MANUAL PARA LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES DE GÉNERO

FEDERACIÓN IBEROAMERICANA
DEL OMBUDSMAN

MANUAL PARA LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES DE GÉNERO

FEDERACIÓN IBEROAMERICANA
DEL OMBUDSMAN

Consejo Rector de la Federación Iberoamericana del Ombudsman

Dr. Raúl Plascencia Villanueva, Presidente de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos de México y Presidente de la FIO

Sr. Manuel María Páez Monges, Defensor del Pueblo del Paraguay y Vicepresidente de la FIO

Lic. Lilia Herrera Mow, Defensora del Pueblo de la República de Panamá y Vicepresidenta II de la FIO

Dr. Rolando Villena Villegas, Defensor del Pueblo del Estado Plurinacional de Bolivia y Vicepresidente III de la FIO

Dr. José Francisco de Faria Costa, Proveedor de Justicia de Portugal y Vicepresidente IV de la FIO

Dr. Juan José Ríos Estavillo, Presidente de la Comisión Estatal de los Derechos Humanos de Sinaloa y Vicepresidente V de la FIO

La elaboración del documento fue posible gracias a la asesoría técnica y acompañamiento de Cooperación Alemana, implementada por GIZ, a través del Proyecto de Fortalecimiento de la Federación Iberoamericana del Ombudsman (PROFIO).

Responsable

Julia Unger / Coordinadora regional de PROFIO

Autoras

Miriam Díaz Rodríguez

Ligia Gutiérrez Rodríguez

Equipo de colaboración de la Red de Defensorías de Mujeres de la Federación Iberoamericana del Ombudsman (FIO)

Defensoría de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina

Gabriela Moffson / Jefa de Relaciones Institucionales y coordinadora de la Red de Defensorías de Mujeres (RDM) de la FIO

Mariela Martino / Directora general de Organización institucional y laboral

Nerina Da Rin / Secretaria analista en la Unidad Defensora

Natalia Rodríguez / Coordinadora de Relaciones institucionales

Defensoría del Pueblo de Bolivia

Griselda Sillerico / Primera adjunta

Gonzalo Gutiérrez Mollard / Secretario general

Betty Pinto Morales / Profesional nacional en Programas Especiales e integrante de la RDM

Defensoría de los Habitantes de Costa Rica

Luis Gerardo Fallas Acosta / Primer adjunto

Alejandra Mora / Defensora adjunta de la mujer

Ronald Alberto Retana Pérez / Director financiero

Defensoría Comunidad Valenciana, España

Emilia Caballero Álvarez / Primera adjunta

Obdulia Martínez Asensi / Asesora legal

Oficina del Procurador del Ciudadano de Puerto Rico

Héctor A. Morales Martínez / Procurador auxiliar

Carmen L. Monroig Jiménez / Gerente oficina regional de Ponce

Linda Hernández / Investigadora principal Reclamaciones

Efraín Martínez / Director de Recursos Humanos

© Federación Iberoamericana del Ombudsman

www.portalfio.org

© Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Proyecto de Fortalecimiento de la Federación Iberoamericana del Ombudsman, ejecutado por encargo del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo Alemán (BMZ)

www.profio.wikispaces.com

Diseño, diagramación e impresión: Crea Comunicaciones

Primera edición: Managua, Nicaragua, septiembre 2014 / 500 ejemplares

** Esta publicación puede ser reproducida parcial o totalmente con el único requisito de citar la fuente.*

ÍNDICE

Presentación	6
1. Marco de referencia para la formulación de la política institucional de género	7
1.1 Conceptos básicos para la transversalización de género y la formulación de la política institucional	8
1.2 Aspectos a tomar en cuenta para la formulación de la política institucional de género	10
2. Metodología para la formulación de la política de género	13
Fase A Sintetizar y organizar resultados del diagnóstico	15
Fase B Definir aspectos esenciales de la política	18
Fase C Formular marco general de la política	20
Fase D Formular líneas estratégicas de la política	23
Fase E Definir sistema de monitoreo y evaluación	28
Fase F Definir metodología para la implementación de la política	33
Recomendaciones para la implementación, seguimiento y evaluación	33
Estructura de la política institucional de género	34
Bibliografía	36
Anexo 1 Glosario	37
Anexo 2 Documentos complementarios	40
Anexo 3 Índice de matrices	53

PRESENTACIÓN

En el mundo contemporáneo todo ser humano, por el hecho de serlo, es titular de derechos fundamentales que no pueden ser arrebatados o limitados por la sociedad o por el Estado. Sin embargo, la forma en cómo se conciben y practican los derechos humanos está permeada por la manera en la que la sociedad configura los prejuicios y costumbres de género, mismos que definen y establecen cómo debe ser el papel, el valor y la jerarquía de mujeres y hombres.

Iberoamérica es un ejemplo de ello. Una de sus transformaciones más urgentes es la construcción y consolidación de la cultura de protección y promoción de los derechos de las personas, en especial de aquellos que garantizan una forma de vida con igualdad de género.

Toda expresión o acto que atente contra la igualdad de género, aunque pretenda justificarse en determinada visión cultural o costumbre específica, es inaceptable para una nación incluyente y tolerante. Cuando una mujer sufre un acto discriminatorio ya sea en su casa, relación de pareja, escuela, centro de trabajo o comunidad, se resquebrajan los cimientos de respeto, tolerancia, equidad, libertad y justicia que sostienen a cualquier Estado democrático de Derecho.

Ignorar la falta de equidad en materia de género no sólo es ética y políticamente una irresponsabilidad. Nos convierte también en cómplices de una de las expresiones más dañinas de desigualdad que aún prevalecen en nuestra región.

Debemos reconocer que los países de las instituciones que conformamos la Federación Iberoamericana del Ombudsman (FIO) nos hemos sumado a los esfuerzos por abolir este tipo de conductas con la firma y ratificación de acuerdos internacionales como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer y la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, así como la aprobación de diversos ordenamientos jurídicos nacionales.

Estos avances legales son pasos importantes. Muestran que hay un camino hacia la igualdad que está definido con trazos firmes, pero cuyo recorrido muestra disparidades notorias. Es hora de hacer realidad los derechos que ahí se consagran y desterrar actitudes que atentan contra la inclusión y la tolerancia.

Como parte de sus esfuerzos a favor de la igualdad de género, la FIO ha puesto en marcha diversos programas que consisten en establecer una plataforma de objetivos estratégicos y líneas de acción, a fin de garantizar la no discriminación y el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres y los hombres. Debemos hacer hincapié que en esta temática los derechos de la mujer reflejan un panorama de contrastes. Podemos contemplar un significativo proceso de empoderamiento que les ha dado acceso a mujeres dinámicas y modernas a reclamar cada vez más espacio en la vida pública.

Sin embargo, hay una gran cantidad de mujeres que se ven en la necesidad de luchar por sus derechos más elementales como la libertad, la no discriminación, el acceso a la alimentación, a la salud, a la educación y al empleo entre otros derechos inherentes a la condición humana. Inclusive para muchas mujeres lograr obtener una vida libre de violencia, tanto en sus hogares como en sus comunidades, es una cara aspiración sin colmar.

Quienes constituimos la FIO estamos conscientes de esta realidad. Tenemos muy claro en nuestro horizonte de acción la importancia de consolidar el conjunto de derechos humanos que garanticen una mejor calidad de vida para las mujeres.

Esto debe tener como estrategia la transversalización de la perspectiva de género en la estructura de trabajo de la FIO. Una acción basada en la instrumentación de una política institucional de género con la finalidad de alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres al interior de cada institución y con proyección al exterior de la misma.

Esta igualdad requiere de la voluntad política, de los recursos y de la implementación decidida de planes y programas hacia el interior de quienes conformamos la FIO. Para hacer realidad este objetivo, se ha elaborado este Manual para la formulación de Políticas Institucionales de Género, un instrumento de planificación que permitirá articular y darle coherencia a las distintas acciones en la materia, con base en un marco general, principios, valores, objetivos, ejes estratégicos, lineamientos, sistema de monitoreo y evaluación, para su implementación.

Sabemos que no es una tarea fácil, pero estoy seguro de que lograremos cumplir con cada una de las recomendaciones y directrices que integran el presente documento.

Dr. Raúl Plascencia Villanueva

Presidente de la Federación Iberoamericana del Ombudsman

Septiembre 2014

1

Marco de referencia para la formulación de la política institucional de género

1.1 Conceptos básicos para la transversalización de género y la formulación de la política institucional

En el mundo actual se reconoce que todo ser humano, por el hecho de serlo, es titular de derechos fundamentales que la sociedad no puede arrebatarle lícitamente. Estos derechos no dependen del reconocimiento estatal ni de factores como la nacionalidad, etnia, edad o cultura de origen. Pero es un hecho que la forma en cómo se conciben y practican los derechos humanos, está permeada por la manera en que la sociedad configura los estereotipos y normas de género que definen y establecen cómo debe ser una mujer y cómo debe ser un varón, qué papeles se les asignan y cuál es el valor y jerarquía que se da a cada uno de ellos.

Por años, la desigualdad en que viven las mujeres fue interpretada como inevitable y se atribuyó su origen a diferencias supuestamente naturales. La discriminación fue aceptada como normal o ignorada como un asunto individual o cultural. En consecuencia, muchas de las necesidades e intereses de las mujeres fueron excluidos de la agenda de los derechos humanos y tratados con otro estatus, lo que ha generado unos contenidos y una práctica que contempla de manera limitada los intereses de las mujeres.

Todo esto ha producido un profundo "androcentrismo", es decir, una visión del mundo que sitúa al hombre como centro de todas las cosas. Esto ha afectado la producción de conocimientos y la definición de los derechos, deberes, valores y deseos de la sociedad. La mirada masculina se ha asumido como válida para la generalidad de los seres humanos, por esta razón, la teoría, doctrina y aplicación del Derecho, las leyes y la práctica legal están profundamente determinadas por esta visión.

Las mujeres no son inmunes a esta visión androcéntrica del mundo. Por el contrario, para muchas es la única que conocen y asumen como natural. Transformar la realidad a favor de relaciones justas, solidarias y democráticas entre mujeres y hombres, pasa necesariamente por el hecho de que ambos deconstruyan esa perspectiva de la realidad.

El reto asumido por las personas que trabajan en la promoción y defensa de los derechos humanos de las mujeres, es transformar su concepción, teoría y práctica, para que esos derechos respondan a las necesidades, intereses y aspiraciones de las mujeres.

¿Qué es la transversalización de la perspectiva de género?

Es el proceso de evaluación de las implicaciones para mujeres y hombres de cualquier acción planificada, incluyendo legislación, políticas o programas, en cualquier área y a todo nivel. Es una estrategia para hacer de las preocupaciones y experiencias de mujeres y hombres, una dimensión integral en el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de políticas y programas en las esferas políticas, económicas y sociales para evitar que se perpetúe la desigualdad entre mujeres y hombres.

La transversalización de género significa[1]:

- Fortalecer la voluntad política para alcanzar la igualdad y equidad de género a nivel institucional.
- Incorporar una perspectiva de género en el proceso de planificación de la institución, particularmente de las áreas involucradas en la gestión financiera y de desarrollo, políticas, gestión de personal y asuntos normativos.
- Incorporar una perspectiva de género en todas las fases de planificación (análisis, desarrollo, valorización,

1 Tomado de *Herramientas de Género para Observadores Financieros Internacionales,* Gender Action, Gender Equality Women´s Rights, Anna Rooke, coordinadora de Programas; Mande Limbu, directora de Programas, 2009.

ejecución, monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos).

- Utilizar datos desagregados por sexo en el análisis estadístico para revelar que las políticas tienen un impacto diferente en mujeres y hombres.

- Incrementar la cantidad de mujeres que acceden y toman decisiones en cargos de dirección.

- Proporcionar herramientas y capacitación acerca de la concienciación, análisis y planificación de género para tomadores de decisiones, alta gerencia y otro personal clave.

- Forjar vínculos entre instituciones, con el sector privado, sociedad civil y otras partes interesadas para garantizar un mejor uso de los recursos.

¿Qué implica la integración especializada de género en el quehacer institucional?

Este proceso puede tener varias vías[2]:

- Crear áreas especializadas dentro de la estructura organizacional (oficina de Género, punto focal de Género, áreas de Igualdad), para que promuevan la incorporación de la perspectiva de género en todos los niveles de la institución.

- La inclusión de la perspectiva de género o temas específicos relacionados con las desigualdades de género (por ejemplo género y migraciones, derechos humanos de las mujeres, la perspectiva de género aplicada al trabajo en derechos humanos) en cursos o publicaciones. También puede implicar la incorporación de la perspectiva de género en ciertas políticas, programas o departamentos, en lugar de hacerlo en toda la institución.

¿Cuál es la relación entre transversalización y la integración especializada de género y su impacto?

- La transversalización y la integración especializada de género[3] no son excluyentes entre sí. La primera –entendida como incorporación en la corriente principal o *mainstreaming*– puede ser acompañada de medidas específicas como la creación de una unidad técnica especializada y la ejecución de algunos proyectos orientados a las mujeres.

- La experiencia ha demostrado que ambos tipos de medidas –transversalización y especificidad– pueden ser complementarias.

- El establecimiento de una de ellas o un modelo combinado, dependerá más de la experiencia previa y la capacidad de la institución para comprender las implicaciones de la incorporación de la perspectiva de género y los cambios que conlleva, que de la pureza conceptual del enfoque seleccionado.

- Cada una de las alternativas –integración especializada y transversalización– supone ventajas y desventajas. En la primera se garantiza un alto nivel de control de los recursos (aunque sean pocos) y de las actividades que se proponen. En la segunda se gana en sostenibilidad, pero se pierde el control directo y requiere mayores capacidades de negociación y monitoreo.

- En el caso de la integración especializada, como su nombre lo indica, el personal que maneja el tema es especializado y puede construir experiencias exitosas y de gran visibilidad. En la transversalización pocas personas tienen el grado de experiencia requerido, sin embargo muchas más pueden ser influenciadas positivamente mediante las actividades que se realizan, adquiriendo así una mayor conciencia de género.

