de las acciones tanto de hombres y mujeres en la actividad ambiental, ya que trabajar con un enfoque de equidad de género significa analizar y comprender las diferentes responsabilidades, relaciones, necesidades y visión de hombres y mujeres, trascendiendo el simple reconocimiento de las diferencias de género y buscando relaciones complementarias y equitativas entre ambos, en

relación a los recursos tanto naturales como económicos y sociales.

Por ser un tema que debe verse reflejado en la política ambiental, el Programa propone la institucionalización del enfoque de equidad de género en el quehacer de la Secretaría y programas sustantivos del Programa de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2002-2006. Si bien cada uno de ellos tiene sus objetivos particulares, el impacto sobre la población en general y sobre las mujeres en particular, debe estar claramente definido ya que ellas son copartícipes en la gestión ambiental y promotoras fundamentales para el desarrollo sustentable.

No basta con que el Instituto Nacional de las Mujeres dicte lineamientos para la institucionalización y apoye el proceso de transversalidad de género. Se requiere también que cada dependencia de la administración pública federal y local incremente la capacidad institucional para incluir este nuevo paradigma en todo el proceso de las políticas públicas, como es el caso de la SEMARNAT.

Para esta investigación se entrevistó a la Directora de la Unidad de Género SEMARNAT que es uno de los vínculos de género que más tiempo de creación tiene y que ha desarrollado acciones concretas en lo que se refiere a la capacitación de funcionarios de otras agencias públicas a las que regula. A la fecha se han logrado algunas transformaciones estructurales, incluso en materia de generación de presupuestos etiquetados.

De acuerdo a la informante, “Hasta este momento, el proceso de incorporación de la perspectiva de género a las políticas públicas presenta una situación ambivalente. Si bien existen las herramientas necesarias que darán obligatoriedad al proceso de institucionalización de la perspectiva de equidad de género, por otro lado se evidencian las dificultades para que la estrategia permee a las estructuras institucionales y de ese modo posibilite la generación de un cambio que favorezca la posición social de las mujeres”.

Los esfuerzos institucionales se han conducido a través de diversos espacios sectoriales, como son los enlaces de género¹¹⁹. Dichos enlaces son los encargados de reportar desde las instituciones para las que trabajan las acciones encaminadas a la equidad; también se apoyan en el Inmujeres para desarrollar y mejorar sus estrategias de trabajo. Cabe destacar que toda la Administración Pública Federal tiene enlaces de género que trabajan de manera coordinada con el Inmujeres; así que de manera conjunta pretenden buscar alternativas para que desde los espacios de competencia, respectivos generen estadísticas desagregadas por sexo; también tratan de establecer programas en contra de todas las formas de discriminación hacia las mujeres; fortalecen espacios que permitan la construcción de consensos básicos en materia de equidad y apoyan la creación de capacidades técnicas a lo interno y externo de las dependencias y entidades. Otra tarea que ha llevado mucho esfuerzo y hasta ahora apenas está comenzando a trabajar son los presupuestos sensibles al género.

En respuesta a las líneas estratégicas, específicas y metas a corto plazo planteadas en el *PROEQUIDAD*,¹²⁰ las dependencias de la Administración Pública Federal se han apoyado en el trabajo que pueden desarrollar los enlaces de género a través de sus “Unidades de género”.

La Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales es una dependencia del gobierno federal que ya cuenta con el Programa de Equidad de Género, Medio Ambiente y Sustentabilidad, “... cuyo objetivo central es generar una política ambiental con perspectiva de género. Dicho Programa es coordinado por la Unidad Coordinadora de Participación Social y Transparencia”. De acuerdo con la informante “... el objetivo primordial también tiene que ver justamente con garantizar que las mujeres tengan acceso tanto a nivel de toma de decisiones así como que

¹¹⁹ Servidores y/o funcionarios públicos que tienen como función llevar a sus dependencias y organizaciones los lineamientos que dicte el Inmujeres para la optimización de los recursos en el intrincado proceso para la transversalidad de género.

¹²⁰ OBJETIVO ESPECÍFICO 1: Incorporar la perspectiva de género como eje conductor de los planes, programas, proyectos y mecanismos de trabajo en la administración pública federal.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS ESPECÍFICAS. 1. Desarrollar metodologías, herramientas y mecanismos que faciliten la incorporación de la perspectiva de género en el quehacer público así como su evaluación.

ellas influyan en la política estatal y que ésta esté dirigida hacia ellas”.

Es así que la SEMARNAT ha trabajado con las agendas públicas que la institución tiene a su cargo en tres áreas fundamentales: “La normativa -capacitación a funcionarios públicos de las oficinas centrales que son quienes planean y gestionan los proyectos y recursos-, operativa -es el trabajo que desarrollamos con los técnicos que posteriormente trabajan con la población, hablaríamos que son ellos quienes apoyan a la instrumentalización de la política... además se trabaja en lo que se refiere a las reglas de operación- y administrativa -para sensibilizar a los funcionarios públicos de la necesidad de tener presupuestos propios para proyectos específicos, lo que facilita el trabajo en su conjunto-.

Es así que una estrategia de acción ha sido involucrar a todos los actores necesarios en la importancia de la capacitación para la institucionalización de la perspectiva de género. Una vez cubiertas tales áreas se procede a trabajar en dos vertientes: *“una es la metodología, para hacer diagnósticos con perspectiva de género y, otra es para trabajar contabilidad con mujeres, o para quienes tienen proyectos con mujeres”*; ésta es capacitación dirigida a los técnicos de proyectos.

Dentro de dichos procesos, la SEMARNAT cuenta con un(a) enlace de género a su vez que es quien se encarga de hacer el trabajo fino en materia de gestión y elaboración de las mejores estrategias de capacitación. *“La Directora de la Unidad de Género a nivel central, es la responsable de supervisar el trabajo que hacen las dependencias desconcentradas en materia de género, así como de capacitar a los encargados de las mismas. Entre ellas figuran la Comisión Nacional Forestal, la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, el Instituto Nacional de Ecología y la Comisión Nacional del Agua”.*

Tocante a la capacitación, la Unidad de Género se ha topado con un problema recurrente en la administración pública: la constante rotación de personal: *“... tú puedes capacitar cada año a diferentes personas en el mismo estado, porque la movilidad de los servidores públicos es tal que tienes que ir constantemente a las*

delegaciones a capacitar a los funcionarios públicos en el mismo tema...”, aunque no por esto detienen un proceso de formación que ya está puesto en marcha, proyectado a inmediato, corto y mediano plazo. “En la primera etapa se capacitó a los delegados y demás funcionarios involucrados en el sector. En la metodología “Serie Hacia la Equidad”, se procuró abarcar a todos los delegados del país. El segundo año fue sensibilizar a diez estados. Este 2004, sería el tercer año que trabajamos con otros diez estados y tenemos para el próximo año otros diez estados.” De esta manera se pretende dar cobertura a todo el país en materia de sustentabilidad, equidad de género y medio ambiente. La meta principal es alcanzar a todos los funcionarios de mandos medios responsables de apoyar la institucionalización de las tres variables anteriormente mencionadas.

