



**Guía de Capacitación**  
**“Planificación Estratégica Participativa  
con Enfoque de Género”**

**Mayo 2010**

*Con el apoyo de:*



Canadian International  
Development Agency

Agence canadienne de  
développement international

# A modo de introducción

- Guía de Capacitación “Planificación estratégica participativa con enfoque de Género”. Mayo 2010.
- La Organización de los Estados Americanos.
- Canadian International Development Agency.

# Antecedentes

- Parte de la necesidad de avanzar en materia de igualdad de género bajo el concepto de trabajo decente que se abordó en la XV Conferencia Interamericana de Ministros de Trabajo (CIMT), realizada en 2007.
- Se impulsó la realización del estudio “La institucionalización del enfoque de género en los Ministerios de Trabajo de las Américas.
- En dicho estudio se consultó a las Unidades de Especializadas de Género (UEG) y se logró realizar un diagnóstico que indicaba:
  - Existencia
  - Situación
  - Avances
  - Fortalezas y debilidades

# Objetivo

El objetivo era:

- Permeable con el enfoque de género el actuar interno y externo de los Ministerios de Trabajo.
- Fue presentado en el Taller RIAL sobre la Transversalización del Enfoque de Género en los Ministerios de Trabajo de las Américas, celebrado en Buenos Aires el 21 de julio de 2009.

Quedaron a la luz temas como:

- Inserción institucional
- Obedecen a la satisfacción de necesidades inmediatas y que requieren de menos recursos
- Dificultades y carencias de estas unidades

- Entre las necesidades más sentidas por las unidades de género resaltó la importancia de emprender un proceso de fortalecimiento institucional, en el cual la capacitación juega un papel central
- La planificación estratégica con enfoque de género, junto al análisis de género y confección de indicadores, fueron los temas que más demanda presentaron de parte de los países participantes.
- El compromiso a nivel hemisférico en lo que respecta a la equidad e igualdad de género surgió de la Asamblea General de la OEA del año 2000.
- Este compromiso fue expresado en el Programa Interamericano sobre la Promoción de los Derechos Humanos de la Mujer y la Equidad e Igualdad de Género (PIA), respaldado en 2001 por la Tercera Cumbre de las Américas, en Québec, Canadá. Diseñado por la Comisión Interamericana de Mujeres (CIM), el PIA sigue siendo la principal herramienta para la integración de la perspectiva de género en la OEA

# Aportaciones

- Su objetivo es doble: aportar al fortalecimiento institucional de las UEG, en primer lugar, en relación al desarrollo de una misión y, luego, una vez que ésta esté establecida y consensuada, desarrollar estrategias para su cumplimiento en torno a la planificación estratégica con enfoque de género de las actividades, proyectos, programas y políticas dirigidos al mejoramiento de la condición de la mujer trabajadora y a la superación de las barreras para la incorporación femenina al mercado laboral.

# ¿Qué es la planificación estratégica con enfoque de género en el ámbito laboral?

- Una herramienta de gestión que señala la ruta de navegación que conduce a la equidad de género en esta área, la que se expresa en los cuatro ejes asociados al trabajo decente, a saber: **promoción de los derechos en el trabajo, impulso a las oportunidades de empleo, mejoramiento de la protección social y fortalecimiento del diálogo social.**
- Una misión clara permitirá **establecer las coordenadas de las actividades a realizar en forma coherente, eficaz y eficiente.**

## Acerca de la guía

- Está orientada al mejoramiento de la eficacia de las intervenciones expresadas **en proyectos, programas y políticas públicas formulados en la búsqueda de la equidad de género en el ámbito laboral**, elemento central para el acercamiento al concepto de trabajo decente.
- Es así como se incorporan elementos de Planificación Estratégica Participativa con metodología de facilitación ZOPP, creada por la Agencia de Cooperación alemana, GTZ, se aplica la metodología propuesta para realizar la matriz de Marco Lógico creado y difundido por el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, y elementos provenientes de los diferentes expertos y expertas en Género incorporando el análisis de género e indicadores de género.