2 Tomado de *Herramientas básicas para incorporar la perspectiva de género en organizaciones que trabajan derechos humanos,* Instituto Interamericano de Derechos Humanos, 2008, ASDI-Danida, Norwegian Ministry of Foreign Affairs. // **3** Ibid.

¿Qué es una política institucional de género?

Es un conjunto de principios orientadores de carácter ético, que guían y dan sentido a una institución. Recoge los fundamentos básicos para la transversalización del enfoque de género en el quehacer institucional.[4] Su propósito es asegurar que la organización o institución desarrolle las acciones que se desprenden de su misión y visión, sin sesgos de género. El ámbito específico de aplicación de una política de género lo constituye la transformación de las relaciones de género, para lograr progresivamente la igualdad y la equidad entre mujeres y hombres.

La política institucional de género es un instrumento de planificación estratégica que permite articular y darle coherencia a las distintas acciones realizadas por una pluralidad de actores, que en este caso brindan bienes o servicios a una determinada población. También es un conjunto interrelacionado de acciones enfocadas a incidir en un ámbito específico de la realidad para lograr un objetivo. Éste ha sido formulado de manera intencional y precisa, las acciones a desarrollar son sistemáticas y están previstas a realizarse a mediano y a largo plazo. La formulación de políticas conexas y de planes estratégicos son aspectos fundamentales para su aplicación.[5]

Como toda política se basa en normas y requiere de recursos humanos especializados, medios materiales y financieros para su implementación, y además, de métodos de persuasión para generar un clima favorable para su aplicación.

El sello de "género" de una política está dado por la incorporación de la perspectiva de género y la aplicación del principio de equidad de género. La primera le imprime la sensibilidad necesaria para comprender las necesidades particulares de mujeres y hombres, mientras que la segunda brinda la diversificación necesaria para diseñar sus acciones, procedimientos y la oferta de bienes y servicios, en función de las demandas y expectativas específicas de cada género.

Por tanto, una política de género se orienta a la articulación y armonización de las acciones de la pluralidad de actores mediante la definición de líneas estratégicas que buscan la equidad de género.[6]

1.2 Aspectos a tomar en cuenta para la formulación de la política institucional de género

- Aunque no hay fórmulas exactas, la estructura de una política puede contener los siguientes aspectos:
  - Marco general (conceptual, jurídico, institucional)
  - Principios y valores
  - Objetivos (generales y específicos)
  - Ejes estratégicos/ líneas de acción estratégicas/ lineamientos/ líneas permanentes
  - Sistema de monitoreo y evaluación
  - Metodología para implementación

También se pueden tomar en cuenta los siguientes elementos:

  - Un objetivo general/ grandes líneas de acción
  - Varios objetivos/ líneas por cada uno de los objetivos
  - Aspectos generales/ líneas sugeridas por cada aspecto/ acciones

- Para la formulación de la Política de Género es recomendable impulsar un proceso interno y participativo donde se comparta información sobre la evolución del trabajo, tanto con las autoridades como con el personal clave institucional.

4 Tomado de *Propuesta Política de Género de la Asamblea Nacional de Nicaragua*, Cecilia Fanjul, diciembre 2010.
5 Tomado de *Política de Género de la Asamblea Nacional de Nicaragua*, 2013. // **6** Tomado de *Política de Género del Poder Judicial de Nicaragua*, Comisión de Género de la Corte Suprema de Justicia, proyecto CSJ/ UNPFA, Managua, Nicaragua 2010.

- Para formular aspectos clave de la política (líneas estratégicas y posibles acciones, sistema de monitoreo y evaluación) se sugiere realizar sesiones de trabajo del equipo institucional con personal directivo y personal especializado de áreas y sistemas (información, planificación, recursos humanos, entre otros).

- Es importante validar las líneas estratégicas con las personas responsables de cada área para respaldar su aprobación en el nivel político más alto.

- Una política que recoja líneas estratégicas englobadoras es preferible a que el documento contenga muchas líneas de acción. El nivel más concreto siempre se puede plasmar en el plan operativo.

- Una buena planificación es fundamental tanto para formular la política de género como para definir el plan operativo.

- Se recomienda utilizar un lenguaje técnico, inclusivo y preciso. A diferencia del diagnóstico que contiene información de carácter cualitativo, la política de género, por ser un documento de planificación, precisa de un lenguaje claro y no sexista.

2

Metodología para la formulación de la política de género

En años recientes se ha comenzado a evidenciar la existencia de la condición genérica de las organizaciones públicas y privadas, y a incorporar el enfoque de género en el quehacer de las instituciones para asegurar la igualdad de acceso y oportunidades entre mujeres y hombres.

Implementar la transversalización de género requiere como punto de partida el análisis de la realidad institucional, tanto en el ámbito interno como en la prestación de servicios. Por tanto, el primer paso es un diagnóstico para visibilizar los intereses, demandas y necesidades diferenciadas de mujeres y hombres, además de identificar esquemas sociales discriminatorios de género y sus implicaciones en las decisiones institucionales. También se busca evidenciar la existencia de sesgos de género en la gestión del talento humano.

Este diagnóstico es una condición necesaria para planificar e implementar un proceso de cambio, porque es la base que sustenta la formulación e implementación de una política de género.

El marco teórico para formular la política institucional de género se fundamenta en la propuesta de Zimmermann:

- *Las instituciones están permeadas por los valores, esquemas y comportamientos vigentes en la sociedad, incluyendo las percepciones sobre lo femenino y lo masculino. De este modo los preconceptos, prejuicios y presupuestos existentes en la sociedad, de alguna manera se hacen presentes en el funcionamiento del institucional. Esta "dimensión genérica" tiene manifestaciones en el nivel interno (en la composición y dinámica laboral, en los procesos de gestión y toma de decisiones) y externo (en sus productos, sean leyes, políticas o servicios).*

- *Los esquemas sociales discriminatorios de género son parte de su cultura organizacional y determinan desigualdades entre el personal femenino y masculino que la conforma.*

- *La vigencia de los esquemas sociales de género en el ámbito interno de las instituciones, determina una lógica de la 'preferencia masculina'. Los cambios formales (normas, políticas) son necesarios, pero no suficientes para cambiar la personalidad masculina de la mayoría de las organizaciones públicas y privadas.*

- *Una estructura de personal con mayor presencia femenina o con equilibrio de género, tampoco asegura la superación de los modelos organizacionales masculinos de las instituciones. La tendencia es que las mujeres asumirán los modelos organizacionales vigentes y no aportarán cambios efectivos y sostenibles.*

- *El desarrollo de una agenda de cambio en el tema de género es un proceso a largo plazo, especialmente cuando implica el cambio personal y colectivo de valores, actitudes y conductas de todas las personas de la institución.*

Gestión de Cambio Organizacional. Camino y Herramienta, ediciones ABYA-YALA, 2000, Quito, Ecuador.

FASES Y HERRAMIENTAS DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN

Una política institucional de género completa contiene elementos internos y externos de la transversalidad de género. Cada Defensoría puede seleccionar aquellos elementos que considere pertinente según su situación o interés. Por tanto, más que presentar un modelo de política, se ha optado por mostrar una lógica de formulación con diferentes opciones, de manera que se seleccione lo más idóneo para cada institución.

Para desarrollar cada uno de los elementos de la política se plantea la siguiente lógica de formulación:

1. Hacer el análisis de género de los resultados del diagnóstico, para identificar los principales problemas y priorizar las principales acciones a desarrollar en un período de tiempo (trianual, quinquenal).

2. Formulación de líneas estratégicas/de acción con relación a los problemas identificados en el diagnóstico. Las líneas estratégicas se derivan de los principales problemas u obstáculos encontrados por cada ámbito (interno/externo) y por cada una se elaboran acciones para dar respuesta a los problemas.

3. Construcción de indicadores para el seguimiento de cada aspecto.

Las fases a desarrollar son:

A. Sintetizar y organizar resultados del diagnóstico
B. Definir aspectos esenciales de la política
C. Formular marco general de la política
D. Formular líneas estratégicas de la política
E. Definir sistema de monitoreo y evaluación
F. Definir metodología para la implementación de la política

Para cada una de las fases se proponen elementos conceptuales, procedimientos, actividades y herramientas de trabajo.

FASE A Sintetizar y organizar resultados del diagnóstico
(insumos para definir aspectos esenciales de la política)

El contenido del diagnóstico en el *ámbito interno* de la institución, refleja las fortalezas y debilidades en los siguientes aspectos:

- *Cultura organizacional y estilos de gerencia.* Manifestaciones de esquemas sociales de género en el quehacer institucional.

- *Sistemas institucionales.* Nivel de incorporación del enfoque de género en los principales sistemas: planificación, monitoreo y evaluación, sistemas informáticos o bases de datos de registro de denuncias, sistemas de gestión de recursos humanos[7].

- *Estrategias.* Existencia o no de estrategias para la transversalización de género en la institución y en las áreas especializadas.

- *Estructura.* Ubicación de mujeres y hombres en la escala jerárquica y existencia de una unidad especializada para la transversalización de género y su ubicación en la estructura institucional.

- *Recursos.* Asignación de recursos humanos, financieros y materiales para la promoción de la igualdad de género en la Defensoría.

7 El término moderno usado es “gestión del talento humano”, por considerarlo más adecuado para reflejar la importancia del desarrollo del ser humano dentro de una organización y marcar su diferencia con los recursos materiales. De esta manera corresponde a un enfoque más integral del desarrollo.

El diagnóstico en el *ámbito externo* visualiza el contexto, y de manera particular, los elementos que están fuera de la organización y que influyen en su razón de ser (misión) y en sus formas de trabajo. Parte de la validación de la misión y continúa con el análisis de todos los elementos externos y su relación con la misión (hilo conductor del análisis). Identifica oportunidades (posibilidades) y amenazas (riesgos) en cuatro aspectos externos de la Defensoría, los cuales se desglosan a continuación:

- Verifica si en la misión se refleja la igualdad de género como objetivo para guiar el trabajo de la Defensoría.
- Factores y actores externos que favorecen u obstaculizan el logro de la misión de la Defensoría, desde la perspectiva de igualdad de género.
- Características de mujeres y hombres que constituyen la población meta y sus demandas diferenciadas.
- Análisis de los servicios que brinda la Defensoría desde la perspectiva de género.

Procedimiento

Actividad 1

El equipo de cambio sistematiza las principales debilidades/problemas y fortalezas identificadas en el diagnóstico en el ámbito interno, así como conclusiones y propuestas retomando las percepciones diferenciadas de mujeres y hombres con respecto a cada tema. Luego rellenan la matriz 1.

Matriz 1 / Principales fortalezas y debilidades (ámbito interno)

Ámbito interno	Fortalezas	Problemas/ debilidades/ obstáculos	Propuestas de cambio	Observaciones/ diferencias de percepciones de mujeres y hombres	
				Mujeres	Hombres
Cultura organizacional y estilos de gerencia					
Sistemas					
Estrategias					
Estructura					
Recursos					

Actividad 2

El equipo de cambio identifica las principales oportunidades del contexto externo y las amenazas más importantes, para luego presentar propuestas. Éstas deben responder a intereses, demandas y necesidades diferenciadas de mujeres y hombres. Con esta información se completa la matriz 2.

Matriz 2 / Principales oportunidades y amenazas (contexto externo)

Contexto externo	Oportunidades	Amenazas	Propuestas	Observaciones
Factores externos				
Actores externos				

Actividad 3

El equipo de cambio sistematiza las principales conclusiones, propuestas de cambio y percepciones diferenciadas obtenidas en el análisis del ámbito externo y las refleja rellenando la matriz 3.

Matriz 3 / Conclusiones, propuestas de cambio y percepciones diferenciadas

Ámbito externo	Conclusiones	Propuestas de cambio	Diferencias de percepciones	
			Mujeres	Hombres
Misión ● Si responde a intereses, demandas y necesidades diferenciadas de hombres y mujeres. ● Si visibiliza a mujeres y hombres. ● Congruencia entre lo que se plantea en la misión y lo que se hace.				
Población meta ● Demandas diferenciadas de la población meta (mujeres y hombres). ● Demandas potenciales. ● Si la misión y acciones de la institución responden a la demanda real de los distintos grupos con los que trabaja o quiere trabajar.				

Matriz 3 / Conclusiones, propuestas de cambio y percepciones diferenciadas

Ámbito externo	Conclusiones	Propuestas de cambio	Diferencias de percepciones	
			Mujeres	Hombres
Servicios ● Si la oferta de servicios toma en cuenta las diferentes posiciones de mujeres y hombres con sus necesidades diferenciadas. ● Si los servicios contribuyen a disminuir brechas e inequidades sociales y de género.				

FASE B Definir aspectos esenciales de la política
(valorar alcance, objetivos, principios y valores)

Una política puede ser:

- *Completa:* cuando incluye el ámbito interno y los aspectos externos, es decir, los servicios que involucran a la población meta.

- *Focalizada:* cuando la política solamente intervendrá en ámbitos específicos que se consideran clave para iniciar el proceso de cambio (ámbito, sistema, proceso), por ejemplo en el ámbito interno o área de Recursos Humanos.

Se deben definir y seleccionar los ámbitos que la política abordará teniendo en cuenta la situación particular de la institución. Hay que analizar las condiciones más viables para intervenir en un ámbito o realizar determinadas acciones, incluso la conveniencia o no de emprender un determinado proceso.

Objetivos de una política: pueden ser generales o específicos. Se formulan a partir de los principales problemas identificados en el diagnóstico y deben estar orientados a modificar las desigualdades encontradas en el funcionamiento interno de la institución y/o en los servicios que brinda a la ciudadanía.

Principios y valores de la política: estos proceden de diversas fuentes y orientan la política. La intención final es que todas las personas de una institución internalicen y pongan en práctica los principios y valores institucionales. Los principios son normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta de las personas de un colectivo.