Es muy importante observar que desde la oficinas centrales de la SEMARNAT se ha apoyado la generación de estrategias en capacitación propias de cada una de las dependencias en los estados, se ha vinculado a las enlaces de género de éstas con los Institutos de las Mujeres de los estados, y se han generado convenios de colaboración: *“... no podemos generalizar que ha sucedido así en todos los estados, pero sí en algunos..., se han potenciado los procesos de autogestión en lo que se refiere a la capacitación, cada espacio ha generado sus propias estrategias de acuerdo a sus alcances y recursos...”*. Es importante recalcar que de esa manera no sólo se fomenta la capacitación a funcionarios públicos (necesaria para impulsar la institucionalización de la perspectiva de género), sino que también se genera una apropiación y compromiso a la temática. Constantemente desde la Unidad de Género *“... se está capacitando a más número de personas, para que éstas sean quienes se encarguen de generar sinergias para otros procesos de capacitación”*.

La capacitación es abordada en un primer momento, desde una propuesta participativa y vivencial, donde de acuerdo al nivel de los receptores se adecua el tipo de análisis y los contenidos. En principio se trabaja en una especie de tronco común, se aborda la parte de sensibilización: *“... principalmente con la definición de conceptos básicos, como son sexo-género, rol-estereotipo, las diferencias genéricas*

y la condición y posición de las mujeres... posteriormente, de acuerdo a la dependencia de la que se trate, abordamos datos estadísticos para ubicar a las mujeres, respecto al tema que estamos tocando...”.

De acuerdo con la informante, el conocimiento es construido por los asistentes, la capacitadora se convierte en una facilitadora de los procesos colectivos, los cuales se vinculan estrechamente con la experiencia cotidiana de ser hombres y mujeres y, posteriormente de fungir como funcionarios públicos.

La segunda etapa de la capacitación está dirigida a los temas específicos en los que es preciso profundizar “... a partir de visibilizar a las mujeres con los apoyos estadísticos que se tienen, procedemos a apuntalar al tema específico que nos interesa, dependiendo del nivel de funcionarios o servidores públicos... por ejemplo, con los mandos medios, generalmente trabajamos estrategias de planificación de sus programas y proyectos, y posibles modificaciones a las reglas, así como la gestión de recursos, principalmente. Con los técnicos de proyecto, que son quienes tienen contacto directo con la población, trabajamos en lo que se refiere a la instrumentalización, a la puesta en marcha de las reglas de operación y la importancia del por qué necesitan tener una lente de género desde el acercamiento con estas mujeres con las que trabajan...”. Es así que se pretende dar una capacitación diferenciada de acuerdo al público de que se trate, porque será la herramienta principal con la que desde las oficinas centrales se podrá dar cuenta del punto en que se encuentra el proceso de institucionalización.

Es importante que se ponga en claro que cada tipo de capacitado es diferente y que sus actividades y su función dentro del proceso es diferenciada. Bajo esta perspectiva se podrá dar cuenta de cómo es que se ha trabajado para la institucionalización de género.

En términos de capacitación, se han realizado las acciones pertinentes que apoyarán esta estrategia. Los problemas que han encontrado son primordialmente a nivel institucional o son complicaciones que sobrepasan la voluntad de quienes se

encuentran involucrados en este proceso. La informante comenta que *“... yo diría que hay tres grandes obstáculos; el primero es que los temas de género no son temas prioritarios, siguen siendo temas de segundo orden, ya que siempre habrá otras prioridades... La subjetividad del burócrata, que va muy ligada a los procesos burocráticos de la institución y, finalmente, la rigidez de las reglas de operación, que muchas veces es poco probable que se pueda incidir en ellas por el tiempo que tenemos para operar y reportar. Además es difícil cambiar los términos de referencia porque eso lleva tiempo de estudio... y finalmente este estudio retrasa la asignación de presupuesto. Es una cadena infinita”*.

Lo anterior no es un obstáculo particular de la Unidad de Género que nos ocupa, es un vicio de la construcción del aparato burocrático del país, que está muy ligado a normas muy rígidas que imposibilitan la acción, pero que al mismo tiempo son necesarias para el ejercicio de procesos democráticos, donde la rendición de cuentas y la transparencia son fundamentales para un buen gobierno y la visibilización de las acciones dirigidas a generar un piso común para hombres y mujeres.

Un factor importante que ha coadyuvado a que funcionarios públicos y técnicos de proyectos vuelvan su vista a las mujeres en cuestión de sustentabilidad y medio ambiente es *“La migración de los hombres... principalmente en el ámbito rural, que es el que tiene que ver más con los recursos naturales. En la medida en que los hombres dejan de estar encargados del campo (y léase como los responsables del campo), no como los que se tiene el control de la tierra, sino que ellos son los que tienen que ir porque la tierra no está dando suficiente insumos además de que éstos son muy caros, la producción ya no da para la sobrevivencia familiar de ni siquiera tres meses, en algunos casos o estados... La cantidad de la tierra para los jóvenes ya no es repartible, además de que no tienen recursos para comprar tierra, para mantenerla es mucho trabajo, etc. Ya no se encuentran alternativas de sobrevivencia en el campo. La transferencia de lo que sería la gente de campo a las zonas urbanas o al extranjero... todo esto ha hecho que las mujeres se queden*

solas con sus hijos, lo que ha generado precisamente que tenga que haber una respuesta por parte de las instituciones responsables del sector, en este caso el de recursos naturales...” Es así que se ha hecho necesaria la adopción de la perspectiva de género para dar atención a una realidad que cada vez está más desbordada por estas particularidades de pobreza principalmente de género.

Además de dar atención a los compromisos internacionales y dar respuesta a la realidad nacional, la SEMARNAT impulsa un intenso proceso de capacitación a todos los niveles, desde personal de oficinas centrales hasta los órganos desconcentrados, para generar una verdadera dinámica de política pública de género en el sector de medio ambiente.