- Es una herramienta poderosa para conocer, **analizar, comprender, planificar y evaluar políticas, proyectos y programas que permitan mejorar las brechas de género que aún existen en los países de los que las/los participantes provienen.**

<b>Objetivos de la Guía</b>
Fomentar la instalación de capacidades y competencias en el tema de género del equipo planificador (UEG)
Facilitar la identificación de puntos clave para integrar el enfoque de género en el diagnóstico, análisis de problemas y objetivos, identificando las brechas de género existentes
Introducir a los/as participantes en la elaboración de indicadores de género.
Facilitar la réplica de talleres de planificación estratégica con enfoque de género.

# **Sesión II. Planificación Estratégica como Herramienta de Gestión**

# Objetivos

- Identificar la necesidad e importancia de realizar análisis de problemas para **distinguir** los distintos niveles y la relación causa efecto en los problemas que afectan a una institución, organización o grupo de personas.
- Adquirir elementos de análisis de género para determinar de qué manera afectan los problemas a un grupo de personas de acuerdo a sus diferencias de género.

# ¿Qué es el análisis del problema?

- El análisis de problemas es una herramienta fundamental para la definición de los objetivos estratégicos al momento de planificar. Es muy común encontrar planificaciones que no han sido capaces de identificar los problemas estructurales y diferenciarlos de los más sentidos o coyunturales.
- Los problemas coyunturales o problemas sentidos son aquellos que generalmente tienen su causa en un problema estructural, por tanto son un efecto de ellos. Si no consideramos abordar el problema estructural que origina el problema sentido, generalmente estos van a ir reapareciendo sistemáticamente a lo largo del tiempo.
-

### El análisis del problema es una herramienta para:

- Analizar la situación actual en el contexto del problema seleccionado.
- Identificar los problemas principales en torno al problema y sus relaciones de causalidad.(causa-efecto).
- Visualizar las relaciones de causalidad e interrelaciones en un diagrama.
- Detectar las brechas de género.
- Realizar un diagnóstico del problema y cómo afecta éste a hombres y mujeres de diversa edad, raza, situación económica, educacional o situación específica.

### Ejemplo:

No es correcto	Correcto
No tenemos suficiente personal	No hay una buena inserción institucional de la unidad de Género.
Falta de capacitación de los funcionarios.	Los funcionarios no están sensibilizados en los temas de género.

- Es importante enfatizar que los problemas percibidos deben ser planteados de la manera más negativa posible; no deben constituir soluciones encubiertas. Además las oraciones deben ser claras, no ambiguas.
- 
- El concepto de género, así como la edad, pertenencia étnica y otros factores relevantes, deben estar presentes como ejes transversales desde el análisis del problema, el diagnóstico, la identificación de los objetivos, resultados, actividades y la selección de los indicadores cuantitativos y cualitativos.

## **Definiciones de Análisis de Género**

El análisis de género contempla las desigualdades que existen entre mujeres y hombres y entre distintos grupos de mujeres y, que afectan tanto su bienestar y el logro de condiciones materiales necesarias, como su posición (de poder, desventaja o vulnerabilidad) en una sociedad.

Enfoque de Género en programas y proyectos de desarrollo.  
Banco Interamericano de Desarrollo (2002)

Estudio de las diferencias de condiciones, necesidades, índices de participación, acceso a los recursos y desarrollo, control de activos, poder de toma de decisiones, etc., entre hombres y mujeres debidas a los roles que tradicionalmente se les ha asignado.

Glosario de términos relativos a la igualdad entre mujeres y hombres. Comisión Europea

# ¿Cómo realizar el análisis de problemas?

- Esta metodología es altamente participativa y permite ir visualizando de forma **rápida los problemas estructurales (causa) y diferenciándolos de aquellos que son coyunturales (efecto).**
- 
- Al hacer el análisis de problemas, es posible obtener claridad respecto de cuál es el o los **problemas que es prioritario enfrentar**; de lo contrario, estaremos solamente **dando soluciones que no tienen mayor sustentabilidad en el tiempo.**

## PASO 1: ANALISIS DE PROBLEMAS

Una sola funcionaria a cargo del tema que es amplio y complejo.

Resistencia de funcionarios para transversalizar sus acciones con la perspectiva de género

Bajo presupuesto asignado al ministerio del trabajo y consecuentemente recursos bajos para el área de género.