Para ilustrar cómo hacerlo, acá el siguiente ejemplo:

> Responsabilidad social. *En cumplimiento de mandatos establecidos, dado el carácter de una entidad pública, el eje principal del accionar institucional es la responsabilidad social frente a los sectores en condiciones de vulnerabilidad de la sociedad.*

Los valores son el reflejo del comportamiento humano basado en los principios. Hay que tener presente el principio de igualdad de género como valor institucional. Por ejemplo:

> Respeto. *Implica la comprensión y la aceptación de la condición inherente a las personas como seres humanos con derechos y deberes, en un constante proceso de mejora espiritual y material.*

Procedimiento

A. Formulación de propuestas

Actividad 1

A partir de los principales resultados del diagnóstico (fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas/ conclusiones y propuestas de cambio) sistematizados en la fase anterior (matrices 1, 2 y 3), el equipo de cambio valora cuál puede ser el alcance de la política. También se tiene que considerar si la política incluirá los elementos internos y externos (acciones que involucran los servicios que se brinda a la población meta).

Otra variante es si la política solamente intervendrá en ámbitos específicos que se consideran clave para iniciar el proceso de cambio. Además se debe proponer el período de tiempo para la implementación de la política (trianual, quinquenal).

Actividad 2

Basándose en los principales problemas/debilidades identificados en el diagnóstico, sistematizados en la fase anterior (matriz 1), proponer objetivos (generales y/o específicos) de la política. Los objetivos deben estar orientados a modificar las desigualdades encontradas en el funcionamiento interno y en los servicios que la institución brinda a la población meta.

Actividad 3

El equipo de cambio identifica principios y valores de la política basándose en:

- Los principios y valores institucionales contenidos en documentos normativos institucionales (marco estratégico, código de ética).
- Resultados del diagnóstico institucional de género, en el aspecto de cultura organizacional.
- Las principales consideraciones y propuestas de cambio desde la perspectiva de mujeres y hombres en relación con:

    - Los valores más importantes de la Defensoría y otros que haga falta incorporar.
    - El nivel de compromiso del personal directivo y la aceptación y/o resistencias del personal para lograr la igualdad real de oportunidades, como valor institucional.

- Principios y valores institucionales generales (normas éticas para el servicio público) y específicos (código o normas éticas institucionales) que orientan el quehacer de la Defensoría vinculados a la igualdad de género.

B. Validación de propuestas

El equipo de cambio se reúne con personal directivo del más alto nivel (defensor/a, adjuntos/as) y personal especializado en género, para consultar y validar su propuesta, como punto de partida en el proceso de su formulación.

FASE C Formular el marco general de la política

Los componentes pueden ser el marco conceptual, el marco jurídico general y el marco institucional.

El marco conceptual es el análisis teórico desde el que la política ha sido construida (clarifica y unifica conceptos). Debe ser general, sencillo y breve, relacionado con la estrategia de transversalización de género, así como con referencias conceptuales sobre género y temas propios relacionados con el perfil institucional de la Defensoría.

El marco jurídico general toma en cuenta los compromisos internacionales suscritos por sus países y el reconocimiento del principio de igualdad de género en los instrumentos nacionales (Constitución Política, leyes, políticas, planes de desarrollo).

El marco institucional es la síntesis de los documentos/normas institucionales que sustentan la transversalidad de género en el quehacer de la Defensoría (políticas y mandatos). Asimismo incorpora una descripción general de fortalezas y debilidades institucionales para la transversalización de género en la institución.

Este marco orienta y puede sustentar las líneas de acción:

- Regulaciones/marco jurídico creador de la Defensoría.
- Decretos o resoluciones internas.
- Regulaciones de delegaciones/circunscripciones/regiones.
- Descripción de fortalezas y debilidades institucionales para la transversalización de género en la institución.

Procedimiento

A. Formulación de propuestas

El equipo consulta la documentación especializada y define los conceptos clave que podrían guiar la política:

Actividad 1

- Derechos humanos
- Derechos de las mujeres
- Género
- Enfoque de género
- Igualdad de género
- Empoderamiento
- Interculturalidad
- Discriminación
- Perspectiva interseccional (cómo interactúan las múltiples discriminaciones)
- Violencia de género

- Transversalización
- Acciones afirmativas
- Acceso a la justicia
- Tridimensionalidad del Derecho desde el enfoque de género:
  - El componente formal-normativo
  - El componente estructural
  - El componente político-estructural

Actividad 2

El equipo construye el marco jurídico general de la política, a partir de acuerdos nacionales e internacionales que sustentan la igualdad de género.

Legislación internacional. Retoma compromisos suscritos por el país, teniendo como referencia los acuerdos y/o declaraciones clave acerca de los derechos de las mujeres:

- Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948)
- Convención sobre los Derechos Políticos de la Mujer (1953)
- Convenio 100 de la Organización Internacional del Trabajo (1951)
- Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (conocida como Cedaw por sus siglas en inglés, 1981)
- Declaración final de la Conferencia Mundial de la Educación para Todos (Jomtiem 1990)
- Conferencia Mundial de Derechos Humanos (Viena 1993)
- IV Conferencia Mundial sobre la Mujer, plataforma de Acción de Beijing (Beijing 1995)
- Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo (El Cairo, 1994)
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, conocida como Convención de Belem do Pará (1994)
- Conferencia Mundial contra el Racismo, la Discriminación Racial, la Xenofobia y las Formas Conexas de Intolerancia (2001)
- Estatuto de la Corte Penal Internacional o Estatuto de Roma (1998)
- Convención de los Derechos del Niño (1989)
- Declaración de Toledo de la Federación Iberoamericana de Ombudsman (1997)

Legislación nacional. Incluye el reconocimiento del principio de igualdad de género en los siguientes instrumentos:

- Constitución Política
- Leyes
- Políticas
- Planes de desarrollo

Actividad 3

El equipo construye el marco institucional de la política (marco jurídico, entorno institucional) basándose en documentos que regulan el quehacer institucional y sustentan el principio de igualdad, además de los resultados del diagnóstico:

- Plantea el marco jurídico de la Defensoría vinculándolo con el principio de igualdad de género, por ejemplo: decreto creador, ley orgánica, decretos o resoluciones internas, resoluciones, disposiciones sobre creación de instancias/unidades especializadas.
- Hace una descripción breve de fortalezas y debilidades institucionales para la transversalización de género, basándose en los principales resultados del diagnóstico sistematizados en la fase A (matriz 1).

B. Validación de propuestas

El equipo de cambio consulta con personal institucional especializado en el tema de género, para validar su propuesta.

FASE D Formular líneas estratégicas de la política de género

Las líneas estratégicas constituyen acciones permanentes y continuas, diseñadas para realizarse durante períodos de tiempo prolongados (mediano o largo plazo). Constituyen el punto de partida para la definición, en una etapa ulterior, de acciones de corto plazo, cuya formulación y articulación, da lugar a los planes operativos.[8]

Se derivan de los principales problemas u obstáculos encontrados por cada ámbito (interno/externo) en el diagnóstico y se definen tras realizar el análisis de género de los problemas y priorizar las principales acciones a desarrollar en un período de tiempo (trianual, quinquenal). Éstas deben ofrecer soluciones o alternativas para dar respuesta a los problemas.

El siguiente ejemplo ilustra mejor su aplicación*:

- *Equidad de género en la representación parlamentaria*
- *Perspectiva de género en la legislación*
- *Perspectiva de género en la Ley Anual de Presupuesto General de la República y en las políticas económicas nacionales*
- *Fomento de iniciativas de género en el ámbito internacional*
- *Organización de las instancias ejecutoras de la Política de Género y los demás instrumentos derivados de ésta*
- *Fortalecimiento del Enfoque de Género en la Cultura Organizacional*
- *Visibilizar la Perspectiva de Género en el quehacer de la Asamblea Nacional*

* Fuente: Ejes estratégicos, *Política de Género de la Asamblea Nacional de Nicaragua*, 2013.

¿Qué es el análisis de género?

Es el estudio de las diferencias existentes entre mujeres y hombres, en las condiciones, necesidades, participación, acceso a instancias de toma de decisiones, acceso a los recursos y desarrollo, debido a los roles que socialmente les han sido asignados.

El análisis de género debe identificar, entre otros aspectos:[9]

- La división del trabajo entre mujeres y hombres (trabajo productivo y reproductivo)
- El acceso y control sobre los recursos y beneficios
- Las necesidades diferenciadas de mujeres y hombres
- Las limitaciones y oportunidades

Además implica tomar en cuenta las formas de organización y funcionamiento de la sociedad y analizar las relaciones sociales para comparar el papel de la mujer respecto al hombre y viceversa. Significa tener presente que entre mujeres y hombres hay relaciones desiguales de poder, porque las mujeres viven una situación de dominación y subordinación que se traduce en un acceso desigual a las oportunidades.

En materia de derechos humanos, el análisis de género permite visualizar inequidades construidas de manera artificial, socioculturalmente y detectar mejor la especificidad en la protección que precisan quienes sufren desigualdad o discriminación, entre otros aspectos.[10]

8 Tomado de *Política de Género del Poder Judicial de Nicaragua,* Comisión de Género de la Corte Suprema de Justicia, proyecto CSJ/ UNPFA, Managua, Nicaragua 2010. // **9** Tomado de *Glosario de términos básicos para comprender y analizar el mercado de trabajo desde la perspectiva de la equidad de género,* Janina Fernández-Pacheco. // **10** *Tomado de Herramientas básicas para incorporar la perspectiva de género en organizaciones que trabajan derechos humanos,* Instituto Interamericano de Derechos Humanos, 2008, ASDI-Danida, Norwegian Ministry of Foreign Affairs.

Incorporar el enfoque de género en los derechos humanos, implica considerar las diferencias socioculturales entre mujeres y hombres y cómo inciden en el reconocimiento y disfrute de sus derechos. Esta práctica enriquece la manera de mirar la realidad y de actuar sobre ella.

También supone adoptar el análisis de las relaciones de género como una categoría importante e indispensable, para realizar un estudio más objetivo y científico de la realidad ya que ésta no se puede interpretar de manera neutral. Ofrece grandes ventajas y posibilidades para la efectiva tutela de las personas y concretamente de las mujeres.

¿Qué se requiere para realizar el análisis de género?

En primer lugar recopilar datos desagregados por sexo e información que tenga en cuenta las diferencias de género, para comprender las desigualdades entre mujeres y hombres en una población determinada. También se debe conocer el modo en cómo la sociedad asigna roles en función del género y las consecuencias que conlleva.

El siguiente ejemplo tomado del decálogo de la Defensoría de los Habitantes de Costa Rica, evidencia lo que invisibilizan o ignoran los indicadores cuando no se desagregan por sexo:

> *En el inciso 10 se plantea "la generación y recolección de datos desagregados por sexo, que posibilite obtener información integral y de calidad para la toma de decisiones y para el mejoramiento de la capacidad de incidencia institucional". Sin embargo, hasta la fecha no se ha concretado.*
>
> *En el marco del diagnóstico, el equipo institucional de cambio de la Defensoría realizó un análisis del comportamiento de las solicitudes de intervención del 2012, para mostrar la utilidad de incluir la perspectiva de género.*
>
> *Una solicitud de intervención es una queja, reclamo o denuncia presentada a esta institución personalmente, por carta, fax, teléfono o correo electrónico. En ella una persona denuncia actos, omisiones y actuaciones materiales del sector público que considera lesivos a sus derechos e intereses y pretende que la institución intervenga para su tutela.*
>
> *Tras hacer el análisis se evidenció que la mayoría de solicitudes (60%) son interpuestas por mujeres y el resto por hombres. Las edades de las personas demandantes van entre 18 y 54 años (dos terceras partes). Si se desagrega la variable edad de acuerdo al sexo, tomando como base las personas que identificaron tanto sexo como edad, se observa que para cada uno de los rangos de edad establecidos, las mujeres acuden en mayor proporción que los hombres.*
>
> *La desagregación muestra que las mujeres ubicadas entre los 25 a 34 años son las que más acuden a la Defensoría del total (14.07%), seguidas del grupo entre 35 a 44 años (13,87%). El análisis por género evidencia que las mujeres que más denuncian se encuentran en un rango más joven, en comparación con los hombres que más acuden a la Defensoría.*
>
> *En términos generales se concluye que el perfil de la persona usuaria de los servicios de la Defensoría es predominantemente femenino. Tiene entre 25 y 34 años, con un nivel de educación bajo (máximo primaria completa), bajos recursos, proviene de sectores económicos menos favorecidos y es mayoritariamente rural (oficinas regionales con más denuncias).*

En síntesis, el enfoque de género contribuye a brindar un mejor servicio y evidenciar las diferencias para un mejor análisis y tutela de los derechos humanos.

Procedimiento

A. Formulación de propuestas

Actividad 1

El equipo selecciona el personal de dirección (direcciones generales/específicas) con el que se reunirá o consultará, para retroalimentar las líneas estratégicas desde diferentes áreas e intereses. También puede valorar si formularían las líneas en un ejercicio técnico, para luego someterlas a consideración del nivel político más alto.

Actividad 2

El equipo definido retoma resultados del diagnóstico de la matriz 1 y rellena la matriz 4.

Matriz 4

Aspectos	Problemas/ obstáculos/ debilidades	Propuestas de cambio	Observaciones/ diferencias de percepciones de mujeres y hombres
Cultura organizacional y estilos de gerencia			
Sistemas			
Estrategias			
Estructura			
Recursos			

También retoma los resultados de la matriz 2 y rellena la matriz 5.

Matriz 5

	Conclusiones	Propuestas de cambio	Diferencias de percepciones	
			Mujeres	Hombres
Misión				
Población meta				
Servicios				

Actividad 3

Basándose en la información anterior, se priorizan los principales problemas u obstáculos y se ordenan según nivel de importancia en la matriz 6.

Matriz 6		
Muy relevantes	**Relevantes**	**Poco relevantes**

Actividad 4

El equipo retoma los problemas que considere muy relevantes y hace análisis de género de cada uno.

Actividad 5

Para cada problema analizado, el equipo formula líneas de acción que representan las soluciones o alternativas dentro del período establecido para la política. Basándose en el listado de líneas de acción se hace una priorización a partir de los siguientes criterios:

- Viabilidad de implementación conforme la situación institucional (voluntad política para impulsar los cambios, nivel de desarrollo de capacidades, recursos humanos y materiales disponibles, entre otros aspectos).
- Líneas que sean más generales, las consideradas muy específicas pueden retomarse como acciones en el plan de implementación de la política.
- Líneas que contribuirían en mayor medida, al logro de los objetivos de la política (para transformar las desigualdades encontradas en el funcionamiento interno de la institución y en los servicios que brinda a la población).