Sobre el material didáctico producido por la Unidad de Género de la secretaría se cuenta con el paquete didáctico *“Serie Hacia la Equidad”*, proyecto realizado en Costa Rica para elaborar programas y proyectos desde las tres variables que le interesan a la Secretaría: equidad de género, sustentabilidad y medio ambiente. El proyecto se elaboró con fondos que aportó el Instituto Nacional de las Mujeres, la SEMARNAT se encargó principalmente de la gestión y el apoyo para la capacitación en el uso de este material. De acuerdo con la informante *“la SEMARNAT apoya los procesos de capacitación.... cada dependencia es la que se necesita responsabilizar de su material didáctico, si bien, nosotras somos rectoras de las acciones, es una cuestión meramente de operatividad ya que el tema principal depende de cada una de las unidades...”* Los órganos desconcentrados se involucran en el proceso de institucionalización de la perspectiva de género al interior de sus organizaciones, lo que potencia sinergias positivas para el proceso.

Respecto a la capacitación interna en género en la SEMARNAT, principalmente se cuenta con un curso virtual, el cual tienen que tomar todos los funcionarios y servidores públicos que se integran a las oficinas centrales, *“...este pequeño curso contiene la misión, la visión, los objetivos de la SEMARNAT, así como la vinculación del tema en género y medio ambiente y todos los instrumentos que se deben tomar en cuenta para la elaboración de una política, un programa y/o proyecto”*.

En este sentido se ha pretendido abordar los procesos tendientes a la institucionalización y transversalidad mediante la capacitación en género de manera interna y externa como un constante ir y venir en el proceso, involucrando no sólo de manera discursiva a los actores principales que serían en este caso los enlaces de género de los organismos desconcentrados que dependen de la Secretaría, sino también de manera activa, haciéndolos responsables y partícipes de las acciones encaminadas a la institucionalización de la perspectiva de género.

Capítulo V

Consideraciones finales

CONSIDERACIONES FINALES

El proceso encaminado a la adopción de la transversalidad de género, al menos en México no ha sido un proceso sencillo, ya que no concluye en la formulación de políticas específicas para sectores y grupos específicos, sino por el contrario, es necesaria la creación de una gran red de soporte que favorezca la equidad y amplíe el cambio institucional sostenido al paso del tiempo. Dicho soporte necesita de una estructura a largo plazo como pueden ser las reglas de operación, estructuras organizacionales, recursos económicos suficientes y recursos humanos calificados, elementos necesarios para poner en marcha estructuras institucionales de género.

Un elemento que no hay que perder de vista dentro de los procesos tendientes a la transversalidad de género es la diversidad de demandas y el equilibrio de intereses de varios sectores de la población, por lo que la sostenibilidad garantizará el equilibrio dentro de los diferentes sectores.

Para llevar a cabo la estrategia para la transversalidad de género, es necesario por parte del gobierno desarrollar vías de comunicación multi direccionales para acceder a todos los sectores y niveles de la Administración Pública Federal y local, redes sociales para hacer pública la información, instrumentos de medición para que en el mediano plazo se pueda evaluar un proceso de crecimiento y aprendizaje conjunto entre gobierno y sociedad.

Un elemento necesario e importante que no se debe perder de vista al momento de impulsar la transversalidad de género y posicionar el tema para un impacto real en las políticas públicas es la participación activa o como Sylvia Walby llama el “*triángulo de terciopelo*”,¹²¹ la interacción directa entre las comunidades de expertas (os) en la materia de género y políticas públicas, los operadores de éstas y la sociedad que demanda, impulsa y al mismo tiempo se beneficia. Es decir, generar acciones encaminadas al proceso de aprendizaje tanto para la estructura de gobierno como para la sociedad.

¹²¹ WALBY, Sylvia, (2004), “The European Union and Gender Equality: Emergent Varieties of Gender Regime”, p. 95.

La transversalidad de género supone al mismo tiempo la incorporación de la sociedad en un ejercicio de plena ciudadanía, supone el fortalecimiento de grupos específicos que impulsan y promueven nuevas formas de mirar la política pública, supone un cambio institucional que se verá reflejado en un cambio colectivo de la sociedad.

Un elemento clave para este cambio social es la creación de un nuevo lenguaje común que permite la asunción de una cultura de equidad de género. La capacitación es la herramienta que permitirá una profunda transformación sostenida a largo plazo, así mismo permitirá la creación de instancias burocráticas más sólidas así como la presencia constante de especialistas en temas relacionados con la equidad.

Es necesario que la capacitación sea considerada como un elemento de educación para la transformación social. Sin duda, las feministas militantes y las integrantes del movimiento de mujeres han jugado un papel fundamental para poner en la mesa las demandas y necesidades particulares de género.

A lo largo de esta investigación se da cuenta de que falta mucho camino por avanzar, pero no es un camino pre-definido ni trazado claramente, ha sido un proceso de ensayo y error. Al pasar de los años y las experiencias compartidas a lo largo de las entrevistas, es necesario enfatizar que existe la percepción de un distanciamiento profundo entre academia y mujeres y hombres que trabajan en los espacios gubernamentales. Por otro lado, el camino andado aún es incipiente, ha sido producto de la construcción colectiva de conocimiento y actualmente tiene muchas vetas que explorar y nuevos caminos que recorrer.

Otro elemento a considerar dentro de los procesos de sistematización de la capacitación es que los tiempos de la burocracia no permiten la reflexión teórica, porque lo más importante es el cumplir con los tiempos y metas institucionales. Así lo hacen notar las informantes en los siguientes fragmentos: *“...te gana el tiempo y en realidad trabajamos en función de dar respuesta clara y concreta a la demanda,*

*más no en los procesos que requieren las políticas públicas y más aún las que tienen inserta la variable equidad de género...¹²². Como una actitud de los servidores públicos en el sentido de que “...ellos no van a mover un dedo hasta que no les den una indicación, entonces cualquier cosa que implique hacer algo, será necesario esperar...¹²³. De manera más clara lo explica la informante 3: “...una administración permeada por el “burocratismo” (sic), es aquella donde la ideología de pretender mantener las cosas como están, hace que procesos de innovación sean mucho más difíciles de aplicar”.¹²⁴ Es así que el *burocratismo* (sic) en sus múltiples representaciones, impide la aplicación de criterios novedosos que transformen la maquinaria institucional, se apliquen completamente. Lo anterior es un problema grave, pero al mismo tiempo va ligado a otros factores, como la rigidez de las normas y los reducidos tiempos para la implementación de las políticas.*

El proceso no es fácil ni tampoco rápido. El gobierno se ha convertido en un importante actor de ejecución. Si bien es una de las instancias que regula las relaciones sociales a través de sus políticas, también es una instancia que permite un largo alcance a los involucrados en la adopción de la transversalidad de género.