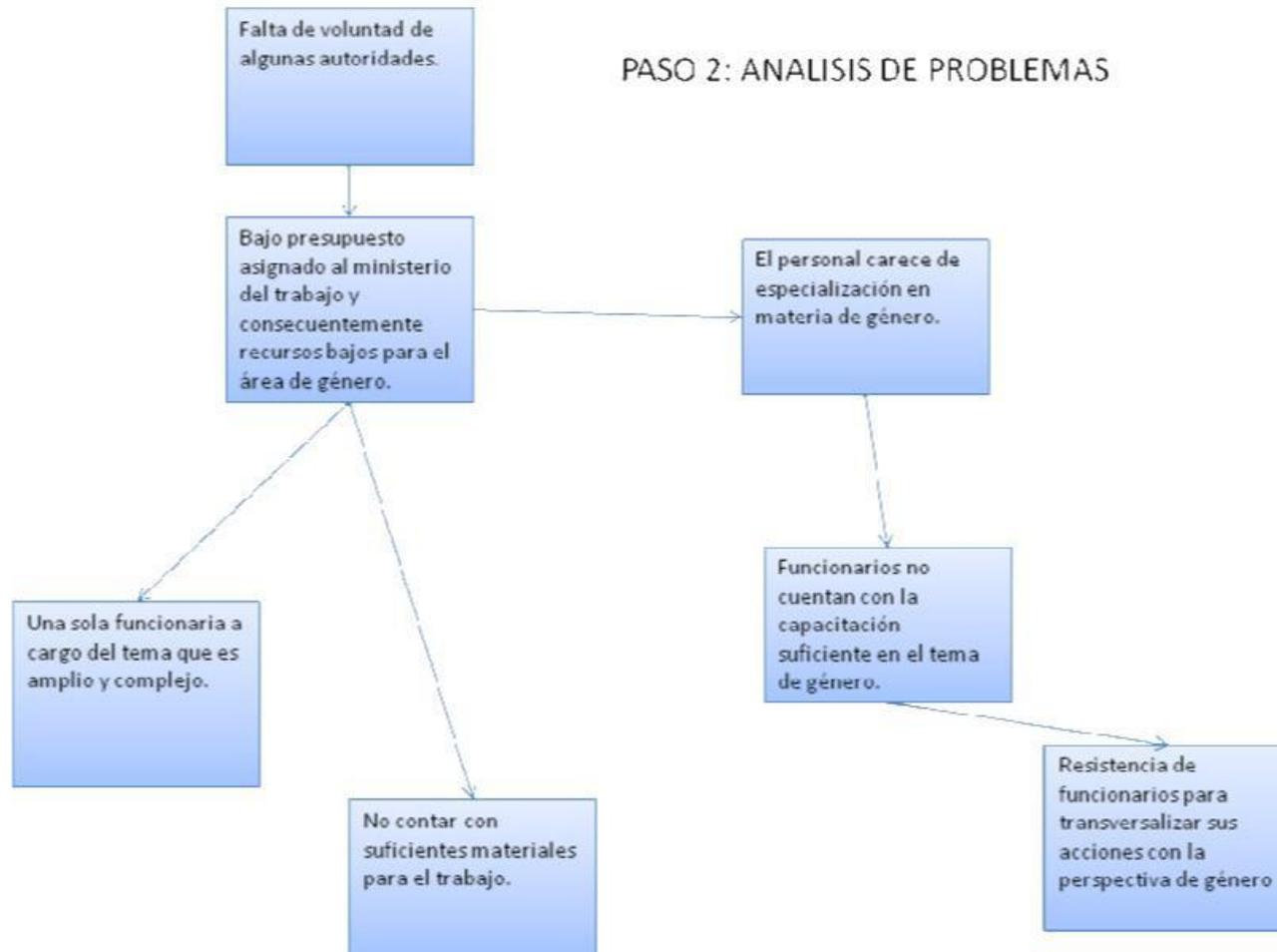
No contar con suficientes materiales para el trabajo.

Funcionarios no cuentan con la capacitación suficiente en el tema de género.

El personal carece de especialización en materia de género.

Falta de voluntad de algunas autoridades.