Luego se eligen las líneas estratégicas que formarán parte de la política y posibles acciones/actividades para la operativización de cada línea. Es recomendable formular líneas generales, el nivel más concreto (acciones/actividades) se retomará para el plan de implementación de la política.

El equipo resume los resultados del ejercicio en la matriz 7:

Matriz 7	
Muy relevantes	**Líneas estratégicas**

Actividad 6

Se retoman los ejercicios anteriores (actividades 4 y 5) y el equipo describe cada línea estratégica (problema que atiende, hacia donde se orienta, cómo se concibe su implementación).

Este es un ejemplo de descripción de línea estratégica tomado de la Política de Género de la Asamblea Nacional de Nicaragua:

> *8.6. Fortalecimiento del Enfoque de Género en la Cultura Organizacional.*
>
> *Se garantizará la aplicación de la Ley N° 476, Ley del Servicio Civil y de la Carrera Administrativa, incorporando el enfoque de género en los sistemas de clasificación de puestos, contratación e inducción laboral, provisión de puestos, gestión y evaluación del desempeño, oportunidades de capacitación, desarrollo y promoción y sistema retributivo, con base a los principios de mérito, igualdad y equidad.*
>
> *Las políticas salariales y de desarrollo laboral del talento humano, promoverán mayores oportunidades de acceso de las mujeres a posiciones de dirección intermedia y superior, incluyendo medidas de acción afirmativas, si fuese necesario.*
>
> *El Código de Conducta Ética de los Servidores Públicos de la Asamblea Nacional, incluirá disposiciones que propicien un clima organizacional de respeto para las trabajadoras y los trabajadores, en un ambiente de igualdad de condiciones, sin discriminación ni violencia de ningún tipo.*

B. Validación de propuestas

El equipo de cambio se reúne con personal directivo del más alto nivel (defensor/a, adjuntos/as) para consultar y validar las líneas estratégicas que propone el equipo.

FASE E Definir sistema de monitoreo y evaluación de la política de género
(indicadores para dar seguimiento a las acciones)

¿Qué es el monitoreo?

Un sistema de monitoreo[11] es un mecanismo utilizado para dar seguimiento a las acciones planificadas y comprobar en qué medida se cumplen las metas propuestas. Es un proceso continuo y sistemático que mide el progreso y los cambios causados por un conjunto de actividades en un período de tiempo, basándose en indicadores previos.

También es una herramienta de la evaluación que no sólo mide ejecuciones sino que también revisa y da señales de advertencia sobre situaciones particulares o actividades problemáticas que no funcionan como fueron planeadas. Acompaña el proceso de ejecución indicando el logro en el cumplimiento de metas. El monitoreo reporta información sobre el nivel de eficiencia alcanzado por la organización o proyecto.

En el monitoreo se profundiza y se buscan las razones de las fallas comprobadas para encontrar alternativas de solución. También pone énfasis en los aspectos considerados como positivos, reporta logros para que las prácticas exitosas puedan ser replicadas y las erróneas revisadas.

¿Qué es la evaluación?

Evaluar significa apreciar el valor de una cosa. La evaluación compara los avances del proceso con los objetivos y además identifica los aspectos que han dificultado o favorecido el desempeño, con el propósito de generar aprendizajes.

También facilita el análisis crítico de los efectos e impactos del plan, programa o proyecto, para determinar la pertinencia de los métodos utilizados, la validez de los objetivos, la eficiencia en el uso de los recursos y el impacto en relación con los grupos participantes. Además del impacto, la evaluación como proceso permanente se refiere a la eficacia de las acciones emprendidas.

Como mecanismo institucional, la evaluación es el proceso integral y continuo de investigación y análisis de los cambios más o menos permanentes que se materializan en el mediano y largo plazo. Aquí se analiza si éstos son consecuencia directa o indirecta del quehacer institucional o del proyecto, el contexto, la población y las organizaciones participantes.

La evaluación se refiere más al impacto del trabajo de la institución, a la forma en que se acerca a la visión de futuro o imagen objetivo. La evaluación es de carácter integral y transformador y da cuenta de cómo el público meta ha modificado sus actitudes y comportamientos.

11 Tomado del documento *Tomándole el pulso al género, sistema de monitoreo y evaluación sensible al género,* Guiselle Rodríguez, Narda Meléndez, Emma Velázquez y María Alicia Fuentes, con la colaboración de Lorena Aguilar, Francisco Azofeifa, Dina Rosales y Lizette Montoya. Unión Mundial para la Naturaleza, Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano, Instituto Nacional de las Mujeres, Costa Rica, 1999.

Diferencias entre monitoreo y evaluación

Monitoreo	Evaluación
● Se realiza con mayor frecuencia, es periódica (trimestral, semestral). ● Afecta las decisiones cotidianas, lo que permite flexibilizar la planificación operativa. ● Trata de medir la tendencia que llevan las actividades hacia el logro de las metas y objetivos. ● Refleja el proceso de ejecución de las actividades de un proyecto/programa/política. ● Proporciona información para la toma de decisiones dentro de la institución. ● Es una herramienta importante para la ejecución. ● Puede modificar la asignación de rubros o recursos del presupuesto aprobados al indicar el cumplimiento de metas. ● Se presenta a través de informes frecuentes, pero menos extensos. ● Su nivel de acción es la eficiencia. ● El objeto del monitoreo son las actividades, productos, medios, recursos y resultados. ● Corresponde al nivel de programación operativa. ● Para su medición se basa en indicadores empíricos, unidades de medida de las actividades.	● Se realiza con menor frecuencia en períodos generalmente anuales o al finalizar etapas. ● Afecta las decisiones en plazos mayores, por lo general es insumo para la elaboración de la planificación anual. ● Mide el grado en que se modifica la situación deseada. ● Refleja el estado o situación en que se encuentra el proyecto y su impacto. ● La información que brinda contribuye al mismo tiempo en el ámbito interno y externo, principalmente para entes financieros externos, donantes, contrapartes y población participante. ● Su nivel de acción es la eficacia y los impactos. ● El objeto de la evaluación son los efectos y los impactos. ● Corresponde a la planificación de largo plazo, políticas, planes estratégicos. ● Se basa en indicadores de impacto, efecto, resultados. ● En la evaluación se analiza la visión, misión, objetivos, estrategias y otros aspectos esenciales.

¿Qué son los indicadores?

Un indicador es una medida o parámetro que permite observar el cumplimiento de las metas operativas. Se escribe en términos numéricos o porcentuales de lo que se quiere mantener, aumentar o disminuir.[12]

Los indicadores son unidades de medida para demostrar el cambio como resultado de una actividad, proyecto, política o programa. Permite comprobar las relaciones entre productos, resultados, efectos e impactos.

El indicador permite establecer hitos e identificar las tendencias de la situación que se busca modificar.

Un indicador debe definir: el grupo beneficiario (para quién), la cantidad (cuánto), la calidad, (cómo), el tiempo (cuándo) y la ubicación (dónde).

Los indicadores pueden ser:

- *Cuantitativos:* expresan los cambios ocurridos con datos numéricos.

12 Tomado de *Guía metodológica Operacionalización de la transversalidad del principio doctrinario de género en la planificación y en la capacitación institucional,* departamento de Género, Policía Nacional de Nicaragua, 2011.

- *Cualitativos:* se expresan de manera descriptiva, enfocan procesos personales, colectivos, culturales, sociales o políticos. Surgen de la información directamente obtenida de la población meta que utiliza los servicios y verifican cambios en concepciones, creencias, actitudes, valores, conductas y relaciones entre las personas.
- *Cobertura:* miden el alcance de la acción en relación al universo de personas que integran la población meta.

De acuerdo a su uso se pueden clasificar en:

- *Indicadores de proceso:* miden lo que sucede entre una intervención y su resultado.
- *Indicadores de resultado:* hacen referencia directa a los resultados esperados, a los cambios inmediatos, tangibles y observables con relación a la situación inicial y a los objetivos establecidos, que se considera han sido producto directo de las intervenciones del programa o proyecto.
- *Indicadores de impacto:* pueden mostrar de manera precisa el resultado o impacto sobre las situaciones o poblaciones particulares.

Indicadores sensibles a género

Los indicadores de género miden los avances, logros, impactos o retrocesos diferenciados en mujeres y hombres. Tienen la función especial de medir los cambios producidos en las relaciones de poder entre mujeres y hombres a lo largo del tiempo frente a determinada inequidad. Por ejemplo, de una relación de poder a una relación de igualdad, de una relación de exclusión a una de inclusión.

Los indicadores de una política de este tipo parten de que existe la transversalidad de género en las metas institucionales, para promover cambios de roles y estatus de mujeres y hombres en igualdad de condiciones.

Permiten medir el impacto diferenciado como resultado de la implementación de estrategias con equidad de género.

- Por ejemplo miden la relación de mujeres y hombres en:
  - Las estructuras institucionales (dirección, división, departamento, oficinas, unidades)
  - En los diferentes cargos (de dirección, técnicos, operativos)

- Ubicación de mujeres y hombres en las áreas sustantivas y/o de apoyo:
  - Administrativa
  - Otras áreas sustantivas institucionales

- Relación de mujeres y hombres en:
  - El acceso a capacitaciones especializadas a nivel local
  - El acceso a niveles de especialización en el exterior

Fuentes de verificación

Cuando se definen indicadores también hay que especificar cómo se va a comprobar lo que se va a medir, es decir cuál es la fuente confiable de verificación. Por ejemplo, para el indicador *"elevar en un 10% la sanción de los delitos de violencia intrafamiliar y sexual que más afectan a la población, especialmente a mujeres, niños y niñas",* una de las fuentes de verificación es la estadística del número de condenas por sexo que llevan los juzgados, reflejada en el registro de casos que se realizan en la Corte Suprema de Justicia.

Para los indicadores de una capacitación se pueden utilizar como medio de verificación: la lista de participantes, memorias de talleres, informes, estadísticas desagregadas (por sexo, edad, nivel académico).

Procedimiento

A. Formulación de propuestas

Actividad 1

El equipo de cambio se reúne o consulta con personal directivo del más alto nivel (defensor/a, adjuntos/as) sobre si se va a incorporar la perspectiva de género en el sistema institucional o definir un sistema de monitoreo y evaluación específico para la política. Además se debe seleccionar a personal especializado (área de planificación, monitoreo y evaluación de la institución) con el que se trabajará en equipo, para definir el sistema de monitoreo y evaluación que permitirá dar seguimiento a las acciones.

Actividad 2

El equipo formula indicadores de género para cada una de las líneas estratégicas definidas en la fase D y precisa las fuentes de obtención de información y los medios de verificación.

Matriz 8			
No.	**Líneas estratégicas**	**Indicadores de género**	**Fuentes de obtención de información/medios de verificación**

Actividad 3

El equipo define otros elementos del sistema de monitoreo que permitirá dar seguimiento a las acciones de las líneas estratégicas (herramientas, fuentes, periodicidad). El ejemplo a continuación muestra cómo se hace un sistema de monitoreo y evaluación:

> *Con el objetivo de asegurar el cumplimiento de la presente Política de Género es indispensable contar con un sistema que permita su seguimiento y evalúe los avances en la implementación de la misma.*
>
> *La Política de Género será ejecutada mediante el cumplimiento de su Plan de Acción y su seguimiento puntual estará en estrecha vinculación con la evaluación de la ejecución de dicho Plan. Por esta razón, se establece un sistema único de seguimiento y evaluación, pero distinguiendo sus dos planos principales: el de nivel político, referido principalmente al seguimiento general de la Política, y el de nivel técnico, que seguirá y evaluará principalmente el cumplimiento del Plan de Acción. La descripción de las características del sistema en su nivel técnico se concibe detalladamente en el documento del Plan de Acción.*

El sistema de seguimiento y evaluación en su nivel político está compuesto por los siguientes elementos:*

Responsabilidad institucional: *La máxima responsabilidad del cumplimiento de la Política descansará en la Consejo de Administración y Carrera Judicial y la Comisión de Género, quien asumirá la conducción política de la Unidad Técnica de Género que será creada para implementar, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento del Plan de Acción.*

Instrumentos de medición del cumplimiento: *El sistema de indicadores será construido para medir el cumplimiento de las acciones estratégicas del Plan de Acción. Se formulará un conjunto de indicadores agregados para medir el desempeño de los ejes establecidos en la Política de Género del Poder judicial. La formulación de ese conjunto de indicadores agregados se realizará en el plazo del primer año, desde la entrada en vigencia de la Política.*

Informes de seguimiento y evaluación: *La Comisión de Género emitirá informe de seguimiento y evaluación de la Política sobre la base de los informes anuales de cumplimiento del Plan de Acción, que también serán revisados por la Comisión de Género y elevados al Consejo de Administración y Carrera Judicial para su aprobación. Los informes sobre la marcha general de la Política se emitirán en el plazo que la dirección política del sistema lo estime conveniente, a excepción de dos de ellos, que tendrán carácter obligatorio: a) el informe de mediano plazo del cumplimiento de la Política, que será emitido al cumplirse el primer Plan de Acción, y b) el informe de evaluación de la Política, que deberá emitirse al concluirse los cinco años que tiene ésta para su revisión.*

Sobre la base de estos elementos, la Comisión de Género, tomando en consideración la marcha de la ejecución de la Política y los factores externos que pudieran afectarla, podrá proponer modificaciones de la propia Política por dos vías: i) de manera ordinaria, tras la emisión del informe de evaluación de mediano plazo y del informe de evaluación final, y, ii) de manera extraordinaria, cuando lo estime necesario, tras la consulta de las instancias técnicas del sistema de seguimiento y evaluación y mediante la aprobación de la Corte Plena.

* Fuente: Sistema de seguimiento y evaluación, *Política de Género del Poder Judicial de Nicaragua*, 2010.

B. Validación de propuestas

El equipo de cambio se reúne o consulta con personal directivo del más alto nivel (defensor/a, adjuntos/as), para validar la propuesta de sistema de monitoreo y evaluación.