Un gran problema al que se enfrenta todo burócrata al momento en que pretende impulsar otro tipo de políticas es una estructura anquilosada, además del “*burocratismo*”, además de una estructura normativa rígida, casi ortopédica; si bien la norma es la que posibilita la institucionalización de la perspectiva de género en la agenda de gobierno, paradójicamente es la misma la que muchas veces frena el desarrollo de los pocos funcionarios públicos que pueden hacer posible la transformación institucional.

En muchas ocasiones no es un problema de falta de voluntad, sino de tiempos y de capacitación necesaria para la comprensión y aprehensión de los conceptos necesarios para materializar la transversalidad de género.

¹²² Informante 2, Inmujeres DF.

¹²³ Informante 1. Unidad de Género de SEMARNAT

¹²⁴ Informante 3, Investigadora de la UNAM en temas de género. Su participación fue al margen de las entrevistas pero sus aportaciones fueron importantes.

En estas afirmaciones la primera hipótesis de investigación se retoma cuando previamente se sostuvo que las dinámicas, propósitos y estrategias que caracterizan a la administración pública se encuentran subsumidos a lógicas burocráticas que regulan las posibilidades de lograr procesos exitosos.

Ciertamente, en un país que pretende tener prácticas democráticas es necesario partir de criterios de transparencia y rendición de cuentas como condiciones necesarias para los procesos gubernamentales que dan pie a la legitimación desde la agenda pública a la realidad de género.

Otro problema que enfrentan los procesos de capacitación es la frecuente rotación de personal en las dependencias y entidades gubernamentales, por lo que es necesario capacitar constantemente en las mismas instancias. Si bien ésta es una limitante para el avance progresivo de un proceso a largo plazo, se convierte por lo tanto en una acción necesaria, es decir capacitar a lo interno y a lo externo, como un proceso de ir y venir.

Las instancias encargadas de generar el conocimiento específico han trabajado arduamente en diseñar estrategias viables para hacerlo llegar a quienes participan de la actividad burocrática, pero al mismo tiempo, también existe una sensación de que hace falta un conocimiento más desarrollado que les permita aterrizar las propuestas en sus planes de trabajo cotidiano. En este sentido la transversalidad de género se encuentra ante una encrucijada, donde ambos actores, academia y burocracia, tienen tiempos y percepciones que requieren adecuación.

Si se realizara un recuento de lo que hasta ahora se ha hecho en materia de capacitación se encontrarán algunos altibajos. Podría suponerse que éstos varían de un actor a otro, pero al momento de entrevistar a las informantes las coincidencias sobre las carencias son muy similares. Todas coinciden en que la capacitación es una herramienta clave, tanto para las personas con las que trabajan, como para ellas mismas. Que ésta no ha sido suficiente y que aún tienen muchas carencias teóricas para la transmisión de un tipo de conocimiento tan

especializado como es la transversalidad de género.

Retomando las palabras de Sonia Mazey, la estrategia para la transversalidad de género es un proceso inacabado, para el cual aún no existen recetas que se adecuen a la realidad de todos los países¹²⁵. Si bien este es un conocimiento perfectible, es un proceso que se encuentra en un movimiento dialéctico; es decir, se construye, se retroalimenta y se reconstruye a sí mismo, es un conocimiento que se ha especializado en la práctica, de tal suerte que las personas interesadas se forman actualmente en espacios formales (como la academia). Si bien no han hecho presencia en los espacios públicos, como sería deseable y necesario, esto se debe a que la producción y acumulación de conocimiento es un proceso lento.

Así mismo se encontró que las tareas de capacitación implícitamente traen consigo ausencia de recursos, reafirmando la segunda hipótesis del trabajo; ya no sólo para los proyectos relativos a potenciar procesos para la transversalidad de género. A lo largo del trabajo se dejó claro en repetidas ocasiones que la gestión de recursos es complicada por la misma conformación del aparato burocrático. A pesar de que actualmente existen aprobaciones legislativas para la etiquetación de presupuestos públicos y datos desagregados por sexo que sin duda representan un gran avance para la transversalidad de género, ésta se ve impedida a trascender por la poca comprensión que existe sobre el concepto de género y sus implicaciones en la vida pública.

Se puede resumir que la capacitación para la transversalidad de género es la transferencia de calificaciones prácticas a los procesos de planificación, por lo cual es fundamental aportar elementos que hagan posible la adopción del criterio de equidad de género al trabajo cotidiano.

Las feministas militantes hicieron un trabajo que pasó de la manifestación pública a la adopción institucional del tema, lo que quiere decir que incidieron en la transformación estructural, supuesto que se pretende sostener con la

¹²⁵ MAZEY, Sonia, *The emergence of Gender Mainstreaming in the EU: Policy Succession in Hard Times*, p.4.

implementación de la estrategia para la transversalidad de género.

Su participación en la militancia feminista les valió la experiencia con la que ahora cuentan, pero al mismo tiempo el conocimiento requerido para la adopción de la transversalidad de género ahora las sobrepasa, como lo señala una informante cuando dice: *“... no tenemos servidores públicos con ese nivel de especialización, en estos temas NO HAY, entonces ahí tenemos otra desventaja y es que no contamos con personas especializadas en este tema, pueden ser mujeres de izquierda, “muy luchonas” (sic), comprometidas con la causa, pero en realidad no están especializadas...”*, *“... a nosotras las funcionarias y a ustedes las de la academia nos corresponde traducir este conocimiento en todos los sentidos, no solo en términos literales, sino también en términos técnicos, y esto es que las traducciones se materialicen en instrumentos concretos que hagan posible el gender mainstreaming, lo que algunos llaman el “know how”*.¹²⁶

Otro factor que posibilita el asentamiento de actividades de capacitación es la gran expectativa que existe en la sociedad a partir de la presencia que han hecho organizaciones de la sociedad civil y grupos feministas, a través del constante trabajo de divulgación.

La capacitación puede ser una de las herramientas más efectivas para la adopción de la transversalidad de género. Sin embargo, es pertinente subrayar que la capacitación por sí misma no puede resolver los problemas de posición de las mujeres. La efectividad y el impacto de la capacitación sólo puede darse mediante la intervención en las políticas públicas una vez que encuentra su cause y momento de aplicación. Por lo tanto la capacitación también debe de requerir una agenda propia.

Metodológicamente, la capacitación debe hacer evidentes las diferencias de requerimientos en conceptos básicos para que posteriormente éstos sean traducidos a herramientas prácticas, lo que apoya las preocupaciones teóricas de

¹²⁶ Informante 2, Inmujeres DF.

los capacitados, los cuales en muchos casos necesitan instrumentos inmediatos de transformación más que lineamientos teóricos planteados por las feministas académico-teóricas.