## PASO 2: ANALISIS DE PROBLEMAS



# El análisis de problemas incorpora necesariamente la perspectiva de género

- Debemos estar alertas para incorporar en todas las etapas de una planificación las distinciones entre mujeres y hombres, hasta que este enfoque se convierta en la forma natural de analizar la realidad.
- Integrar el enfoque de género en el análisis de los problemas permite enfocar de manera diferenciada los papeles, responsabilidades, necesidades y oportunidades de mujeres y hombres dentro del problema/sistema bajo análisis, así como la identificación de las consideraciones y brechas de género y las posibles acciones para atenderlas (BID, 2002).

Las **brechas de género** constituyen los patrones desiguales de acceso, participación y control de mujeres y hombres sobre los recursos, los servicios, las oportunidades y los beneficios del desarrollo. Forman parte de la cultura de las organizaciones y tienen la capacidad de reforzar las relaciones de poder desiguales entre mujeres y hombres o entre grupos de mujeres.

Las **consideraciones de género** describen la situación relativa y las relaciones de poder entre las mujeres y los hombres en sus diferentes ámbitos de interacción: la familia, el trabajo, la comunidad y la vida pública. Permiten señalar las limitaciones y las oportunidades que mujeres y hombres de diferentes grupos socioeconómicos o culturales enfrentan por sus roles de género.

Enfoque de Género en programas y proyectos de desarrollo

Banco Interamericano de Desarrollo (2002)

**En síntesis, para realizar un buen análisis de problemas:**

- ✚ Analizar la situación actual en el contexto del problema seleccionado
- ✚ Identificar los problemas principales en torno al problema y sus relaciones de causalidad (causa-efecto)
- ✚ Visualizar las relaciones de causalidad e interrelaciones en un diagrama.
- ✚ Detectar las brechas de género
- ✚ Realizar un diagnóstico del problema y cómo afecta éste a hombres y mujeres de diversa edad, raza, situación económica, educacional o situación específica.

# **Sesión III. Análisis de las/los involucradas/os**

# Objetivos de la sesión

- Identificar a **los involucrados** que deben tenerse en cuenta en la planificación estratégica.
- Identificar **las consideraciones y brechas de género** de los grupos de involucrados.

# ¿Qué es el análisis de involucrados?

Es una **herramienta** que se aplica para **averiguar cuáles grupos apoyarían** y cuáles se **opondrían** a una determinada estrategia para abordar un problema.



Permite **identificar las personas, grupos e instituciones que pueden influenciar o resultar afectados** por un programa o proyecto.



Aclara los **roles e intereses de cada grupo** de actores; crea la base para la participación de estos actores en las etapas sucesivas.

Estimula **la reflexión sobre consideraciones de género al nivel institucional**, que se refieren a **procesos de planificación en los que la carencia de sensibilización de género** limita la capacidad de reconocer las necesidades e intereses específicos de las mujeres y de los hombres frente al desarrollo. (BID, 2002).



Se hace para dar “mayor” **objetividad al proceso de planificación** al considerar los diversos puntos de vista.



Además puede fomentar un **sentido de pertenencia**.

Se usa el análisis de involucrados para establecer:

- Cuáles **grupos están directa o indirectamente involucrados** en el problema que se espera resolver.
- Sus **intereses respectivos** en relación con el problema.
- Sus **percepciones de las causas** que resultan en el problema que se espera resolver por parte de los beneficiarios al incluirlos desde el principio en el proceso de planificación.
- Los **mandatos de las organizaciones de involucrados**, es decir, la **autoridad legal o estatutaria que tiene una organización para utilizar sus recursos para solucionar el problema** (u obstaculizar una solución del mismo) y los **recursos con que cada grupo podría contribuir a una solución** (o para obstaculizar una solución determinada) al problema.



# El análisis de involucrados con perspectiva de género



- Identifica los/as **beneficiarios/as** y una comprensión de sus **roles y necesidades específicas**, conocimiento que puede mejorar ampliamente los diseños de las políticas y conducir a una implementación más eficiente.



- Identifica los **intereses y necesidades específicas de hombres y mujeres:**



- a) Roles y responsabilidades
- b) Acceso y control sobre recursos y beneficios
- c) Posición de decisión en el hogar y acceso a los beneficios de las políticas.