FASE F Definir metodología para la implementación de la política
(estrategia de implementación)

A. Formulación de propuestas

Actividad 1

El equipo de cambio, basándose en el análisis de resultados del diagnóstico (ámbito interno de la Defensoría), propone aspectos de la implementación de la política:

- Instancia que asumirá la coordinación y seguimiento para su implementación
- Creación de comisiones especializadas

Actividad 2

El equipo de cambio basándose en el diagnóstico (oportunidades y amenazas de los elementos del entorno, factores y actores) define elementos para la estrategia de implementación de la política:

- Establecimiento de alianzas
- Coordinaciones internas
- Coordinaciones interinstitucionales

B. Validación de propuestas

El equipo de cambio se reúne con personal directivo del más alto nivel (defensor/a, adjuntos/as) para consultar y validar la metodología para la implementación.

RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Recomendaciones generales:

- Analizar la ley orgánica creadora de la Defensoría para definir las estructuras institucionales responsables de las diferentes etapas del proceso de implementación, seguimiento y evaluación de la política institucional de género.
- Incorporar los lineamentos de la política en el plan estratégico, planes operativos y las políticas conexas necesarias para hacerla viable.
- Formular indicadores sensibles al género que den cuenta de los avances en la implementación de la política y que permitan operativizar los lineamentos estratégicos.
- Evaluar anualmente los resultados del plan de implementación de la política.
- Realizar una evaluación de impacto trianual de los resultados obtenidos con la aplicación de la política, para readecuarla si es pertinente.
- Visibilizar los resultados del proceso y de impacto a nivel interno y externo.

Recomendaciones específicas:

Sobre la difusión de la política:

- Editar y hacer una diagramación atractiva del documento de la política para motivar la lectura.
- Hacer una presentación en PowerPoint además de la versión íntegra de la política.
- Presentar la política a todo el personal de la institución, como un ejercicio de validación y apropiación, la distribución a personal clave facilita su apropiación.
- Presentar la política a los principales actores locales relacionados con el tema (Gobierno, organizaciones, donantes) a fin de explorar posibilidades de colaboración.
- Facilitar la consulta del documento (colocarlo en la página web de la institución entre otros).

Sobre el uso de la política

- La política debe ser aprobada formalmente por las máximas autoridades de la Defensoría para convertirse en política institucional, ser compartida con todo el personal y orientar su implementación.
- La política orienta y articula las acciones para la transversalización del enfoque de género, por lo tanto, deber ser un documento de uso cotidiano.
- La política debe ser un medio que facilite el diálogo con el Gobierno, sociedad civil, donantes y otros actores.

ESTRUCTURA DE LA POLÍTICA INSTITUCIONAL DE GÉNERO

A continuación se presenta un esquema sencillo sobre cómo organizar la política institucional de género, con una breve reseña de lo expuesto con anterioridad:

● Introducción o presentación

En este apartado se hace referencia al perfil de la defensoría respectiva, se plantea por qué se formula una política de género en la institución. Se puede mencionar que ésta da respuesta a los retos y desafíos, que en materia de género, tienen las defensorías.

Puede explicarse que una política de género consiste en un conjunto de acciones a realizarse a corto, mediano y largo plazo, que prioriza y articula acciones encaminadas a incidir en la transformación de las relaciones de género, para lograr progresivamente la igualdad entre mujeres y hombres.

En este espacio se releva la importancia de la política de género para la Defensoría, como parte inherente de la función de tutelar los derechos humanos y los derechos de las mujeres, en particular.

También se hace referencia a los compromisos suscritos por el país con respecto a la igualdad de género y al acuerdo institucional de las defensorías con el proceso de transversalización del enfoque de género. Se recomienda nombrar que este proceso se realiza con la asistencia técnica de PROFIO y de la cooperación alemana (GIZ), en el marco del trabajo conjunto con la Federación Iberoamericana del Ombudsman.

Además se explica el alcance de la política (ámbito interno y externo), es decir, los servicios que involucran a la población meta de la Defensoría. También se destaca si solamente intervendrá en ámbitos específicos que se consideran clave para iniciar el proceso de cambio.

Contenido de la política:

I. Marco general de la política institucional de género

1.1 Marco conceptual. Se desarrollan los conceptos clave que guiarán las acciones para la igualdad de género en la Defensoría.

1.2 Marco jurídico. Se retoman compromisos nacionales e internacionales relacionados con la igualdad de género.

1.3 Marco institucional. Se plantea el marco jurídico de la Defensoría vinculándolo con el principio de igualdad de género. También se hace una breve descripción breve de fortalezas y debilidades institucionales para la transversalización de género.

II. Principios y valores de la política institucional de género de la Defensoría

Se describen con detalle los principios y valores institucionales.

III. Objetivos de la política

Se presentan los objetivos orientados a modificar las desigualdades encontradas en el funcionamiento interno y/o en los servicios que brinda a la ciudadanía.

IV. Líneas estratégicas

Se describe cada una de las líneas estratégicas relacionándola con el problema, hacia donde se orienta, cómo se concibe su implementación y qué posibles acciones hay para dar respuesta a las dificultades.

V. Monitoreo y evaluación

Se explica el sistema de monitoreo y evaluación y cuáles indicadores de género servirán de parámetros de medición.

VI. Metodología para la implementación de la política o estrategia de implementación

Se explican aspectos de la implementación de la política como qué instancia asumirá la coordinación y seguimiento, creación de comisiones especializadas, establecimiento de alianzas y coordinaciones internas e interinstitucionales.

BIBLIOGRAFÍA

- *Capacity Works, El modelo de gestión para el desarrollo sostenible*, Cooperación Técnica Alemana, Eschborn 2009.
- *Develando el género: elementos conceptuales básicos para entender la equidad*, María Cecilia Alfaro, Comp. Lorena Aguilar, Ana Elena Badilla.1a. ed. San José, C.R.: Absoluto, 1999.
- *Gerencia de Recursos Humanos y Equidad de Género en la Administración Pública*, Proyecto de Promoción de Políticas de Género, Cooperación Técnica Alemana, Nicaragua, 2002.
- *Gestión de Cambio Organizacional. Camino y Herramienta*, ediciones ABYA-YALA, 2000, Quito, Ecuador.
- *Guía para el diseño de un diagnóstico organizacional con perspectiva de género*, Instituto Nacional de las Mujeres (Inumujeres) y Programa de Gestión de Calidad con Equidad de Género, Uruguay, enero de 2011.
  Disponible en: www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/18680/1/guia_disenodiagnostico_digital_1.pdf
- *Haciendo realidad la equidad en las organizaciones, guía metodológica*, Sigrid Meijer, Patricia Lindo e Ivonne Siú, segunda edición ProPemce, Nicaragua 2010.
- *Operacionalización de la transversalidad del principio doctrinario de género en la planificación institucional, guía metodológica*. Departamento de Género, Policía Nacional de Nicaragua, Managua, 2011.
- *Herramientas de Género para Observadores Financieros Internacionales*, Gender Action, Gender Equality Women´s Rights, Anna Rooke, coordinadora de Programas; Mande Limbu, directora de Programas, 2009.
- *Herramientas básicas para integrar la perspectiva de género en organizaciones que trabajan derechos humanos*, Instituto Interamericano de Derechos Humanos, 2008, ASDI-Danida, Norwegian Ministry of Foreign Affairs.
- *Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres*, México, 2006, adicionada, Diario Oficial de la Federación, 14 de noviembre de 2013.
- *Ley General de Acceso a las Mujeres a una Vida Libre de Violencia*, México, 2007, reformada el 2 de abril de 2014.
- *Modernización Institucional con Equidad de Género en la Policía Nacional de Nicaragua*, 1996-2005, Proyecto de Promoción de Políticas de Género, GTZ, Nicaragua, 2005.
- *Política de Género del Poder Judicial de Nicaragua*, Comisión de Género de la Corte Suprema de Justicia, proyecto CSJ/ UNPFA, Managua, Nicaragua 2010.
- *Política de Género de la Asamblea Nacional de Nicaragua*, Ada Esperanza Silva, Nelly Miranda Miranda, diciembre 2012.
- *Propuesta Política de Género de la Asamblea Nacional de Nicaragua*, Cecilia Fanjul, diciembre de 2010.

Glosario*

Igualdad entre mujeres y hombres: ha quedado ampliamente demostrado que la igualdad jurídica en términos de libertades y de derechos, idea fuerza del pensamiento de la modernidad, si bien es condición *sine-qua-non*, no logra evitar que las mujeres sigan quedando relegadas en los más diversos ámbitos, así como no ha eliminado el racismo, la xenofobia ni otras formas de discriminación.

Ante el sexismo, concretamente, la igualdad de derecho no ha podido responder al principal argumento al que se recurre para explicar y justificar la subordinación de la mujer: el de la diferencia biológica y sus condicionantes (reales y supuestos). Afortunadamente, esta acotada idea de igualdad se ha visto significativamente enriquecida por las corrientes que durante la segunda mitad del siglo XX han reivindicado la valoración y validación de la diferencia y/o diversidad.

De este modo, se ha incorporado el valor del trato diferente a los desiguales para asegurar la igualdad real, una idea democratizadora que establece una suerte de equivalencia jurídica de las diferencias.

Esta noción de "equivalencia a pesar de la diferencia" permite salvar la discusión sobre el peso de la diferencia sexual en las desigualdades de género. La reivindicación de la diversidad no sólo rescata el derecho a la identidad sino que echa por tierra los discursos que sostienen que una actitud o conducta es "esencialmente masculina" o "esencialmente femenina". Hace hincapié en las diferencias culturales socialmente adquiridas y permite asumir la igualdad de oportunidades y derechos entre mujeres y varones, aunque no sean idénticos.

La búsqueda de la igualdad de género implica la adopción de una convención o pacto social, según la cual varones y mujeres son equivalentes. En tanto valen lo mismo, deben poder ejercer todos sus derechos independientemente de su sexo. Plasmar este principio exige la promoción de la equidad de género, dadas las desigualdades que imponen los sistemas de género imperantes. La noción de equidad de género está fuertemente vinculada a la idea de justicia, puesto que busca reparar los desbalances existentes entre mujeres y hombres equiparándoles en el ejercicio efectivo de sus derechos.

Asumiendo entonces que las desigualdades entre varones y mujeres son injustas, en muchas circunstancias es preciso un tratamiento desigual para revertirlas. De esta manera la equidad de género implica igualdad de trato para mujeres y hombres ante iguales circunstancias y un trato diferencial en respuesta a desiguales situaciones de partida.

En este sentido, la noción de equidad de género no implica renegar de las diferencias intrínsecas entre varones y mujeres, sino la permanente intención de que estas diferencias no se traduzcan en desigualdades de poder, de oportunidades, de derechos; es decir, en desventajas de un sexo sobre otro.

La perspectiva de género y el *gender mainstreaming*: la perspectiva de género consiste en una clave de interpretación de la realidad social que busca visibilizar y desnaturalizar los condicionamientos socioculturales que establecen y mantienen desigualdades de poder entre varones y mujeres, con el fin de promover sociedades más equitativas.

El *gender mainstreaming,* habitualmente traducido al español como "transversalización de la perspectiva de género", suele ser interpretado desde dos ángulos: como estrategia política dirigida a hacer converger a todos los actores sociales hacia la búsqueda de la igualdad de género, o bien como una serie de herramientas pensadas para el análisis y la orientación de acciones tendientes a la igualdad de género.

Estas dos concepciones no tienen por qué entrar en conflicto, pues "se trata de un enfoque transformador, dotado de un cuerpo teórico propio, que apunta a analizar los impactos diferenciados del sistema de género en hombres y mujeres, que permite tener en cuenta las especificidades de las personas como seres integrales y que, al mismo tiempo, ayuda a implementar medidas para corregir las desigualdades".

El concepto de *mainstreaming,* aunque de amplio uso entre quienes abordaban los programas de desarrollo desde una perspectiva de género, fue por primera vez explícitamente adoptado en macropolítica a partir de la Cuarta Conferencia Mundial de la Mujer celebrada en Beijing en 1995.

La Plataforma de acción de Beijing requiere a "los gobiernos y otros actores promocionar una política activa y visible del *mainstreaming* de género, en todas las políticas y programas, para que, antes de que se tomen las decisiones, se realice un análisis de los efectos producidos en mujeres y hombres respectivamente". La idea es que los temas relativos a la igualdad de género sean parte de la agenda política principal en lugar de ser un asunto anexo, para el que hay que crear medidas y recursos adicionales.

Brechas y discriminación de género: al iniciar el trabajo hacia la transversalización de la perspectiva de género es preciso comenzar visibilizando las desigualdades, relevando situaciones que den cuenta de brechas de género, esquemas de segregación y diversas formas de discriminación.

Las brechas de género son disparidades que existen entre hombres y mujeres en cuanto a sus posibilidades de participar, crecer, acceder a recursos, ejercer derechos, obligaciones, recompensas, espacios de poder, etc.

Existen brechas porque hay reglas de juego dispares. Las remuneraciones totales percibidas por las mujeres suelen ser más bajas que las de los hombres. En buena medida esto se debe a que las obligaciones familiares que les son asignadas les impiden realizar horas extra en el trabajo. El menor acceso al trabajo remunerado como resultado de una sobrecarga de trabajo no remunerado configura un trato inequitativo.

Por otra parte, la menor carga de responsabilidades familiares que según se asume tienen los hombres, los coloca en posición de trabajar más horas remuneradas. Así acceden a mayores ingresos a costa de largas jornadas de trabajo remunerado y de ausencia de sus hogares.

Las brechas de género pueden ser analizadas como las consecuencias concretas de discriminaciones tanto directas como indirectas:

La discriminación indirecta suele ser el resultado de la convergencia de una serie de hechos, acciones y/o decisiones que seguramente no fueron planificadas con tal intención, pero que no obstante, generan situaciones de desventaja reales para algunas personas. En la medida en que la discriminación indirecta se hace justamente visible a través de los efectos que provoca, suele conocerse también como "discriminación por los efectos" o "discriminación estadística".

Algunos efectos de la discriminación indirecta toman la forma de:

Segregación ocupacional horizontal, que hace que las mujeres se concentren en determinados empleos y los hombres en otros. Las mayores concentraciones de mujeres se corresponden con los empleos usualmente caracterizados como "femeninos" en tanto están asociados a los cuidados y a la asistencia (maestra, enfermera, limpiadora, secretaria, pediatra entre otras profesiones u oficios) y suelen ser menos valorados simbólica y económicamente.