Finalmente se puede decir que la capacitación para la transversalidad de género, ha demostrado no ser un fin por sí mismo sino una herramienta para un cambio paulatino y sostenido al paso del tiempo. La capacitación ha sido, un muchas ocasiones el catalizador para algunos cambios institucionales, administrativos y operativos, dependiendo el área de la que se trate, aunque en algunos espacios ha representado únicamente el cumplimiento formal de la obligatoriedad institucional. Esto nos lleva a sugerir que a la larga será necesario evaluar el impacto de la capacitación en estos casi seis años, para reconocer sus efectos y alcances.

A manera de cierre, se puede decir que la capacitación para la transversalidad de género, debe ser considerada como una herramienta que coadyuve a la transformación y puede ser efectiva si se le concibe como un proceso a corto, mediano y largo plazo.

Anexo 1

Guía de entrevista

Objetivo	Variable	Técnica de investigación
Introducción	Ficha informativa y datos generales	• Entrevista semi -estructurada
A nivel personal	Logros y expectativas que se vinculan con la experiencia laboral	
OBJETIVO GENERAL Analizar la incorporación de la estrategia de institucionalización y transversalidad de la perspectiva de equidad de género en las instituciones públicas, mediante una exploración de las estrategias de capacitación en materia de género dirigida a servidores y funcionarios públicos de diversos organismos del Estado a nivel federal y local, encargados éstos de realizar tales acciones, a saber: el Instituto Nacional de las Mujeres, el Instituto Estatal de las Mujeres de Nuevo León, el Instituto de las Mujeres en el Distrito Federal, el Instituto Mexiquense de la Mujer y el Programa de Equidad de Género Medio Ambiente y Sustentabilidad de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.	Institucionalización y transversalidad de la perspectiva de equidad de género Capacitación en habilidades de género	

Objetivo	Variable	Técnica de investigación
<p>OBJETIVO PARTICULAR 1</p> <p>Identificar las acciones a nivel federal, local e interinstitucional tendientes a incorporar la perspectiva de género en las políticas públicas, específicamente aquellas relacionadas con la capacitación en materia de género.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones encaminadas a la capacitación • Ubicación estructural del personal • Quién capacita • Sobre qué se capacita 	
<p>OBJETIVO PARTICULAR 2</p> <p>Reconocer las lógicas institucionales bajo las que se ponen en práctica las estrategias dirigidas a la capacitación de los servidores y funcionarios públicos a partir de las experiencias de los actores encargados de facilitar tales procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas • Oportunidades • Debilidades • Amenazas 	<p>Entrevista semi - estructurada</p>
<p>OBJETIVO PARTICULAR 3</p> <p>Identificar en el proceso de transversalidad de la perspectiva de equidad de género, los momentos y los diferentes niveles en que se ubica la institucionalización a partir de una incursión en la literatura teórica al uso, y finalmente analizar las fortalezas, oportunidades y posibles amenazas sobre los procesos de institucionalización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Institucionalización y transversalidad de la perspectiva de equidad de género • Capacitación en género • Temas principales • Material didáctico 	

Anexo 2

Fichas informativas de entrevistadas adicionales.

Número de entrevista	Fecha	Dependencia	Cargo de la entrevistada	Formación	Datos particulares
3	24 de octubre de 2004, entrevista semi-estructurada, cara-cara	Investigadora,	Académica de la UNAM. Militante del movimiento feminista.	Lic. en Psicología	Se eligió a esta informante por su carácter de directora fundadora los proyectos de institucionalización y transversalidad de la de género. Una de sus particularidades al tema es que en el momento que fue funcionaria pública apostó gran parte del esfuerzo institucional en generar proceso de capacitación a los servidores públicos a lo interno y externo de la organización y dependencias del Gobierno de la Ciudad de México
7	28 de octubre, 2004 entrevista semi-estructurada, cara-cara	Consultora independiente	Consultora independiente. Militante del movimiento feminista.	Lic. en Derecho	Se eligió a esta informante por el trabajo que realiza en el sector de impartición de justicia, particularmente generando proceso de capacitación con magistrados y jueces sobre la importancia y, necesidad y obligación de utilizar las Conferencias Internacionales a favor de las mujeres en lo que se refiere a la no discriminación y erradicación de la violencia.

Anexo 3

Centros Integrales de Apoyo a la Mujer (CIAM's).

Una breve descripción

Estos centros son la representación del Inmujeres DF en cada una de las delegaciones políticas del Distrito Federal. Son las instancias encargadas de operativizar las propuestas transformadoras que se plantean en la Plataforma de Acción. Si bien, la propuesta de creación del Inmujeres DF es un avance trascendente para la sociedad, estos centros son una mejora muy importante para el adelanto en la igualdad de oportunidades para las mujeres, ya que el éxito de instituciones transformadoras como el Inmujeres DF depende no sólo de la buena planificación y ejecución de políticas públicas, sino también de las posibilidades de ampliar su cobertura y multiplicar su impacto: de la participación activa y permanente de las organizaciones institucionales, de la sociedad civil y de la ciudadanía.

El trabajo que desempeñan los CIAM's tiene sustento en los cuatro primeros objetivos generales del Plan de Igualdad de Oportunidades para las Mujeres en el Distrito Federal¹²⁷ (PIOM), los cuales dan cuenta de una realidad concreta en la que viven miles de mujeres.

Una manera de ligar el quehacer de las representaciones del Instituto en las delegaciones, fue instrumentar no sólo acciones normativas, sino también generar estrategias para dar una respuesta a las demandas ciudadanas [...] promover el avance de las mujeres[...] en el ámbito local y regional, creando así el Sistema de Centros Integrales de Apoyo a la Mujer (SICIAM)¹²⁸, entendido, como su nombre lo indica, como un sistema coordinado desde el Inmujeres D.F. para que las acciones

¹²⁷ 1. Igualdad Jurídica y acceso a la justicia, 2. Democracia y participación ciudadana, 3. Empleo, trabajo y participación económica, y 4. Equidad social y calidad de vida.

¹²⁸ ZÚÑIGA, Mercedes, "Sistema de Centros Integrales de Apoyo a la Mujer: una acción de política pública a favor de las mujeres en el Distrito Federal", p.187.

tuvieran congruencia entre todos los centros, a pesar de las particularidades de cada demarcación.

Es así que los CIAM's son el mecanismo para concretar acciones específicas que promuevan la igualdad de oportunidades y de trato hacia las mujeres en todos los aspectos de la participación en la sociedad. Estos centros fueron concebidos como mecanismos que dan atención a los primeros cuatro componentes del PIOM (igualdad jurídica y acceso a la justicia, democracia y participación ciudadana, empleo, trabajo y participación económica, equidad social y calidad de vida) en las cuatro áreas principales de los CIAM's.