El análisis de los involucrados no considera individuos, únicamente grupos.

<b>Grupos</b>	<b>Intereses</b>	<b>Problemas percibidos</b>	<b>Recursos y mandatos</b>
<p>Se agrupa a la población en base a características pertinentes al problema tales como <b>localización, nivel de ingreso, etnia, género, edad.</b></p>	<p>En <b>relación con los problemas que estamos enfrentando.</b> Los intereses también pueden reflejar <b>soluciones sugeridas por cada grupo</b>, que esté perjudicado con el problema.</p>	<p>Se anotan los <b>problemas específicos</b> o condiciones negativas de manera que son percibidos por el grupo involucrados <b>en relación con el problema.</b></p>	<p>Es aquello que un grupo puede poner a disposición para <b>contribuir a solucionar el problema</b> (o para bloquear una solución propuesta).</p> <p>Con frecuencia <b>los recursos no financieros</b> (opinión pública, huelgas, influencia, votación) <b>son más importantes que los recursos financieros.</b></p>
<p>Grupos de Población Organizaciones del sector público Organizaciones del sector privado Organizaciones de la sociedad civil Organizaciones religiosas Grupos políticos Organizaciones externas</p>			

# Ejercicio N° 3

## **Ejercicio N° 3**

### Objetivos

- Identificar los grupos de involucrados que forman parte de un problema.
- Aplicar el análisis de género al análisis de involucrados.

### Instrucciones

De acuerdo al problema seleccionado en el ejercicio N° 2, identifique todos los grupos de involucrados que usted cree que se encuentran afectados por el problema y realice análisis de involucrados de acuerdo a lo visto previamente.

Tiempo de estimado: 60 minutos.

GRUPO	Intereses	Problema percibido	Intereses en una Estrategia	Conflictos
Municipalidad	Limpieza pública deficiente	Servicios de recolección de basura	Sistema adecuado de recojo	Con la población
Población local	Eliminar basura de las calles	Población indiferente al problema	Participación en el circuito de limpieza pública	Con el municipio
Ministerio de Salud	Salud de la población	Desarrollo de enfermedad contaminación	Erradicación de focos infecciosos	Con el municipio
Ministerio de Educación	Educación ambiental	Escasa práctica en educación ambiental	Capacitación masiva en educación ambiental	Entre las autoridades del sector

Tomado de: "Gerencia social". Vásquez, E., Aramburú, C.

## Ejemplo de un Proceso de Planificación Estratégica Participativa con Metodología ZOPP

### ¿Cómo imagino mi comunidad el año 2020?

Caminos pavimentados		Calidad de vida		Con educación	Con agua disponible
Caminos asfaltados	Vías de Acceso de	Con un Estanard de vida	El 90% tendrá Auto o	Aumento Nivel	Todos que Tengan agua
Con las vías pavimentadas	Que tenga Buenos	Con viviendas Mas amplias y	Mejor infraestructura	Fortalecida culturalmente	Agua suficiente Para riego y
Con sus calles pavimentadas		Haber mejorado Sistema de vida	Más consolidados en lo Económico	Con una educ. Basada en	Que haya agua Para riego
Yo veo mi Comunidad con		Desarrollar mejor	Con servicios básicos	Con una muy Buena	Con pozos profundos
Caminos en Buenas		Condiciones de Vida	La mayoría Luchando por	Mayor desa- rrollo	
Con carreteras		Mejor calidad De vida	Cambio en el plano Regulador para	Con un intemado para que los niños	

## ¿Qué problemas tengo como productor para cumplir mi misión?

Faltan recursos económicos	Problemas de Comercialización	Falta de agua	Falta de infraestructura	Falta de Mano de
Más capital	No tener Cadena de	agua	Falta de infraestructura	Falta de mano de obra
Falta de recursos	No hay poder comprador	Falta de agua		Mano de obra muy
Recursos económicos	Poco acceso a los mercados	Falta de agua		Mano de obra
Falta de recursos	Falta de mercado	Falta de riego		Falta de obreros especializados
	Problemas de comercialización	Problemas de Sequía (verano		Encontrar mano De obra dispuesta
	Poder comprador	Falta de agua en		

# Ejemplo de Análisis de Problemas