Segregación ocupacional vertical, también conocida como "techo de cristal" corresponde a la falta o muy escasa presencia de mujeres en niveles altos de las pirámides de mando de las organizaciones, producto de la conjunción de múltiples variables: menores oportunidades de

formación continua, mayores dificultades para conciliar sus vidas personales y laborales a medida en que se incrementan las demandas del puesto, criterios sesgados de los jefes y decisores, prejuicios o esquemas "androcéntricos" sobre cómo debe realizarse una tarea o ejercerse la autoridad, etc.

Una de las herramientas utilizadas para la compensación de la discriminación y el acortamiento de las brechas de género implica la adopción de "acciones afirmativas". Estas acciones son transitorias y se proponen corregir las desventajas de partida injustas.

Las acciones afirmativas son estrategias destinadas a establecer la igualdad de oportunidades, por medio de medidas que compensen o corrijan las discriminaciones resultantes de prácticas o sistemas sociales. Tienen carácter temporal, están justificadas por la existencia de la discriminación contra grupos de personas y resultan de la voluntad política de superarla.

Las organizaciones, el cambio social y la equidad de género: una organización puede ser descrita como el entramado resultante de las interacciones de personas y grupos, de prácticas sociales, de normas y de dispositivos técnicos. Este entramado que se construye de forma siempre única, de acuerdo a rutinas y dinámicas contingentes, imprime a cada organización una cultura organizacional particular, que refleja y al mismo tiempo reinterpreta los preceptos que imperan en la sociedad a la que pertenece.

De este modo, las organizaciones juegan un rol protagónico como agentes de construcción de la sociedad en la que se encuentran integradas. Partiendo de que el mundo del trabajo constituye el ámbito primario del sostén y reproducción de las desigualdades de género, la centralidad que las organizaciones tienen en el mismo las convierte en objetivos privilegiados de las políticas de género, y más concretamente, de particular interés para el *gender mainstreaming.*

Sin embargo, es importante aclarar que la transformación de las relaciones de género desde las organizaciones, no puede circunscribirse a éstas como si se tratara de sistemas cerrados. No debe operar sólo en las organizaciones sino desde éstas hacia la sociedad.

* La información de este acápite fue extraída del marco conceptual de la Guía para el diseño de un diagnóstico organizacional con perspectiva de género, Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres) y Programa de Gestión de Calidad con Equidad de Género (Uruguay 2011).

Lenguaje sexista: es cuando se utilizan expresiones que menosprecian, invisibilizan, humillan y estereotipan a las mujeres. La forma más común del uso del sexismo lingüístico es el uso del masculino como neutro universal, por ejemplo: "La familia de Juan se compone de su mujer y sus dos hijos: Laura y Pedro", o también, "todos los españoles tienen acceso a la Sanidad Pública".

El lenguaje sexista es androcéntrico al considerar que nombrando a los hombres se designa a toda la humanidad. Esta práctica ha contribuido a ocultar la presencia de las mujeres y sus aportaciones en múltiples campos. Como resultado de la lucha de las mujeres por sus reivindicaciones, se consiguió que se nombre en femenino todas aquellas profesiones y actividades realizadas por mujeres y que se modificaran palabras en el Diccionario de la Real Academia Española

ANEXO 2

Documentos complementarios

A. Derechos humanos de las mujeres y perspectiva de género

En este texto se presenta un resumen breve de algunos aspectos relevantes sobre derechos humanos de las mujeres, perspectiva de género y acuerdos internacionales.*

Universalidad y particularidad de los derechos humanos

En la medida que el concepto y la práctica de los derechos humanos reflejan las relaciones y los valores de las sociedades, los mismos se han visto profundamente influidos por lo que la sociedad considera que es propio o no de mujeres y hombres.

Por años, la desigualdad en que viven las mujeres fue entendida como inevitable y se atribuyó su origen a diferencias supuestamente "naturales". Así, la discriminación fue aceptada como "normal" o ignorada, considerada como un asunto individual o cultural, por lo que muchas de las necesidades e intereses de las mujeres fueron excluidos de la agenda de los derechos humanos y tratados como derechos de otro carácter y estatus.

La idea de la universalidad constituye una característica esencial de los derechos humanos: es la idea de que todas las personas tienen derechos humanos, independientemente de su condición cultural, política, etaria, credo, nacionalidad o cualquier otra condición. Los derechos humanos son inherentes a todo ser humano por el hecho de serlo.

Pero es necesario tomar en cuenta situaciones particulares que viven las mujeres, que afectan sus derechos y causan una vulnerabilidad específica, por eso justifican una tutela particular. Por ejemplo: la maternidad forzada, la violencia en los ámbitos público o privado, la muerte por parto o aborto clandestino, la mutilación femenina, el femicidio, el embarazo forzado por violación en condiciones de guerra, la trata de mujeres, entre otras. Tomar en cuenta la discriminación que sufren las mujeres por su condición de género, no vulnera el principio de la universalidad de los derechos humanos.

La incorporación de la perspectiva de género

El problema es que muchas normas aun cuando no hacen distingos de sexo en su redacción, se consideran "neutras" en su origen, aplicación e interpretación. El asunto es que sus efectos no lo son porque todo el aparato sociocultural, la administración de justicia y las personas que aplican los instrumentos jurídicos se apegan a los mandatos patriarcales.

En toda discriminación está presente la idea de superioridad e inferioridad. Incorporar la perspectiva de género en los derechos humanos, implica considerar las diferencias socioculturales entre mujeres y hombres y en la forma en que se reconocen sus derechos. La perspectiva de género permite visualizar inequidades construidas socioculturalmente.

El principio de igualdad no se define a partir de un criterio de semejanza, sino del principio de la justicia: se otorga el mismo valor y dignidad a personas diversas integrantes de una sociedad. La igualdad es una convención social que reconoce como iguales a quienes pertenecen a distintos sexos, razas, clases sociales, edades, entre otros aspectos. En el marco de los derechos de las mujeres, la igualdad significa tener las mismas oportunidades, responsabilidades, derechos y deberes que los hombres.

La incorporación de la perspectiva de género es una estrategia de trabajo y un proceso, no una actividad

aislada, que involucra a todas las personas y estructuras de la institución y demanda cambios en las prácticas de trabajo. Es un proceso que permea los lineamientos de la política, misión y visión y afecta todos los niveles y ámbitos del quehacer institucional, los estilos de liderazgo y prácticas de toma de decisiones para privilegiar formas democráticas.

Incorporar esta perspectiva también afecta las dos esferas de la institución: la interna, es decir, la estructura y los modelos de acción, así como la externa, las actividades y servicios de la organización hacia fuera.

Para la transversalización de la perspectiva de género se necesita:

- La voluntad política al interior de la organización para generar nuevos programas, proyectos y políticas de género y garantizar recursos que apoyen el proceso.
- La creación de una unidad u oficina que tenga la responsabilidad central del proceso.
- Procedimientos y sistemas transparentes
- Desarrollo técnico y profesional del personal
- Capacitación con metodología clara
- Una investigación, tanto cualitativa como cuantitativa, para retroalimentar el proceso de cambio.

Características de la incorporación de la perspectiva de género:

- Es un proceso de mediano y largo plazo de implementación gradual, que requiere esfuerzos permanentes, recursos y tiempo. El proceso debe ser inclusivo y de construcción colectiva para crear sinergias y procurar alianzas estratégicas.
- Es necesario tener una estrategia que combine la integración transversal y la especificidad.
- Involucra a personas, programas y estructuras y conlleva procesos de reflexión interna y modificaciones a la cultura organizacional.
- Es necesario hacer un análisis constante que responde a las necesidades internas y externas de la organización.
- Significa abordar resistencias (intencionales o no).

Un elemento importante a tomar en cuenta es que se deben identificar bloqueos y tratar de disolver resistencias: los intentos de construir nuevas relaciones de género pueden ser percibidos como amenaza, por eso es necesario la estrategia de institucionalización se acompañe de un proceso de reflexión sobre las resistencias.

Algunos mecanismos útiles son:

- Alianzas con hombres que tienen poder de decisión y acción, que apoyan el proceso y no se sienten amenazados por compartir el poder, para legitimar culturalmente la importancia de discutir el tema de género y que sean ejemplo para otros hombres.
- Elaborar una argumentación balanceada, combinando elementos técnicos propios del quehacer institucional y elementos de justicia y equidad.
- Crear medidas que tengan una mezcla de incentivos y sanciones, pero garantizar que las personas encargadas de hacer la evaluación del personal, no las perciban como una persecución contra quienes no les convence la política de género.
- Comunicación y difusión de materiales.
- Alianzas y relaciones con instancias internacionales para avanzar en el debate y ampliar la percepción que se maneja.

Para formular proyectos con enfoque de género se recomienda:

- Reflexionar sobre preguntas centrales: ¿el problema tiene efectos distintos para hombres y mujeres?, ¿las causas del problema son también diferentes para mujeres y hombres? Las diferencias deben ser incluidas en los objetivos, indicadores y en la propuesta de medición o de evaluación.

- Para el manejo de conceptos fundamentales, conocer y recurrir a los conceptos teóricos: definición de la discriminación (Artículo 1 de la Cedaw, definición de la violencia hacia la mujer), (Artículo 1 de la Convención Belem do Pará), definición de los crímenes de *lesa humanidad* (Estatuto de Roma).
- Conocimiento de experiencias que otras instituciones han desarrollado.
- Desarrollo de instrumentos que no sean sexistas y no reproduzcan patrones y estereotipos de género.
- Garantizar recursos adecuados: humanos y financieros.
- La creatividad, porque no da buen resultado la aplicación mecánica de recetas.

Se pueden clasificar las herramientas prácticas para la tutela y promoción de los derechos humanos de las mujeres de la siguiente manera: planificación, armonización, monitoreo, evaluación, investigación, atención de casos, rendición de cuentas y capacitación[13].

B. Normas internacionales de derechos humanos de las mujeres

Se pueden clasificar los estándares internacionales en tres categorías: derechos civiles y políticos, derechos económicos, sociales y culturales y derechos de las mujeres en condiciones o situaciones especiales.

1. Derechos civiles y políticos

- Derecho de igualdad de acceso a la justicia
- Libertad de asociación
- Capacidad jurídica
- Respeto del debido proceso
- Igualdad ante la ley y no discriminación
- Integridad personal
- Intimidad y protección de la honra y la dignidad
- Libertad de circulación y de elección de residencia y domicilio
- Libertad de conciencia y de religión
- Libertad de pensamiento, de opinión y de expresión
- Libertad personal
- Matrimonio y relaciones familiares
- Nacionalidad
- Derecho al nombre
- Participación política y acceso a cargos públicos
- Derecho a la propiedad
- Reconocimiento de la personalidad jurídica
- Derecho a la vida

2. Derechos económicos, sociales y culturales

- Derecho a la igualdad y no discriminación
- Derecho a la cultura
- Derechos reproductivos
- Derecho al desarrollo
- Derecho a la educación
- Derecho al trabajo
- Derecho a la salud
- Derecho a la seguridad social
- Derecho a la vivienda

3. Derechos de las mujeres en condiciones o situaciones especiales

- Mujeres con discapacidades
- Mujeres desplazadas y refugiadas
- Mujeres en conflicto armado
- Mujeres en situaciones de violencia
- Mujeres migrantes
- Mujeres rurales
- Mujeres víctimas de trata, prostitución y explotación sexual
- Derechos de las minorías
- Adultas mayores

13 Hay formatos útiles en el documento *Herramientas básicas para integrar la perspectiva de género en organizaciones que trabajan derechos humanos*, del Instituto Interamericano de Derechos Humanos, ASDI-Danida, Norwegian Ministry of Foreign Affairs (2008), páginas 128 – 170.

1. Derechos civiles y políticos

1. 1. Derecho de igualdad de acceso a la justicia

Artículo 15 de la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (Cedaw): "Los Estados Partes le dispensarán (a la mujer) un trato igual en todas las etapas del procedimiento en las cortes de justicia y los tribunales".

1. 2. Libertad de asociación

Artículo 16 de la Convención Americana de Derechos Humanos (CADH): "Todas las personas tienen derecho a asociarse libremente con fines ideológicos, religiosos, políticos, económicos, laborales, sociales, culturales, deportivos o de cualquiera otra índole".

1. 3. Capacidad jurídica

Artículo 15 y acápites 2 y 3 de la Cedaw: "Los Estados Partes reconocerán a la mujer, en materias civiles, una capacidad jurídica idéntica a la del hombre y las mismas oportunidades para el ejercicio de esa capacidad. En particular, le reconocerán a la mujer iguales derechos para firmar contratos y administrar bienes y le dispensarán un trato igual en todas las etapas del procedimiento en las cortes de justicia y los tribunales".

"Los Estados Partes convienen en que todo contrato o cualquier otro instrumento privado con efecto jurídico que tienda a limitar la capacidad jurídica de la mujer se considerara nulo."

Artículo 1 de la Convención Interamericana sobre Concesión de los Derechos Civiles a la Mujer: "Los Estados Americanos convienen en otorgar a la mujer los mismos derechos civiles de que goza el hombre".

1. 4. Respeto del debido proceso

Artículo 8 de la CADH: "Toda persona tiene derecho a ser oída, con las debidas garantías y dentro de un plazo razonable, por un juez o tribunal competente, independiente e imparcial, establecido con anterioridad por la ley, en la sustanciación de cualquier acusación penal formulada contra ella, o para la determinación de sus derechos y obligaciones de orden civil, laboral, fiscal o de cualquier otro carácter".

1. 5. Igualdad ante la ley y no discriminación

Artículo 15, acápite 1 de la Cedaw: "Los Estados Partes reconocerán a la mujer la igualdad con el hombre ante la ley".

Artículo 4 de la Cedaw: "La adopción por los Estados Partes de medidas especiales de carácter temporal encaminadas a acelerar la igualdad de facto entre el hombre y la mujer no se considerará discriminación en la forma definida en la presente Convención, pero de ningún modo entrañará, como consecuencia, el mantenimiento de normas desiguales o separadas; estas medidas cesarán cuando se hayan alcanzado los objetivos de igualdad de oportunidad y trato".