- Asesoría Jurídica y Orientación Integral (AJOI), cuyo objetivo de trabajo es promover el conocimiento y el ejercicio de los derechos de las mujeres en los ámbitos públicos y privados, para generar una cultura de respeto y equidad de género.
- Desarrollo Económico y Trabajo (DET), cuyo objetivo es promover la participación de las mujeres en el mercado de trabajo en el contexto de una política de oportunidades e igualdad de trato, donde se reconozca su aportación a la sociedad en el ámbito productivo y reproductivo.
- Desarrollo Personal y Colectivo (DPC), cuyo objetivo es sensibilizar a las mujeres de la comunidad, potenciar sus capacidades personales y fomentar el cuidado a la salud (física, mental, reproductiva y sexual) a través de un proceso formativo, a fin de mejorar su calidad de vida en los ámbitos público y privado.
- Construcción de Cultura Ciudadana (CCC) cuyo objetivo es fomentar la organización y participación ciudadana de las mujeres de la demarcación delegacional y estimular su liderazgo y participación en el proceso de toma de decisiones.

Dichos centros fueron diseñados para potenciar una participación ciudadana de las mujeres de manera global, fortaleciendo capacidades y habilidades a partir de un trabajo integral en sus propias demarcaciones delegacionales. De acuerdo con

Jusidman; los CIAM's se conciben como un espacio de encuentro, formación, capacitación, orientación y crecimiento integral de las mujeres, constituyendo también una vía para fortalecer sus organizaciones sociales y ciudadanas, así como formar otras nuevas. Estos centros promueven la interlocución de las mujeres con las instituciones y la corresponsabilidad en el desarrollo¹²⁹.

Lo anterior significa que la creación de los centros parte del supuesto de que impulsando el conocimiento y ejercicio de los derechos de las mujeres, serán ellas quienes demanden los cambios necesarios para avanzar en la igualdad de oportunidades. En dicho sentido los CIAM's y el Inmujeres DF representan la complejidad de los procesos sociales y políticos, la presentación y participación de los actores y una progresiva articulación para impactar en el tiempo.

¹²⁹JUSIDMAN, Clara, "Principales políticas", p.187.

Bibliografía

AGUILAR, Luis, (1992), *El estudio de las políticas públicas*, Miguel Ángel Porrúa, México.

_____, (1992), *La hechura de las políticas*, Miguel Ángel Porrúa, México.

_____, (1993), *La implementación de las políticas*, Miguel Ángel Porrúa, México.

ASTELARRA, Judith, (2004), *Políticas de género en la unión Europea y algunos apuntes sobre América Latina*, Unidad Mujer y Desarrollo, CEPAL, Santiago.

Banco Mundial, (1995), *Una mayor participación de la mujer en el desarrollo económico*, Documento de política del Banco Mundial, Banco Mundial, www.worldbank.org

_____, (2002), *Integrating Gender in to The World Bank's Work. A Strategy of Action*, World Bank, www.worldbank.org

_____, (2004) *Advocacy, Communication and Coalition Building* , www.worldbank.org

BARDACH, Eugene,(1998), *Los ocho pasos para la elaboración de las políticas. Manual para la práctica*, Miguel Ángel Porrúa- Centro de Investigación y Docencia Económica, México.

BARQUET, Mercedes, "Sobre el género en las políticas públicas: actores y contexto", en URRUTIA, Elena (comp.), (2002), *Estudios sobre las mujeres y las relaciones de género en México: aportes desde diversas disciplinas*, El Colegio de México, México.

BATLIWALA, Srilatha, (1997), "El significado del empoderamiento de las mujeres: Nuevos conceptos desde la acción", en LEÓN, Magdalena, (1997), (comp.) *Poder y empoderamiento de las mujeres*, TM Editores, Universidad Nacional, Facultad de Ciencias Humanas, Bogotá.

BEVERIDGE, Fiona and Stephen KYLIE, (2000), "Mainstreaming and the Engendering of Policy- Making: A Means to End?", *Journal of European Public Policy* No. 7, Routledge, Taylor and Francis Group, London.

- BRITOS, Adela, (2000), *La institucionalización del enfoque de género en el desarrollo local, la participación y la capacitación en género*, www.dipumalaga.org
- BYRNE, Bridge and Laier KOCH, (1996), *National Machineries for Women and Development: Experience, Lessons and Strategies for Institutionalizing in Development Policy and Planning*, Reporte preparado para la Comisión Europea, Dirección General para el Desarrollo, Bridge, Reporte No. 36, Oxfam, Cambridge.
- CAZÉS, Daniel, (1999), *La perspectiva de género, guía para diseñar, poner en marcha, dar seguimiento y evaluar proyectos de investigación, acciones públicas y civiles*, Secretaría de Gobernación, Programa Nacional de la Mujer, México.
- CLOUD, Kathleen, (1991), *Gender Training: The State of Art in 1991*, trabajo presentado en la International Conference of Gender, Training and Development Planning: Learning from the Experience, Bergen, Noruega, (12-15 mayo, 1991).
- COSS-MONTIEL, Francisco, (2003), "El traje nuevo de la emperatriz: Lecciones de la integración de la perspectiva de género en México", *Debate Feminista*, Año 14, Vol. 28, Octubre 2003, México.
- CRASKE, Nikki, (1998), "Remasculinisation and the Neoliberal State in Latin America", en *RANDALL and G. WAYLEN (eds.)*, *Gender Politics and the State*, Routledge, London.
- CHAMBERLAIN, Louise, (2002), *Considerations for Gender Advocacy vis-à-vis ICT Policy and Strategy*, World Bank www.worldbank.org
- Consejo Económico y Social (ECOSOC), *Informe del Consejo Económico y Social correspondiente al año 1997*. Circular 1997/A/52/3, ONU.
- DE OLIVEIRA, Orlandina y Teresita de BARBIERI, (1986), "Nuevos sujetos sociales: la presencia política de las mujeres en América Latina", *Nueva Antropología*, Vol. 8, No. 30, México.
- Diario Oficial de la Federación, (2001), *Ley del Instituto Nacional de las Mujeres*, Talleres Gráficos de la Nación, 12 enero, México.

- ESCUADERO, Alejandro, (2004), *Apre(h)ender género, modelo de especialización del sector público*, Instituto de la Mujer Oaxaqueña, ediciones Buenas Prácticas, México.
- Fondo de Naciones Unidas para la Infancia, (1994), *Gender Equality and Women's Empowerment. An UNICEF training package*, UNICEF, United Nations, www.unicef.org
- _____, (2003), *Gender, Development and Training Staff*, UNICEF, United Nations, www.unicef.org
- Fundar, (2002), *Género, pobreza y presupuestos: conceptos iniciales y experiencias internacionales*, Instituto Nacional de Desarrollo Social, Fundar (Centro de Análisis e Investigación), Secretaría de Desarrollo Social, México.
- GOMÁRIZ, Enrique, (1994), *La planificación con perspectiva de género. Manual de trabajo*, Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer y la Familia, San José.
- GONZÁLEZ, Cristina, (2001), *Autonomía y alianzas: el movimiento feminista en la Ciudad de México 1976-1986*, Universidad Nacional Autónoma de México, Coordinación de Humanidades, México.
- GUZMÁN, Virginia, (2001), *La institucionalidad de género en el estado: Nuevas perspectivas de análisis*, Unidad Mujer y Desarrollo, CEPAL, Santiago.
- _____, (2002), "El proceso de la construcción de la institucionalización de género", *Memoria del Primer Seminario Latinoamericano de Metodologías de Capacitación en Género*, Inmujeres, México.
- _____, (2002), "El reto de la capacitación en la institucionalización", *Memoria del Primer Seminario Latinoamericano de Metodologías en Capacitación de Género*, Inmujeres, México.
- HOBSON, Barbara, (2003), "Some Reflections and Agendas for the Future" *Social Politics*, No. 10, Oxford Journals *online*, Oxford.
- INCHÁUSTEGUI, Teresa, (1999), "La institucionalización del enfoque de género en las políticas públicas. Apuntes en torno a sus alcances y restricciones", *La Ventana*, No. 10, Universidad Autónoma de Guadalajara, México.

- Instituto Nacional de las Mujeres (2001), *Programa Nacional de Igualdad de Oportunidades y no Discriminación Contra las Mujeres (PROEQUIDAD)*, Inmujeres, México.
- _____, (2002), *Cultura institucional y equidad de género en la administración pública*, Inmujeres, México.
- _____, (2002), *Memoria del Primer Seminario Latinoamericano de Metodologías de Capacitación en Género*, Inmujeres, México
- Isis Internacional, (1998), "Género en el estado. El estado del género", Isis Internacional, No. 27. Santiago.
- JUSIDMAN, Clara, (2002), "Principales políticas y acciones a favor de las mujeres en el Gobierno del Distrito Federal", en BARRERA, Dalia, (comp.), *Participación política de las mujeres y gobiernos locales en México*, GIMTRAP, México.
- KABEER, Naila, (1998), *Realidades trastocadas: las jerarquías de género en el pensamiento del desarrollo*, Paidós, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas, Programa Universitario de Estudios de Género-UNAM, México.
- LAGARDE, Marcela, (2001), *Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia*, horas y Horas, Madrid.
- LANG, Miriam, (1998), "Mujeres vulnerables o ciudadanas plenas? Políticas públicas, violencia de género y feminismo en los últimos sexenios PRIístas", Mimeo, México.
- LAU, Ana, (1987), *La nueva ola del feminismo en México*, Planeta, México.
- LEÓN, Magdalena, (comp.), (1997), *Poder y empoderamiento de las mujeres*, TM Editores, Universidad Nacional, Facultad de Ciencias Humanas, Bogotá.
- MACDONALD, Mandy, Ellen SPRENGER, e Ireen DUBAL, (1997), *Gender and Organizational Change. Bridging the Gap Between Policy and Practice*, Royal Tropical Institute, Amsterdam.
- MAZEY, Sonia, (2000), *The Emergence of Gender Mainstreaming en the EU: Policy Succession in Hard Times*, Herford College, Oxford.

- MOLYNEUX, Maxine, (2003), *Movimientos de mujeres en América Latina*. Cátedra, Valencia.
- MOSER, Caroline, (1993), *Género y desarrollo*, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Cuadernos de Ciencias Sociales, San José.
- _____, (1995), *Planificación de género y desarrollo. Teoría, práctica y capacitación*. Entre mujeres, diálogo sur-norte, y Flora Tristán, Centro de la Mujer Peruana, Lima.
- NEIMANIS, Astrida, (2001), *Gender Mainstreaming in Practice. A Handbook*, United Nations Development Programme, New York City.
- www.undp.org.pl/files/538/gm_handbook.pdf
- Organización de Naciones Unidas, (1995), *Cuarta Conferencia Mundial de la Mujer, Declaración de Beijing, Plataforma de Acción, Beijing 1995*, Naciones Unidas, Comisión Nacional de la Mujer, Milenio Feminista, México.
- ORTIZ, Ortega Adriana, (2001), *Si los hombres se embarazaran, ¿el aborto sería legal?*, Population Council/ Edamex, México.
- OXFAM, (2004), *Advocacy Process*, Cambridge, www.oxfam.org.uk
- Presidencia de la República, (2001), *Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006*, Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, México, www.pnd.presidencia.gob.mx
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (sin fecha) *Equidad de género. Cuaderno político*, PNUD, México.
- _____, (2005), *Cómo elaborar una estrategia de género Módulos 1-7*, PNUD, El Salvador.
- RAI, Shirin, (2004), "Gendering Global Governance" *International Feminist Journal of Politics*, No.6 Routledge, Taylor Francis Group, London.
- RANDALL, Vicky and Georgina WAYLEN (1998), *Gender Politics and the State*, Routledge, London.
- REES, Teresa, (1998), *Mainstreaming Equality in the European Union, Education, Training and Labour Market Policies*, Routledge, London.
- _____, (2002), "Gender Mainstreaming, mal apropiado y mal entendido", Departamento de Sociología, Universidad de Estocolmo, Estocolmo,

ponencia presentada el 21 febrero.