Artículo 6 de la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, Convención Belém do Pará: "El derecho de toda mujer a una vida libre de violencia incluye entre otros: a) El derecho de la mujer a ser libre de toda forma de discriminación, y b) El derecho de la mujer a ser valorada y educada libre de patrones estereotipados de comportamiento y prácticas sociales y culturales basadas en conceptos de inferioridad o subordinación".

1. 6. Integridad personal

Artículo 4 y acápite b de la Convención Belém do Pará: "Toda mujer tiene derecho al reconocimiento, goce, ejercicio y protección de todos los derechos humanos y a las libertades consagradas por los instrumentos regionales e internacionales sobre derechos humanos.

b) "El derecho a que se respete su integridad física, psíquica y moral".

Artículo 2 de la Convención Interamericana para Prevenir y Sancionar la Tortura: "Para los efectos de la presente Convención se entenderá por tortura todo acto realizado intencionalmente por el cual se inflijan a una persona penas o sufrimientos físicos o mentales, con fines de investigación criminal, como medio intimidatorio, como castigo personal, como medida preventiva, como pena o con cualquier otro fin. Se entenderá también como tortura la aplicación sobre una persona de métodos tendientes a anular la personalidad de la víctima o a disminuir su capacidad física o mental, aunque no causen dolor físico o angustia psíquica. No estarán comprendidos en el concepto de tortura las penas o sufrimientos físicos o mentales que sean únicamente consecuencia de medidas legales o inherentes a éstas, siempre que no incluyan la realización de los actos o la aplicación de los métodos a que se refiere el presente artículo".

1. 7. Intimidad y protección de la honra y la dignidad

Artículo 11 de la CADH: "1. Toda persona tiene derecho al respeto de su honra y al reconocimiento de su dignidad, 2. Nadie puede ser objeto de injerencias arbitrarias o abusivas en su vida privada, en la de su familia, en su domicilio o en su correspondencia, ni de ataques ilegales a su honra o reputación, 3. Toda persona tiene derecho a la protección de la ley contra esas injerencias o esos ataques".

1. 8. Libertad de circulación y de elección de residencia y domicilio

Artículo 15, acápite 4 de la Cedaw: "Los Estados Partes reconocerán al hombre y a la mujer los mismos derechos con respecto a la legislación relativa al derecho de las personas a circular libremente y a la libertad para elegir su residencia y domicilio".

1. 9. Libertad de conciencia y de religión

Artículo 4 y acápite i de la Convención Belém do Pará: "Toda mujer tiene derecho al reconocimiento, goce, ejercicio y protección de todos los derechos humanos y a las libertades consagradas por los instrumentos regionales e internacionales sobre derechos humanos.

i.) "El derecho a la libertad de profesar la religión y las creencias propias dentro de la ley".

1. 10. Libertad de pensamiento, de opinión y de expresión

Artículo 13 de la CADH: "Toda persona tiene derecho a la libertad de pensamiento y de expresión. Este derecho comprende la libertad de buscar, recibir y difundir informaciones e ideas de toda índole, sin consideración de fronteras, ya sea oralmente, por escrito o en forma impresa o artística, o por cualquier otro procedimiento de su elección".

1. 11. Libertad personal

Artículo 4 y acápite c de la Convención Belém do Pará: "Toda mujer tiene derecho al reconocimiento, goce, ejercicio y protección de todos los derechos humanos y a las libertades consagradas por los instrumentos regionales e internacionales sobre derechos humanos.

c) "El derecho a la libertad y a la seguridad personal".

1. 12. Matrimonio y relaciones familiares

Artículo 17, acápite 1 de la CADH: "La familia es el elemento natural y fundamental de la sociedad y debe ser protegida por la sociedad y el Estado".

Artículo 17, acápite 4 de la CADH: "Los Estados Partes deben tomar medidas apropiadas para asegurar la igualdad de derechos y la adecuada equivalencia de responsabilidades de los cónyuges en cuanto al matrimonio".

Artículo 16 y acápites entre a y h de la Cedaw: "Los Estados Partes adoptarán todas las medidas adecuadas para eliminar la discriminación contra la mujer en todos los asuntos relacionados con el matrimonio y las

relaciones familiares y, en particular, asegurarán en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres:

a) "El mismo derecho para contraer matrimonio;
b) El mismo derecho para elegir libremente cónyuge y contraer matrimonio solo por su libre albedrío y su pleno consentimiento;
c) Los mismos derechos y responsabilidades durante el matrimonio y con ocasión de su disolución;
d) Los mismos derechos y responsabilidades como progenitores, cualquiera que sea su estado civil, en materias relacionadas con sus hijos; en todos los casos, los intereses de los hijos serán la consideración primordial;
e) Los mismos derechos a decidir libre y responsablemente el número de hijos y el intervalo entre los nacimientos y a tener acceso a información, la educación y los medios que les permitan ejercer estos derechos;
f) Los mismos derechos y responsabilidades respecto de la tutela, curatela, custodia y adopción de los hijos o instituciones análogas cuando quiera que estos conceptos existan en la legislación nacional; en todos los casos, los intereses de los hijos serán la consideración primordial;
g) Los mismos derechos personales como marido y mujer, entre ellos el derecho a elegir apellido, profesión y ocupación;
h) Los mismos derechos a cada uno de los cónyuges en materia de propiedad, compras, gestión, administración, goce y disposición de los bienes, tanto a título gratuito como oneroso".

1. 13. Nacionalidad

Artículo 9 y acápite 1 de la Cedaw: "Los Estados Partes otorgarán a las mujeres iguales derechos que los hombres para adquirir, cambiar o conservar su nacionalidad. Garantizarán en particular que ni el matrimonio con un extranjero ni el cambio de nacionalidad del marido durante el matrimonio cambien automáticamente la nacionalidad de la esposa, la conviertan apátrida o la obliguen a adoptar la nacionalidad del cónyuge".

Artículo 1 Convención sobre la Nacionalidad de la Mujer Casada: "Los Estados Contratantes convienen en que ni la celebración ni la disolución del matrimonio entre nacionales y extranjeros, ni el cambio de nacionalidad del marido durante el matrimonio podrán afectar automáticamente a la nacionalidad de la mujer".

Artículo 1 de la Convención Interamericana de la Nacionalidad de la Mujer: "No se hará distinción alguna, basada en el sexo, en materia de nacionalidad ni en la legislación ni en la práctica".

1. 14. Derecho al nombre

Artículo 18 de la CADH: "Toda persona tiene derecho a un nombre propio y a los apellidos de sus padres o al de uno de ellos. La ley reglamentará la forma de asegurar este derecho para todos, mediante nombres supuestos, si fuere necesario".

Artículo 16, acápite g de la Cedaw: "Los mismos derechos personales como marido y mujer, entre ellos el derecho a elegir apellido, profesión y ocupación".

1. 15 Participación política y acceso a cargos públicos

Artículos 1, 2 y 3 de la Convención sobre los Derechos Políticos de la Mujer: Arto. 1: "Las mujeres tendrán derecho a votar en todas las elecciones en igualdad de condiciones con los hombres, sin distinción alguna".

Arto. 2: "Las mujeres serán elegibles para todos los organismos públicos electivos establecidos por la legislación nacional, en condiciones de igualdad con los hombres, sin distinción alguna".

Arto. 3: "Las mujeres tendrán derecho a ocupar cargos públicos y a ejercer todas las funciones públicas establecidas por la legislación nacional, en igualdad de condiciones con los hombres, sin distinción alguna".

Artículo 7 de la Cedaw: "Los Estados Partes tomarán todas las medidas apropiadas para eliminar

la discriminación de la mujer en la vida política y pública del país y, en particular, garantizarán a las mujeres, en igualdad de condiciones con los hombres, el derecho a:

a) Votar en todas las elecciones y referéndums públicos y ser elegibles para todos los organismos cuyos miembros sean objeto de elecciones públicas;

b) Participar en la formulación de las políticas gubernamentales y en la ejecución de éstas, y ocupar cargos públicos y ejercer todas las funciones públicas en todos los planos gubernamentales;

c) Participar en organizaciones y asociaciones no gubernamentales que se ocupen de la vida pública y política del país".

Artículo 8 de la Cedaw: "Los Estados Partes tomarán todas las medidas apropiadas para garantizar a la mujer, en igualdad de condiciones con el hombre y sin discriminación alguna, la oportunidad de representar a su gobierno en el plano internacional y de participar en la labor de las organizaciones internacionales".

1. 16. Derecho a la propiedad

Artículo 21, acápites 1 y 2 de la CADH: "1. Toda persona tiene el derecho al uso y goce de sus bienes. La ley puede subordinar tal uso y goce al interés social. 2. Ninguna persona puede ser privada de su bienes, excepto mediante el pago de indemnización justa, por razones de utilidad pública o de interés social, y en los casos y según las formas establecidas por la ley".

1. 17. Reconocimiento de la personalidad jurídica

Artículo 3 de la CADH: "Toda persona tiene derecho al reconocimiento de su personalidad jurídica".

Artículo 15 y acápite 2 de la Cedaw:

"Los Estados Partes reconocerán a la mujer, en materias civiles, una capacidad jurídica idéntica a la del hombre y las mismas oportunidades para el ejercicio de esa capacidad. En particular, le reconocerán a la mujer iguales derechos para firmar contratos y administrar bienes y le dispensarán un trato igual en todas las etapas del procedimiento en las cortes de justicia y los tribunales".

1. 18. Derecho a la Vida

Artículo 3 y acápite a de la Declaración sobre la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer: "La mujer tiene derecho, en condiciones de igualdad, al goce y la protección de todos los derechos humanos y libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural, civil y de cualquier otra índole".

a) "El derecho a la vida".

Artículo 4 y acápite a de la Convención Belém do Pará: "Toda mujer tiene derecho al reconocimiento, goce, ejercicio y protección de todos los derechos humanos y a las libertades consagradas por los instrumentos regionales e internacionales sobre derechos humanos".

a) "El derecho a que se respete su vida".

Artículo 3 de la Convención Belém do Pará: "Toda mujer tiene derecho a una vida libre de violencia, tanto en el ámbito público como en el privado".

Artículo 6 de la Convención Belém do Pará: "El derecho de toda mujer a una vida libre de violencia incluye, entre otros: a) El derecho de toda mujer a ser libre de toda forma de discriminación y b) El derecho de la mujer a ser valorada y educada libre de patrones estereotipados de comportamiento y prácticas sociales y culturales basadas en conceptos de inferioridad o subordinación".

2. Derechos económicos, sociales y culturales

Derecho a la igualdad y no discriminación. Artículo 3 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales: "Los Estados Partes en el presente

Pacto se comprometen a asegurar a los hombres y a las mujeres igual título a gozar de todos los derechos económicos, sociales y culturales enunciados en el presente Pacto".

2. 2. Derecho a la cultura

Artículo 13 y acápite c de la Cedaw: "Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en otras esferas de la vida económica y social a fin de asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, los mismos derechos, en particular:

c) "El derecho a participar en actividades de esparcimiento, deportes y en todos los aspectos de la vida cultural".

2. 3. Derechos reproductivos

Artículo 12,acápite 2 de la Cedaw: "Sin perjuicio de lo dispuesto en el párrafo 1 supra, los Estados Partes garantizarán a la mujer servicios apropiados en relación con el embarazo, el parto y el período posterior al parto, proporcionando servicios gratuitos cuando fuere necesario y le asegurarán una nutrición adecuada durante el embarazo y la lactancia".

Artículo 16, acápite e de la Cedaw: "Los mismos derechos a decidir libre y responsablemente el número de hijos y el intervalo entre los nacimientos y a tener acceso a información, la educación y los medios que les permitan ejercer estos derechos".

2. 4. Derecho al desarrollo

Artículo 13 de la Cedaw: "Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en otras esferas de la vida económica y social a fin de asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, los mismos derechos, en particular: a) El derecho a prestaciones familiares; b) El derecho a obtener préstamos bancarios, hipotecas y otras formas de crédito financiero; c) El derecho a participar en actividades de esparcimiento, deportes y en todos los aspectos de la vida cultural".

2. 5. Derecho a la educación

Artículo 10 de la Cedaw y todos sus acápites: "Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer, a fin de asegurarle la igualdad de derechos con el hombre en la esfera de la educación y en particular para asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres:

a) Las mismas condiciones de orientación en materia de carreras y capacitación profesional, acceso a los estudios y obtención de diplomas en las instituciones de enseñanza de todas las categorías, tanto en zonas rurales como urbanas; esta igualdad deberá asegurarse en la enseñanza preescolar, general, técnica y profesional, incluida la educación técnica superior, así como en todos los tipos de capacitación profesional;
b) Acceso a los mismos programas de estudios y los mismos exámenes, personal docente del mismo nivel profesional y locales y equipos escolares de la misma calidad;
c) La eliminación de todo concepto estereotipado de los papeles masculino y femenino en todos los niveles y en todas las formas de enseñanza, mediante el estímulo de la educación mixta y de otros tipos de educación que contribuyan a lograr este objetivo y, en particular, mediante la modificación de los libros y programas escolares y la adaptación de los métodos en enseñanza.
d) Las mismas oportunidades para la obtención de becas y otras subvenciones para cursar estudios;
e) Las mismas oportunidades de acceso a los programas de educación permanente, incluidos los programas de alfabetización funcional y de adultos, con miras en particular a reducir lo antes posible la diferencia de conocimientos existentes entre hombres y mujeres;

f) La reducción de la tasa de abandono femenino de los estudios y la organización de programas para aquellas jóvenes y mujeres que hayan dejado los estudios prematuramente;
g) Las mismas oportunidades para participar activamente en el deporte y la educación física;
h) Acceso al material informativo específico que contribuya a asegurar la salud y el bienestar de la familia, incluida la información y el asesoramiento sobre planificación de la familia".

2. 6. Derecho al trabajo

Artículo 11 acápites 1 y 2 de la Cedaw.