- _____, (2002) "The politics of `mainstreaming´ gender equality" en BREITENBACH Edwin, Alice Brown, Fiona. Mackay and William J. Webb (eds.) *Changing Politics of Gender Equality in Britain*, Basingstoke, Palgrave.
- RIGAT, Pflaum María, (2004), "Pros y contras del *gender mainstreaming*", Friedrich Ebert Stiftung, Buenos Aires, www.fes.org.ar/Publicaciones_toda.htm
- RUBIN, Gayle, (1975), "El tráfico de mujeres: Notas sobre la `economía política´ del sexo", en LAMAS, Marta, (1996), (comp.) *El género: La construcción cultural de la diferencia sexual*, Porrúa, Programa Universitario de Estudios de Género-UNAM, México.
- SANCHEZ, Alma Rosa, (2002), *El feminismo mexicano ante el movimiento urbano popular: dos expresiones de lucha de género, 1970-1985*, Universidad Nacional Autónoma de México, Acatlán/ Plaza y Valdéz, México.
- SABATIER, Paul y Hank JENKINS-SMITH, (1993), *Policy Change and Learning. An Advocacy Coalition Approach*, Theoretical Lenses on Public Policies, Westview Press, San Francisco-Oxford.
- STAUDT, Kathleen, (1990), "Gender Politics in Bureaucracy: Theoretical Issues in Comparative Perspective" en STAUDT, Kathleen (ed.), *Women International Development and Politics*, Temple University Press, Philadelphia.
- SAWER, Marian, (1995), "Femocrats in Glass Towers? The Office of the Status of Women in Australia", en MAZUR, Amy and Dorothy McBRIDE, (eds.), *Comparative State Feminism*, Sage, Thousand Oaks.
- _____, (1996), "Femocrats and Ecorats: Women´s Policy Machinery in Australia, Canada and New Zealand", United Nations Development Programme, UNRISD, United Nations, Occasional paper, March 6.
- SCHNEIDER, Hartmut and Marie-Hélène LIBERCIER, (1995), *Participatory Development from Advocacy Action*, Development Centre Seminars, OECD-OCDE, Paris.

- STALLINGS, Barbara, (1995) "Introduction: Global Change, Regional Response", en STALLINGS, Barbara, (ed.), *Global Change, Regional Response. The New International Context of Development*, Cambridge University Press, Cambridge.
- STIEGLER, Barbara, (2003), *Gender Power Policy. 10 Questions and Answers on the Concept of Gender Mainstreaming*, Labor and Social Policy Department, Report on Women's Studies, Friedrich-Ebert-Stiftung Foundation.
- SULLIVAN, Oriel and Jonathan GERSHUNY, (2003), "Time Use and Public Policy Regime", *Social Politics*, No. 10, Oxford Journal online, Oxford.
- TAMAYO, Giulia, (1995), *Desarrollo institucional desde una perspectiva de género. Hacia una transformación totalizante*, Oxfam, Oficina Regional Andina, Lima.
- TARRÉS; María. Luisa, (1994), "Las Organizaciones No Gubernamentales y la transición a la democracia en México", *Estudios Sociológicos*, No. 36, El Colegio de México, México.
- _____, (1996), "Espacios privados para la participación pública. Algunos rasgos de las ONG dedicadas a la mujer", *Estudios Sociológicos*, No. 40, El Colegio de México, México.
- _____, (1998), "De la identidad al espacio público: las Organizaciones No Gubernamentales de las mujeres en México", en MÉNDEZ, José Luis, (Comp.), *Organizaciones civiles y políticas públicas en México y Centro América*, Miguel Ángel Porrúa, México.
- United Nations, (2000), "Coordination Of The Policies And Activities Of The Specialized Agencies And Other Bodies Of The United Nations System", *Mainstreaming The Gender Perspective Into All Policies And Programmes In The United Nations System*, United Nations. N.Y.
- _____, (2003), *Transforming the Mainstreaming. Gender in UNDP*, UNDP, United Nations.
- United Nations Population Found, (2000), "Gender Mainstreaming. Recent Policy Statements", UNFPA, United Nations.
- www.un.org/womenwatch/ianwge/gm_facts/Unfpa.pdf

_____, (2004), *Gender Mainstreaming in UNFPA*, UNFPA, United Nations. N.Y.

VAN METER, Donald y Carl VAN HORN, (1993), "El proceso de implementación de las políticas. Un marco conceptual", en AGUILAR, Luis, (comp.), *La implementación de las políticas*, Miguel Ángel Porrúa, México.

WALBY, Sylvia, (2004), "The European Union and Gender Equality: Emergent Varieties of Gender Regime", *Social Politics*, No. 11, Oxford Journals *online*, Oxford.

WAYLEN, Georgina, (1966), "Gender in Third World Politics", *Issues in Third World Politics*, L. Rienner, Colorado.

WIERINGA, Saskia, (1997), "Una reflexión sobre el poder y la medición del empoderamiento de género del PNUD", en LEÓN, Magdalena, (comp.), *Poder y empoderamiento de las mujeres*, TM Editores, Universidad Nacional, Facultad de Ciencias Humanas, Bogotá.

WINSLOW, Anne, (1995), "Women, Politics and the United Nations", in *Contributions in Women's Studies*, No.151, Greenwood Press, Connecticut.

YOUNG, Kate, (1993), *Planning Development with Women: Making a World of Difference*, St. Martin's , New York City.

ZÚÑIGA, Mercedes, (2002), "Sistema de Centros Integrales de Apoyo a la Mujer: una acción de política pública a favor de las mujeres en el Distrito Federal", en BARRERA, Dalia, (comp.), *Participación política de las mujeres y gobiernos locales en México*, GIMTRAP, México.

Referencias electrónicas

Nombre de la institución	Dirección electrónica
Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Naciones Unidas, 2000.	www.cepal.org

Council of Europe, 2004.	www.coe.int
Diputación de Málaga	www.dipumalaga.org
Equal Opportunities Commission, 2005.	www.eoc.org.uk
Friedrich Ebert Stiftung, 2004.	www.fes.org.ar/Publicaciones_toda.htm
Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer, 2005.	www.unifem.org.mx www.unifem.org
Fondo de Naciones Unidas para la Infancia	www.unicef.org
Fondo de Población de las Naciones Unidas, 2002.	www.un.org/womenwatch/ianwge/gm_facts/Unfpa.p
Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, México. 2005.	www.pnd.presidencia.gob.mx
Instituto de las Mujeres del Distrito federal	http://www.inmujer.df.gob.mx
Instituto Nacional de las Mujeres, México, 2004	www.inmujeres.gob.mx
Office of the Special Advisor on Gender Issues and Advancement of Woman, United Nations, 2004.	www.osagi.org
Organización de Naciones Unidas, 2005	www.un.org www.un.org/spanish

	Nombre de la institución	Dirección ele
Oxfam, 2005.		www.oxfam.org.uk
Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, Naciones Unidas, 2004.		www.pnud.org www.undp.org www.undp.org.pl/files/538/gm_handbook.pdf
Secretaría de Desarrollo Social, México, 2004.		www.sedesol.org.mx
Social Politics, Oxford, Journals <i>on line</i> , 2005.		www.muse.jhu.edu/journals/social_politics
Taylor and Francis Group, 2005		www.tandf.co.uk/journals/titles/13501763.asp
World Bank Group, 2004.		www.worldbank.org