Artículo 1: "Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la esfera del empleo a fin de asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, los mismos derechos, en particular:

a) El derecho al trabajo como derecho inalienable de todo ser humano;
b) El derecho a las mismas oportunidades de empleo, inclusive a la aplicación de los mismos criterios de selección de cuestiones de empleo;
c) El derecho a elegir libremente profesión y empleo, el derecho al ascenso, a la estabilidad en el empleo y a todas las prestaciones y otras condiciones de servicio, y el derecho al acceso a la formación profesional y al readiestramiento, incluido el aprendizaje, la formación profesional y el adiestramiento periódico;
d) El derecho a igual remuneración, inclusive prestaciones, y a igualdad de trato con respecto a un trabajo de igual valor, así como a igualdad de trato con respecto a la evaluación de la calidad de trabajo;
e) El derecho a la seguridad social, en particular en casos de jubilación, desempleo, enfermedad, invalidez, vejez u otra incapacidad para trabajar, así como el derecho a vacaciones pagadas;
f) El derecho a la protección de la salud y a la seguridad en las condiciones de trabajo, incluso la salvaguardia de la función de reproducción.

Artículo 2. A fin de impedir la discriminación contra la mujer por razones de matrimonio o maternidad y asegurar la efectividad de su derecho a trabajar, los Estados Partes tomarán medidas adecuadas para:

a) Prohibir, bajo pena de sanciones, el despido por motivo de embarazo o licencia de maternidad y la discriminación en los despidos sobre la base de estado civil;
b) Implantar la licencia de maternidad con sueldo pagado o con prestaciones sociales comparables sin pérdida del empleo previo, la antigüedad o beneficios sociales;
c) Alentar el suministro de los servicios sociales de apoyo necesarios para permitir que los padres combinen las obligaciones para con la familia con las responsabilidades del trabajo y la participación en la vida pública, especialmente mediante el fomento de la creación y desarrollo de una red de servicios destinados al cuidado de los niños;
d) Prestar protección especial a la mujer durante el embarazo en los tipos de trabajos que se haya probado puedan resultar perjudiciales para ella.

Artículo 3. La legislación protectora relacionada con las cuestiones comprendidas en este artículo será examinada periódicamente a la luz de los conocimientos científicos y tecnológicos y será revisada, derogada o ampliada según corresponda".

2. 7. Derecho a la salud

Artículo 12 de la Cedaw: 1. "Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la esfera de la atención médica a fin de asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, el acceso a servicios de atención médica, inclusive los que se refieren a la planificación de la familia. 2. Sin perjuicio de lo dispuesto en el párrafo 1 supra, los Estados Partes garantizarán a la mujer servicios apropiados en relación con el embarazo, el parto y el período posterior al parto, proporcionando servicios gratuitos cuando

fuere necesario y le asegurarán una nutrición adecuada durante el embarazo y la lactancia".

2. 8. Derecho a la seguridad social

Artículo 11 y acápite e de la Cedaw: "Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la esfera del empleo a fin de asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, los mismos derechos, en particular:

e) El derecho a la seguridad social, en particular en casos de jubilación, desempleo, enfermedad, invalidez, vejez u otra incapacidad para trabajar, así como el derecho a vacaciones pagadas".

2. 9. Derecho a la vivienda

Artículo 14 y acápite h de la Cedaw: "Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en las zonas rurales a fin de asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, su participación en el desarrollo rural y en sus beneficios, y en particular le asegurarán el derecho a:

h) "Gozar de condiciones de vida adecuadas, particularmente en las esferas de la vivienda, los servicios sanitarios, la electricidad y el abastecimiento de agua, el transporte y las comunicaciones".

3. Derechos de las mujeres en condiciones o situaciones especiales

3.1. Mujeres con discapacidades

Artículo 9, acápite 1 del Protocolo Adicional a la Convención Americana de Derechos Humanos (Protocolo de San Salvador): "Toda persona tiene derecho a la seguridad social que la proteja contra las consecuencias de la vejez y de la incapacidad que la imposibilite física o mentalmente para obtener los medios para llevar una vida digna y decorosa".

Artículo 18 del Protocolo de San Salvador: "Toda persona afectada por una disminución de sus capacidades físicas o mentales tiene derecho a recibir una atención especial con el fin de alcanzar el máximo desarrollo de su personalidad".

Artículo I de la Convención Interamericana para la Eliminación de la Discriminación contra las Personas con Discapacidad: "Para los efectos de la presente Convención, se entiende por:

1. Discapacidad. El término "discapacidad" significa una deficiencia física, mental o sensorial, ya sea de naturaleza permanente o temporal, que limita la capacidad de ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria, que puede ser causada o agravada por el entorno económico y social.

2. Discriminación contra las personas con discapacidad. a) El término "discriminación contra las personas con discapacidad" significa toda distinción, exclusión o restricción basada en una discapacidad, antecedente de discapacidad, consecuencia de discapacidad anterior o percepción de una discapacidad presente o pasada, que tenga el efecto o propósito de impedir o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por parte de las personas con discapacidad, de sus derechos humanos y libertades fundamentales; b) No constituye discriminación la distinción o preferencia adoptada por un Estado Parte a fin de promover la integración social o el desarrollo personal de las personas con discapacidad, siempre que la distinción o preferencia no limite en sí misma el derecho a la igualdad de las personas con discapacidad y que los individuos con discapacidad no se vean obligados a aceptar tal distinción o preferencia. En los casos en que la legislación interna prevea la figura de la declaratoria de interdicción, cuando sea necesaria y apropiada para su bienestar, ésta no constituirá discriminación".

3. 2. Mujeres desplazadas y refugiadas

Artículo 3 de la Convención sobre el Estatuto de los Refugiados: "Los Estados Contratantes aplicarán las disposiciones de esta Convención a los refugiados, sin discriminación por motivos de raza, religión o país de origen".

Párrafo 7.11 de la Declaración y Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo: "Los inmigrantes y las personas desplazadas en muchas partes del mundo tienen un acceso limitado a la atención de la salud reproductiva y pueden estar expuestos a graves riesgos para su salud y sus derechos reproductivos. Los servicios deben ser especialmente sensibles a las necesidades de cada mujer y cada adolescente y tener en cuenta su situación, muchas veces de impotencia, prestando particular atención a las que son víctimas de violencia sexual".

3. 3. Mujeres en conflicto armado

Artículo 7 del Estatuto de Roma: "A los efectos del presente Estatuto, se entenderá por *crimen de lesa humanidad* cualquiera de los actos siguientes cuando se cometa como parte de un ataque generalizado o sistemático contra una población civil y con conocimiento de dicho ataque:

a) Asesinato;
b) Exterminio;
c) Esclavitud;
d) Deportación o traslado forzoso de población;
e) Encarcelación u otra privación grave de la libertad física en violación de normas fundamentales de derecho internacional;
f) Tortura;
g) Violación, esclavitud sexual, prostitución forzada, embarazo forzado, esterilización forzada u otros abusos sexuales de gravedad comparable;
h) Persecución de un grupo o colectividad con identidad propia fundada en motivos políticos, raciales, nacionales, étnicos, culturales, religiosos, de género definido en el párrafo 3, u otros motivos universalmente reconocidos como inaceptables con arreglo al derecho internacional, en conexión con cualquier acto mencionado en el presente párrafo o con cualquier crimen de la competencia de la Corte;
i) Desaparición forzada de personas;
j) El crimen de apartheid;
k) Otros actos inhumanos de carácter similar que causen intencionalmente grandes sufrimientos o atenten gravemente contra la integridad física o la salud mental o física".

Artículo 8 acápite 2, incisos a y vi del Estatuto de Roma: "A los efectos del presente Estatuto se entiende por 'crímenes de guerra':

a) Infracciones graves de los Convenios de Ginebra de 12 de agosto de 1949 a saber cualquiera de los siguientes actos contra personas o bienes protegidos por las disposiciones del Convenio de Ginebra pertinente.

vi) Cometer actos de violación, esclavitud sexual, prostitución forzada, embarazo forzado definido en el apartado f) del párrafo 2 del artículo 7, esterilización forzada o cualquier otra forma de violencia sexual que constituya también una violación grave del artículo 3 común a los cuatro Convenios de Ginebra".

Declaración sobre la Protección de la Mujer y el Niño en Estados de Emergencia o de Conflicto Armado, acápite 1: "Quedan prohibidos y serán condenados los ataques y bombardeos contra la población civil, que causa sufrimientos indecibles particularmente a las mujeres y los niños".

3. 4. Mujeres en situaciones de violencia

Artículo 3 de la Convención Belém do Pará: "Toda mujer tiene derecho a una vida libre de violencia, tanto en el ámbito público como en el privado".

Artículo 6 de la Convención Belém do Pará: "El derecho de toda mujer a una vida libre de violencia

incluye entre otros: a) El derecho de la mujer a ser libre de toda forma de discriminación, y b) El derecho de la mujer a ser valorada y educada libre de patrones estereotipados de comportamiento y prácticas sociales y culturales basadas en conceptos de inferioridad o subordinación".

3. 5. Mujeres migrantes

Artículo 7 de la Convención Internacional sobre la Protección de los Derechos de todos los Trabajadores Migratorios y sus Familias: "Los Estados Partes se comprometerán, de conformidad con los instrumentos internacionales sobre derechos humanos, a respetar y asegurar a todos los trabajadores migratorios y sus familiares que se hallen dentro de su territorio o sometidos a su jurisdicción, los derechos previstos en la presente Convención, sin distinción alguna por motivos de sexo, raza, color, idioma, religión o convicción, opinión política o de otra índole, origen nacional, étnico o social, nacionalidad, edad, situación económica, patrimonio, estado civil, nacimiento o cualquier otra condición".

3. 6. Mujeres rurales

Artículo 14, acápite 2, incisos desde la a hasta la h de la Cedaw: "Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en las zonas rurales a fin de asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, su participación en el desarrollo rural y en sus beneficios, y en particular le asegurarán el derecho a:

a) Participar en la elaboración y ejecución de los planes de desarrollo a todos los niveles;
b) Tener acceso a servicios adecuados de atención médica, inclusive información, asesoramiento y servicios en materia de planificación de la familia;
c) Beneficiarse directamente de los programas de seguridad social;
d) Obtener todos los tipos de educación y de formación, académica y no académica, incluidos los relacionados con la alfabetización funcional, así como, entre otros, los beneficios de todos los servicios comunitarios y de divulgación a fin de aumentar su capacidad técnica;
e) Organizar grupos de autoayuda y cooperativas a fin de obtener igualdad de acceso a las oportunidades económicas mediante el empleo por cuenta propia o por cuenta ajena;
f) Participar en todas las actividades comunitarias;
g) Obtener acceso a los créditos y préstamos agrícolas, a los servicios de comercialización y a las tecnologías apropiadas y recibir un trato igual en los planes de reforma agraria y de reasentamiento;
h) Gozar de condiciones de vida adecuadas, particularmente en las esferas de la vivienda, los servicios sanitarios, la electricidad y el abastecimiento de agua, el transporte y las comunicaciones".

3. 7. Mujeres víctimas de trata, prostitución y explotación sexual

Artículo 4 de la Declaración Universal de Derechos Humanos: "Nadie estará sometido a esclavitud ni a servidumbre; la esclavitud y la trata de esclavos están prohibidas en todas sus formas".

Artículo 6 del Protocolo para Prevenir, Reprimir y Sancionar la Trata de Personas, especialmente Mujeres y Niños, acápite 2, 3, 4 y sus incisos:

2. "Cada Estado Parte velará porque su ordenamiento jurídico o administrativo interno prevea medidas con miras a proporcionar a las víctimas de la trata de personas, cuando proceda:

a) Información sobre procedimientos judiciales y administrativos pertinentes;
b) Asistencia encaminada a permitir que sus opiniones y preocupaciones se presenten y examinen en las etapas apropiadas de las actuaciones penales contra los delincuentes sin que ello menoscabe los derechos de la defensa.

3. Cada Estado Parte considerará la posibilidad de aplicar medidas destinadas a prever la recuperación física, psicológica y social de las víctimas de la trata de personas, incluso, cuando proceda, en cooperación con organizaciones no gubernamentales, otras organizaciones pertinentes y demás sectores de la sociedad civil y, en particular, mediante el suministro de:

a) Alojamiento adecuado;
b) Asesoramiento e información, en particular con respecto a sus derechos jurídicos, en un idioma que las víctimas de la trata de personas puedan comprender;
c) Asistencia médica, sicológica y material;
d) Oportunidades de empleo, educación y capacitación.

4. Cada Estado Parte tendrá en cuenta, al aplicar las disposiciones del presente artículo, la edad, el sexo y las necesidades especiales de las víctimas de la trata de personas, en particular las necesidades especiales de los niños, incluidos el alojamiento, la educación y el cuidado adecuados".

3. 8. Derechos de las minorías

Artículo 27 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos: "En los Estados en que existan minorías étnicas, religiosas o lingüísticas, no se negará a las personas que pertenezcan a dichas minorías, el derecho que les corresponde, en común con los demás miembros de su grupo, a tener su propia vida cultural, a profesar y practicar su propia religión y a emplear su propio idioma".

3. 9. Adultas mayores

Artículo 11 de la Cedaw y acápite 6: "Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la esfera del empleo a fin de asegurar a la mujer, en condiciones de igualdad con los hombres, los mismos derechos en particular:

e) "El derecho a la seguridad social, en particular en casos de jubilación, desempleo, enfermedad, invalidez, vejez u otra incapacidad para trabajar, así como el derecho a vacaciones pagadas".

* La información de este acápite fue extraída del documento *Herramientas básicas para integrar la perspectiva de género en organizaciones que trabajan derechos humanos*, del Instituto Interamericano de Derechos Humanos, ASDI-Danida, Norwegian Ministry of Foreign Affairs (2008).

Índice de matrices y gráficos

Metodología para la formulación de la política de género	
Matriz 1 Principales fortalezas y debilidades (ámbito interno)	16
Matriz 2 Principales oportunidades y amenazas (contexto externo)	17
Matriz 3 Conclusiones, propuestas de cambio y percepciones diferenciadas	17
Matriz 4	25
Matriz 5	25
Matriz 6	26
Matriz 7	27
Cuadro de diferencias entre monitoreo y evaluación	29
Matriz 8	31

Red de Defensorías de Mujeres de la Federación Iberoamericana de Ombudsman

Federación Iberoamericana del Ombudsman

cooperación alemana
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Implementada por

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH