



# Paso 1

Reuniones de diálogo político para  
consensuar el proceso de la Ruta



# Paso 1 Reuniones de diálogo político para consensuar el proceso de la ruta

## ¿Qué se va a hacer?

Se propone hacer varias reuniones en formato talleres donde se va a hablar de qué entendemos por “género”, de lo que significa un proceso de cambio organizacional pro-equidad y de transversalización de los principios de igualdad de oportunidades y la equidad de género y de la importancia para nuestra organización. Además, se discutirá sobre a quiénes vamos a dirigir el trabajo, incorporando el debate sobre las familias\* y sobre elementos de cómo llevarlo a la práctica (encargados/as, tiempos...)

## ¿Qué se quiere conseguir?

El resultado que se espera de estos talleres es que podamos definir como organización lo que entendemos y esperamos de este proceso y ver la necesidad de un cambio profundo hacia la justicia social.

Se espera obtener un documento de “voluntad y compromiso político”, donde la conducción de la organización se compromete al cambio y a destinar fondos para la creación de estructuras que orienten el proceso.

## ¿Quiénes lo van a hacer?

Es importante contar con una persona referente de género dentro del equipo técnico de la organización, que impulse el proceso de transversalización del enfoque de género.

Si esta persona no existe como tal designada, serán las personas con mayor sensibilidad y claridad de la necesidad de apostarle a este cambio.

Se recomienda contar con una persona o grupo asesor externo a la organización especializada en el enfoque de género o con organizaciones aliadas.

## ¿Quiénes tienen que participar?

La conducción formal, pero también se puede identificar personas “claves” dentro de la estructura informal. Si hay diferentes niveles en la organización se deben tener en cuenta.

Se debe reunir a las mujeres que estén organizadas (ya sea en comités o en asociaciones), para hacer un taller similar. También hacer reuniones para los hombres de forma separada.

Si se cuenta con jóvenes organizados y organizadas se puede hacer también talleres con ellos y ellas. Es importante separarlos, en función de su construcción de género.

## ¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)

- No son talleres donde alguien viene a dar una charla. Deben pensarse como talleres “vivenciales” para generar pensamiento crítico y tomar conciencia de la necesidad de construir organizaciones equitativas.
- Puede ser muy útil que se utilicen diferentes ejemplos de las consecuencias de las brechas de género existentes en la organización
- No se debe confundir un documento de voluntad política con la “política” aquí es un documento que recoge los sentires, una visión colectiva de lo que se quiere hacer sentar las bases de los compromisos para iniciar el camino. Sin ese compromiso, difícilmente se va a lograr realizar el cambio que se propone.
- Debemos tener muy presente que este camino no se puede realizar por obligación, así que en estos talleres se debe valorar el nivel de resistencias, pero también de oportunidades que surjan.
- Para facilitar estos procesos es importante contar con una persona o equipo externo “aliado”. A veces, alguien de fuera es vivido como más neutral y menos implicado emocionalmente en la vida cotidiana de la organización.
- Las diferencias se deben rescatar y visibilizar. Esas diferencias muestran necesidades diferentes a las que se deberán dar respuesta.
- La identidad organizacional no es un proceso hermético o estático, es importante asumir la existencia de miedos y se deben poner encima de la mesa, pero los miedos no pueden conducir la organización.

## Algunas herramientas útiles

- **Herramienta 1.** ¿Por dónde empezamos?

- **Ver artículo en:** <http://innovacion.ec/wp-content/uploads/2014/07/G%C3%A9nero.pdf>

\*Ver apartado planteado sobre a quién va dirigida esta ruta (página 5 de este documento).



# Paso 2

Conformación estructura igualdad  
oportunidades y equidad de género



EJE 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EQUIDAD

## Paso 2 Conformación estructura igualdad oportunidades y equidad de género (EJEI)

### ¿Qué se va a hacer?

Se propone hacer una serie de encuentros y reuniones con diferentes estructuras y áreas de la organización para discutir sobre la conformación de una estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género al interior de ésta, la cual será responsable de impulsar, dirigir y tomar las decisiones pertinentes a lo largo de todo el proceso de aplicación de la estrategia de transversalización del enfoque de género.

### ¿Qué se quiere conseguir?

Se espera configurar una estructura de forma consensuada y democrática, lo más representativa posible y con capacidad y poder de toma de decisiones en la estructura de forma orgánica.

Definiendo, además, quien o quienes podrían conformar esta estructura, precisando con claridad las funciones de la misma.

### ¿Quiénes lo van a hacer?

Nuevamente, es importante contar con una persona referente de género en la organización, dentro del equipo técnico de la organización, que impulse el proceso. Pero también se puede impulsar en conjunto con la persona o grupo asesor externo a la organización especializada en cambios pro-equidad, o con organizaciones aliadas.

### ¿Quiénes tienen que participar?

En esta reunión se propone participen diferentes personas preferentemente especializadas o con sensibilidad al género de:

- el equipo técnico de la organización;
- la estructura/s de toma de decisión de la organización;
- los grupos de mujeres o asociaciones de mujeres, diferenciando entre mujeres adultas y mujeres jóvenes;
- espacios gremiales o grupos de trabajo estratégico;
- alguna organización o personas aliada externa como asesora.

### ¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)

\* Lo primero de todo es recomendable realizar un mapeo de personas aliadas y opositoras para el desarrollo de esta temática dentro de la institución, para que las y los aliados puedan estar incluidos dentro de esta estructura y se comience a pensar en cómo neutralizar al máximo a las personas opositoras.

\* Es importante que este cambio organizacional en pro de la igualdad de oportunidades y la equidad de género no se logra solo por un proyecto o por una persona o unidad, así que se hace imprescindible que esta estructura sea lo más representativa posible de todos sus niveles y áreas de la organización.

\* Sería bueno que las personas que conformaran finalmente esta estructura tuvieran conocimientos y sensibilidad previa en relación a la temática, pero sino, no importan, se tendrán

que identificar los vacíos, como la necesidad de "formación" y asumirlo como parte del mismo proceso.

- \* Es recomendable que se cuente con una estructura o personas externas especializadas para el acompañamiento de esta estructura.
- \* Esta estructura debe ser mixta para permitir que el espacio sea empoderador y constructor de alianzas estratégicas entre hombres y mujeres (contribuyendo a alejarse de la idea de que "eso del género es cosa de mujeres").
- \* Se debe firmar un acuerdo que institucionalice esta estructura dentro de la organización, ubicándola en un lugar que le permita tomar decisiones por si misma e incidir en las estructuras que toman las decisiones. De igual manera este acuerdo deberá reflejar las funciones a nivel operativo vinculadas al proceso de la organización.

### Algunas herramientas útiles

- **Herramienta 2.** Mapeo de aliadas/os y opositoras/es de la equidad en la organización
- **Herramienta 3.** Taller de conformación de la estructura y definición de sus funciones
- **Herramienta 4.** Perfiles y funciones de la estructura recomendada



# Paso 3

Procesos de formación y sensibilización  
inicial hacia la estructura



EJE 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EQUIDAD

## Paso 3 Procesos de formación y sensibilización inicial hacia la estructura (EJE 1)

¿Qué se va a hacer?	¿Qué se quiere conseguir?
<p>Se propone diseñar un primer proceso de sensibilización y formación inicial donde poner en común las acciones que la organización viene realizando, y aprender sobre la construcción de los géneros y sus mandatos que producen desigualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres. Además, siendo este grupo responsable de la transversalización se pretende formarles en lo que significa un proceso así y en el conocimiento sobre el funcionamiento y marco legal de las organizaciones.</p>	<p>Se espera que las personas que conforman la estructuras de igualdad de oportunidades y equidad de género hagan realmente suyo este trabajo de transversalización; que desmonten los prejuicios y estereotipos relativos al enfoque de género y al feminismo; que sean más sensibles a la situación de la desigualdad de género y sean capaces de liderar el proceso y mirar hacia dentro de las organizaciones para poder proponer cambios que mejoren la calidad de las mujeres y hombres en las organizaciones y en las comunidades donde se trabaja.</p>
¿Quiénes lo van a hacer?	¿Quiénes tienen que participar?
<p>Este trabajo de diseño y formación inicial puede ser diseñado y facilitado por la referente de género al interior de la organización junto con la persona o equipo especializado en cambios pro-equidad externo a la Organización.</p> <p>También se puede contratar a un equipo especializado.</p>	<p>Las personas que conforman la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género que se ha conformado.</p> <p>Sería bueno además incluir en la medida de lo posible a la conducción, no solo a la que ya esté participando en la estructura.</p>
¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)	
<ul style="list-style-type: none"><li>* La referente de género del equipo técnico de la organización, deberá participar, junto con el equipo externo asesor tanto en el diseño como en la facilitación de esta primera escuela, con el fin de que adquiera más herramientas para llevar a cabo su labor.</li><li>* Se aconseja que desde el primer momento se propicie un clima abierto de discusión que no sea percibido como 'culpabilizador'.</li><li>* Este debe ser un proceso pensado y estructurado, en tiempos, contenidos y metodologías que propicien los cambios necesarios. No se trata de "algunos talleres sobre género".</li><li>* Muchas veces "la cuestión del género" se trabaja más desde lo cognitivo, es decir, desde la cabeza, incidiendo sólo en los conocimientos. Se corre el peligro de quedarse en el mero discurso, sin llegar a incidir en las actitudes y prácticas, por eso se debe pensar en un proceso "vivencial".</li></ul>	
Algunas herramientas útiles	
<p><b>Herramienta 5.</b> Propuesta de estructuración del proceso de sensibilización y formación a la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género.</p>	



# Paso 4

(Auto) Diagnóstico organizacional pro igualdad de oportunidades y equidad de género



EJE 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EQUIDAD

## Paso 4 (Auto) Diagnóstico organizacional pro igualdad de oportunidades y equidad de género (EJE I)

### ¿Qué se va a hacer?

En este paso se propone hacer un diagnóstico participativo para comprender conjuntamente lo que está pasando en la organización. Para ello se propone establecer varios momentos diferenciados:

- 1.- Un primer momento** de diseño de las variables del diagnóstico, donde se identifican las preguntas a las que se quiere dar respuesta y planificación del proceso (metodológica y logísticamente).
- 2.- Un segundo momento** de investigación-acción-reflexión que permitirá tomen conciencia de la realidad y de su responsabilidad para cambiarla. Esta debe ser información a nivel interno y externo. Se propone para ello, dos tipos de herramientas: Una encuesta y grupos focales.
- 3.- Un tercer momento** de análisis de resultados.

### ¿Qué se quiere conseguir?

Se trata de obtener información sobre "cuál es la realidad de la organización respecto a las posibles desigualdades de género" pero también conocer las potencialidades de la organización.

A partir de sus resultados, se podrá elaborar una propuesta de cambio viable en los contenidos, los procedimientos, las herramientas de trabajo o las formas de tomar las decisiones, que cristalice en el diseño, puesta en marcha y ejecución de una política y su plan de trabajo que implicará el desarrollo, en la práctica, de los cambios propuestos.

A su vez, será un punto de partida que permitirá realizar comparaciones y evaluar la efectividad de las acciones que se lleven a cabo.

### ¿Quiénes lo van a hacer?

El papel protagónico lo tendrá la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género creada.

Acompañado por la referente de género y también el equipo especialista externo.

El mismo equipo técnico puede ayudar o quizás pensar en personas externas, depende de los recursos.

### ¿Quiénes tienen que participar?

Mujeres y hombres que forman parte de la organización en sus distintos niveles y áreas. Cuidar que el tamaño de la muestra garantice que el margen de error se sitúe en torno al 5%.

### ¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)

- \* Dada la importancia de este paso, ya que en él se asientan las bases de todo el trabajo posterior, es necesario destinarle los tiempos y recursos de calidad necesarios. Se proponen mínimo 4 meses.
- \* No es sólo una manera de recolectar información para describirla, se trata de un diagnóstico "participativo", un proceso de empoderamiento y transformación social, donde mujeres y hombres, al implicarse desde el inicio toman conciencia y analizan su realidad para luego poder ir dibujando los cambios a realizar. Por lo tanto, la metodología deberá ser de investigación-acción.
- \* La dimensión participativa debe facilitar un proceso de reflexión y sensibilización de quienes participan y por tanto la apropiación y responsabilidad colectiva en torno al tema de la Transversalidad del Enfoque de género.
- \* Tiene que estar diseñado desde un enfoque feminista, pues es desde este enfoque desde el cual se construirán las preguntas necesarias a investigar.
- \* Es importante dejar de tener miedo a la crítica y la autocrítica porque desde ellas es que se construyen los cambios.
- \* Es importante delimitar el diagnóstico a las posibilidades reales y priorizar hacia dónde se va a dirigir. Se pueden establecer fases diferentes para ello y hacerlo progresivo.
- \* No se debe olvidar las áreas de administración y mantenimiento (motoristas, limpieza...), ellos y ellas también son parte de la cultura de la organización. Tampoco se debe olvidar llegar lo más cerca de la sociedad civil organizada, de las organizaciones de base.
- \* Es necesario no solo profundizar en los números, sino también en las actitudes y prácticas para identificar qué dinámicas desiguales se generan en la organización.
- \* A veces es complicado poder hablar de los compañeros y compañeras, de lo que se está sintiendo al interior de la organización, por eso se propone el uso de "encuestas anónimas" y "grupos separados".
- \* Si es complicado que las personas de la organización puedan hacer uso de una herramienta donde es necesario saber leer y escribir o usar nuevas tecnologías, se puede pensar en cambiar la forma de recoger la información con grupos focales y/o talleres de educación popular, pero siempre por gente externa.

### Algunas herramientas útiles

- **Herramienta 6.** Propuesta de componentes para la elaboración del Diagnóstico
- **Herramienta 7.** Propuesta de selección de la muestra para el Diagnóstico, criterios básicos para su selección
- **Herramienta 8.** Propuesta datos sociodemográficos a tener para el Diagnóstico (Encuesta)
- **Herramienta 9.** Propuesta de Guía de Preguntas para el Diagnóstico (Encuesta)
- **Herramienta 10.** Propuesta de Guía de Preguntas para el Diagnóstico (Grupos Focales)
- **Herramienta 11.** Check-list sobre la documentación existente



# Paso 5

Socialización del diagnóstico pro igualdad de oportunidades y equidad de género



EJE 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EQUIDAD

## Paso 5 Socialización del diagnóstico pro igualdad de oportunidades y equidad de género (EJE 1)

¿Qué se va a hacer?	¿Qué se quiere conseguir?
<p>Se trata de la continuación del paso anterior, dentro del proceso completo de autodiagnóstico. Sin embargo, dada su enorme importancia hemos querido resaltarlo como una fase en sí misma.</p> <p>Una vez se cuenta con toda la información y se ha analizado se pueden proponer varios talleres para su devolución. Para ello entre las herramientas se propone una estructura de devolución de la información.</p>	<p>Se trata de establecer una estrategia que permita que todas las áreas y niveles de la organización visibilicen, comprendan y se identifiquen con los resultados del diagnóstico, mostrando en paralelo las oportunidades que se abren para lograr una organización más equitativa.</p> <p>Es un momento clave del autodiagnóstico, en él se exponen los hallazgos del proceso hasta el momento. Sirve de espacio de reflexión y crítica colectiva en el que la organización tiene la oportunidad de "mirarse hacia sí misma" desde el prisma de género.</p>
¿Quiénes lo van a hacer?	¿Quiénes tienen que participar?
<p>Las personas y/o equipos externos implicados en el desarrollo del diagnóstico junto a la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género, así como la referente de la organización.</p>	<p>Todas las áreas y niveles de la organización principalmente las personas que han participado en el proceso de realización del diagnóstico, aunque se puede ampliar a más población organizativa.</p>

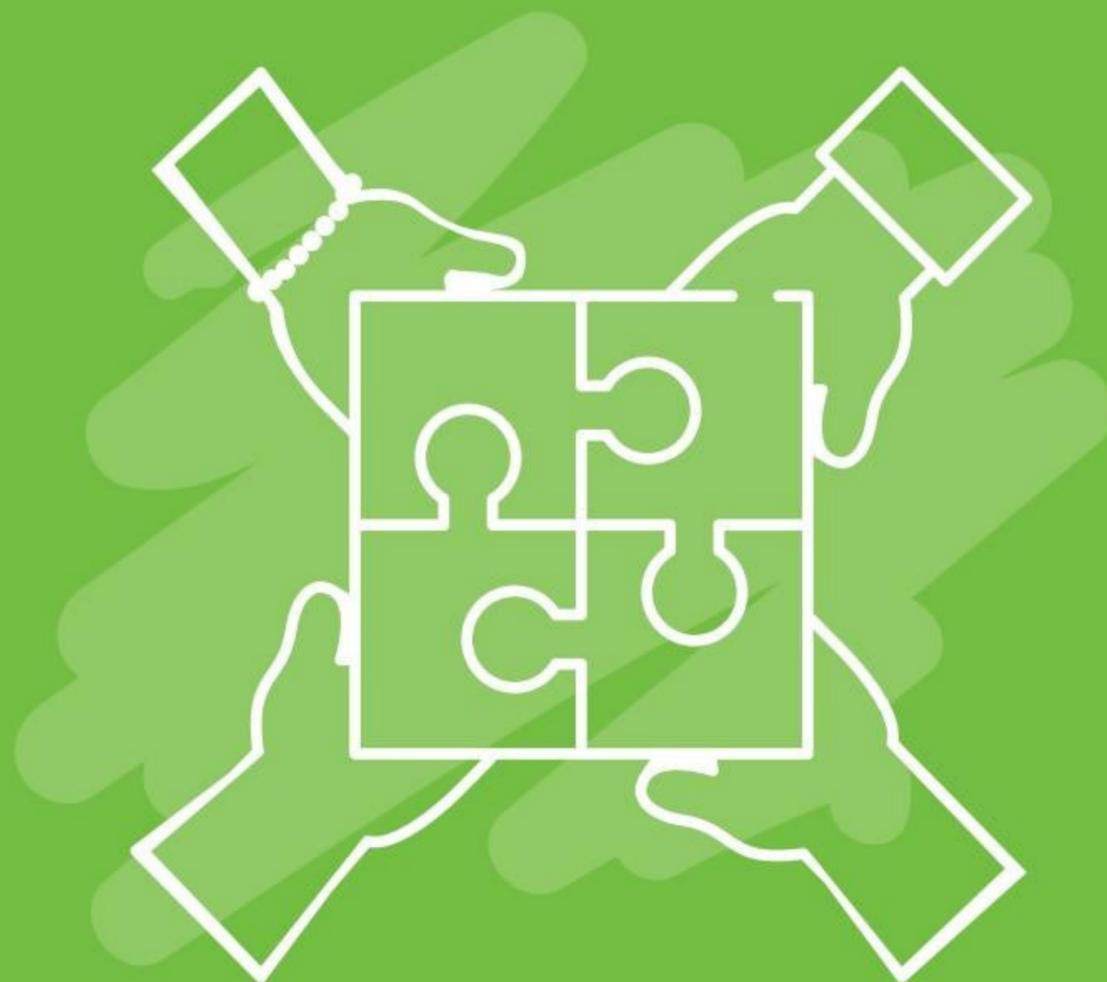
### ¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)

- \* Su metodología deberá provocar que no sea un simple traslado de información, sino verdaderos espacios que permitan sensibilizar sobre la problemática, identificar las principales causas y sobretodo, ir generando propuestas de intervención propias que nutran la siguiente fase.
- \* Cuando se cree la estrategia de comunicación, debe contemplar que esta información sea en todo momento accesible a las diferentes capacidades que las personas de la organización tengan por ejemplo su realidad en cuanto a la lecto-escritura...
- \* Que la gente vea que no nos quedamos con la información como si fuera nuestra. La información la ha producido la gente y es suya, tiene derecho a saber qué se hace con ella. Esto además suele crear un buen clima de colaboración porque no es tan habitual que se hagan transparentes estos procesos.
- \* Que las personas presentes puedan aportar validez de lo que se muestra o complementar si hay errores, o ampliar el auto-diagnóstico si fuera necesario.
- \* Facilitar un ambiente de profundización y de creatividad a partir de las primeras cosas dichas. ¿Por qué dijimos lo que dijimos? De forma que en estas sesiones se aporten las razones más profundas que no suelen estar en las conversaciones habituales, pero que se facilitan con este tipo de devoluciones de creatividad social.
- \* La devolución debe reflejar las opiniones diversas en la organización acerca de las dinámicas que tienen lugar en ella, acerca de los comportamientos y actitudes de quienes la constituyen sin que nadie se sienta juzgado/a ni mucho menos se genere confrontación en este momento del proceso.
- \* Todo esto servirá más adelante como insumos para definir aspectos esenciales de la Política de igualdad de oportunidades y equidad de género (PIEG), lo que también es importante que se les dé a conocer.

### Algunas herramientas útiles

**Herramienta 12.** Estructura de devolución del Diagnóstico

**Herramienta 13.** Tetralemas de los Grupos Focales



# Paso 6

Construcción plan de trabajo  
transversalización enfoque de género



EJE 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EQUIDAD

## Paso 6 Construcción plan de trabajo transversalización enfoque de género (EJE I)

### ¿Qué se va a hacer?

Se trata de planificar los pasos necesarios para la transversalización, pensando que hay que llegar a la construcción de una Política de igualdad de oportunidades y equidad de género, diseñada conjuntamente y que se adapte a las dificultades y fortalezas que hemos visto se tienen en la organización.

Para ello proponemos varios momentos, cada uno de ellos con unos talleres de reflexión conjunta.

**Momento 1.** Viendo los hallazgos del diagnóstico, se va a realizar un mapa de poder, alianzas y resistencias para determinar una estrategia de puesta en marcha.

**Momento 2.** Evaluar el funcionamiento de las estructuras creadas y qué diálogos son necesarios con dirección y/o los consejos para poder trabajar con las resistencias que se van dando y si es necesario establecer nuevos acuerdos.

A partir de aquí y en base a la misma ruta propuesta diseñar los pasos que aún faltan de desarrollar antes de elaborar la Política y pensar cual sería la forma más apropiada de impulsarla de acuerdo a los resultados del Diagnóstico.

**Momento 3.** Definir el plan.

### ¿Qué se quiere conseguir?

Elaborar un plan que:

- \* Establezca una red clara de personas claves aliadas y estructuras necesarias que deberán estar presentes en la elaboración de la política y su posterior puesta en marcha, visibilizando los poderes formales y los ocultos que podrían poner en riesgo los avances.
- \* Defina si debe haber pasos previos antes de la elaboración de la política para disminuir las resistencias existentes y lograr nuevos acuerdos políticos que puedan prevenir dificultades.
- \* Sea validado por la conducción de la organización y las áreas implicadas, dónde se especifique no solo la inversión económica que se realizará, sino también los tiempos que se van a dedicar, las personas encargadas, hacia quien o quienes irán dirigidas las diferentes acciones y qué herramientas utilizaremos para el seguimiento y la evaluación de las mismas.

### ¿Quiénes lo van a hacer?

La estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género, la referente de género de la organización, así como la persona o equipo asesor externo si es que aún continúa en el proceso.

### ¿Quiénes tienen que participar?

La conducción de la organización, con los y las responsables de las áreas estratégicas implicadas.

El análisis de poder, se realizará sólo con estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género y la referente de género de la organización

### ¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)

- \* Es de vital importancia que este plan sea realizado de manera compartida ya que todo este proceso debe ser participativo. El objetivo es que todos y todas podamos establecer las fórmulas de participación que sean mejores.
- \* Ya no se trata de negociar su participación en la ejecución del plan, puesto que eso ya se decidió al inicio estableciendo los acuerdos necesarios, sino de establecer las tareas que deben realizar.
- \* Es necesario, cuando establezcamos responsabilidades, encontrar un equilibrio entre las cargas laborales y las

- diferentes actividades en las que tendrán que participar. Si hay sobrecarga se deberá reestructurar las funciones dentro de la propia organización.
- \* Este plan deberá irse retocando y rehaciendo conforme se vaya avanzando, incorporando las dificultades y resistencias que puedan surgir, pero también las "piedras preciosas" u oportunidades que se vayan descubriendo a lo largo del mismo.
- \* Este plan no termina al realizarse la política, sino que de él es que se establecerá la base para la futura política (PIEG) y su plan de acción operativo.

### Algunas herramientas útiles

**Herramienta 14.** El mapa de poder institucional.

**Herramienta 15.** Plan de acción de la Ruta de Transversalización



# Paso 7

Diseño sistema indicadores de seguimiento  
al plan de transversalización



EJE 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EQUIDAD

## Paso 7 Diseño sistema indicadores de seguimiento al plan de transversalización (EJE 1)

¿Qué se va a hacer?	¿Qué se quiere conseguir?
<p>Una vez ya tenemos todo listo para comenzar “a cambiar las cosas” nos falta construir una forma de medir los cambios.</p> <p>Se propone realizar un taller para definir los cambios. Viendo el Plan de Transversalización, (ver herramienta 13) en la tabla existen dos columnas que están sombreadas. Una de las preguntas es “qué cambios se quieren lograr” y otra “como sabemos que se han logrado”. A través de la dinámica establecida en la “herramienta 14” se propone describir estos cambios para poder ser medidos.</p> <p>Para definir estos cambios además de los ya tradicionales grupos focales, se puede trabajar a través de dinámicas teatrales que representen situaciones concretas del actual devenir organizacional y cómo nos gustaría verlas a futuro.</p>	<p>Crear un sistema de indicadores que nos permitan medir los avances producidos por la puesta en marcha del Plan de Transversalización, que a la vez sirvan para medir la futura política y su plan de acción.</p> <p>Con este sistema se pretende señalar si la igualdad de oportunidades y equidad de género en nuestra organización está siendo alcanzada a través de las acciones planificadas.</p>
¿Quiénes lo van a hacer?	¿Quiénes tienen que participar?
<p>La estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género, la referente de género de la organización, así como la persona o equipo asesor externo si es que aún continúa en el proceso.</p>	<p>Todas las áreas y niveles de la organización que estén implicados en el Plan de Transversalización diseñado.</p>
¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)	
<ul style="list-style-type: none"><li>* Este sistema de indicadores debe ser incorporado en un primer momento a nuestra ruta de transversalización; en un segundo momento a la Política de igualdad de oportunidades y equidad de género que será formulada más adelante y; en un tercer momento a nuestra planificación estratégica y sus respectivos planes de acción.</li><li>* Es necesario crear este sistema de medición desde la discusión colectiva. Estas reflexiones conjuntas nos permitirán desde los hechos, actuaciones o creencias que hayan sido considerados discriminatorios en el autodiagnóstico imaginar los rasgos de las mismas circunstancias, pero “limpias de desigualdades de género”, es decir, aquella situación ideal a la que se pretende llegar, en la que las desigualdades de género hayan sido eliminadas.</li><li>* La imposibilidad de acceder a los datos por sexo se presenta en la actualidad como un reto y no como una incapacidad de construcción de indicadores, de manera que si no se tiene será parte del cambio que hay que lograr.</li><li>* Si el Plan de Transversalización de la Ruta va a ser aplicado a las organizaciones de base, como todo el proceso de creación de indicadores se deberán crear junto con ellos y ellas, ya que solamente así se podrán comprometer con los cambios propuestos en los indicadores.</li><li>* Se deben diseñar herramientas concretas para poder medirlos de una forma sencilla y práctica que no recarguen a los equipos de trabajo. Un indicador debe representar la relación entre dos o más variables y por tanto necesita un contexto, un punto con el cual se pueda comparar, a fin de determinar y tener bases suficientes para emitir una opinión o un juicio acerca del desempeño (avance o retroceso).</li></ul>	
Algunas herramientas útiles	
<b>Herramienta 16.</b> Construcción básica de indicadores de género	



# Paso 8

Diseño y elaboración plan de comunicación pro igualdad de oportunidades y equidad de género



EJE 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EQUIDAD

## Paso 8 Diseño y elaboración plan de comunicación pro igualdad de oportunidades y equidad de género (EJE I)

### ¿Qué se va a hacer?

Se propone desarrollar una Estrategia de Comunicación continuada en el tiempo para dar a conocer qué significa y qué supone un proceso de cambio organizacional pro equidad.

Se trata de crear una estrategia sencilla, aprovechando todas las vías de comunicación formales e informales, tanto para dar a conocer el proceso como para ir dando cuenta de su transcurso.

Puede tomar muchas y diversas formas, a continuación algunas ideas:

- Una plataforma en Internet para dar a conocer información.
- Información detallada y periódica por correo electrónico.
- Desarrollar un boletín informativo, donde se incluyan artículos breves de información, se presenten experiencias y/o se de a conocer actividades al conjunto de la organización.
- Sesiones de presentación e información por áreas de trabajo o por organizaciones miembros, donde posicionar el tema en todas las reuniones, asambleas, talleres, eventos y las diferentes actividades que desarrollamos en nuestra labor cotidiana,
- El uso de elementos audiovisuales cortos que expliquen los beneficios de un proceso así...

### ¿Qué se quiere conseguir?

Se quiere que todas las personas en la organización sepan lo que se está haciendo, se hable abiertamente, se debata en los pasillos sobre los importantes pasos que se están dando hacia la equidad. Esto ayudará a que más se impliquen en el cambio. Además, puede servir como herramienta de comunicación externa.

Esta estrategia debe lograr, establecer canales de comunicación tanto formales como informales para:

- Informar de los compromisos que cada una de las estructuras ha adquirido.
- Dar a conocer a todas las personas de la organización o estructura el contenido y alcance de los cambios, así como, de forma periódica, el momento en que éste se halla. Garantizar que la información llega a todas las personas.
- Implicar a todas las personas de la estructura en la asunción de los cambios, según el nivel de su competencia y responsabilidad

Como parte de esta estrategia es necesario, desarrollar un protocolo que guíe sobre el uso de lenguaje no sexista para la comunicación interna y externa de la organización, así como el uso de la imagen (Ver link con pdf).

### ¿Quiénes lo van a hacer?

Es importante contar con un equipo de comunicación social dentro de la Organización, con asesoramientos más especializados en el uso de nuevas tecnologías, dentro de la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género.

### ¿Quiénes tienen que participar?

Todos y todas deben tener acceso a las herramientas elaboradas.

### ¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)

- \* Una vez se elija la estrategia de comunicación es importante utilizar formatos atractivos y de fácil lectura.
- \* En caso de no tener competencias instaladas en la organización, es una buena idea implicar a las nuevas generaciones en este proceso, como parte de un proceso de sensibilización a través de la acción-reflexión. En ese caso se debería pensar en una formación específica sobre comunicación social con enfoque de género y nuevas tecnologías.
- \* No se debe descuidar que todo el mundo conozca, comprenda y sienta lo que implica el proceso y las transformaciones que va produciendo puede conllevar a una mejor implicación de las personas en él.

### Algunas herramientas útiles

[https://www.ehu.eus/documents/2007376/0/guia\\_mugagarik\\_gabe](https://www.ehu.eus/documents/2007376/0/guia_mugagarik_gabe)



# Paso 9

Escuela de formación para mujeres lideresas



EJE 2: EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES

## Paso 9 Escuela de formación para mujeres lideresas (EJE 2)

### ¿Qué se va a hacer?

Una escuela de empoderamiento y liderazgo para las mujeres de la organización, diseñado en tres etapas, y pudiendo diferenciar un proceso para mujeres jóvenes y otro para mujeres adultas.

El proceso total se valora será de 9 meses, pudiendo realizarse cada etapa por separado.

La primera parte se desarrollará en 5 módulos que están destinados a una formación específica sobre el enfoque de género, derechos humanos y derechos de las mujeres. La segunda parte está compuesta por un módulo enfocado al acompañamiento a las iniciativas económicas de las mujeres. La tercera "opcional" se propone en el caso que se planteen establecer una escuela sostenida en el tiempo, donde un equipo de mujeres pueda ser formada para ser "formadoras".

### ¿Qué se quiere conseguir?

El objetivo central de la Escuela es el empoderamiento de mujeres adultas y jóvenes para la participación activa en los espacios de toma de decisiones de la organización, para lograr su autonomía y por tanto desarrollo personal y colectivo, convirtiéndose así en referentes clave no solo para la defensa de sus derechos, sino para el proceso de Transversalización del enfoque de género al interior de sus organizaciones.

### ¿Quiénes lo van a hacer?

Tanto para el diseño como para la facilitación, sería bueno contar con un equipo asesor externo, con experiencia en el desarrollo de escuelas experienciales o vivenciales y en el desarrollo de material educativo, que siempre trabaje en conjunto con la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género y la referente de género

### ¿Quiénes tienen que participar?

Todas las mujeres de la Organización, sean miembros, hijas y/o esposas.

Para la etapa 3 (opcional) se seleccionará a las mujeres que decidan y cumplan el perfil para ser formadoras.

### ¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)

- \* Debe tratarse de un proceso vivencial que tenga en cuenta los siguientes elementos metodológicos: sanación de las vivencias y experiencias vividas; la expresión de las vivencias desde el yo; el cuidado y auto cuidado personal y grupal; la transformación de los conflictos interpersonales; la autonomía y organización grupal; la confianza, el apoyo mutuo y la cooperación; la reflexión, el debate y el cuestionamiento de la realidad.
- \* En caso de que se quiera que sean las mismas mujeres las que a futuro retomen esta escuela, es imprescindible desarrollar la tercera etapa "formación de formadoras" así como, que las seleccionadas participen en la construcción, junto al equipo asesor externo en la elaboración de los materiales y las guías metodológicas, para que así hagan más suyo el proceso y manejen muy bien las herramientas.
- \* Es imprescindible crear instrumentos que puedan medir realmente los cambios en las participantes, por ejemplo "test de entrada" y "salida" que sirvan como línea de base para medir los impactos del proceso, además de elaborar instrumentos de evaluación basados en percepciones.
- \* Se debe pensar en la creación de una escuela para mujeres jóvenes, o al menos contemplar momentos en que será bueno trabajar por grupos y de forma diferenciada, para evitar sesgos "adultocentristas".
- \* Si el diseño y facilitación es realizado por un equipo externo, deberá involucrarse con él tanto las personas asignadas por la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género como la referente de género de la organización para que adquieran las herramientas suficientes para, si así lo desean, poder volver a poner en marcha la Escuela.

### Algunas herramientas útiles

**Herramienta 17.** Propuesta modular y temática de la Escuela de Formación en equidad para mujeres y hombres.

**Consultar en:** (<http://clac-comerciojusto.org/wp-content/uploads/2015/04/Manual-metodologico-de-escuela-de-liderazgo-femenino-2017-Versi%C3%B3n-final..pdf>)



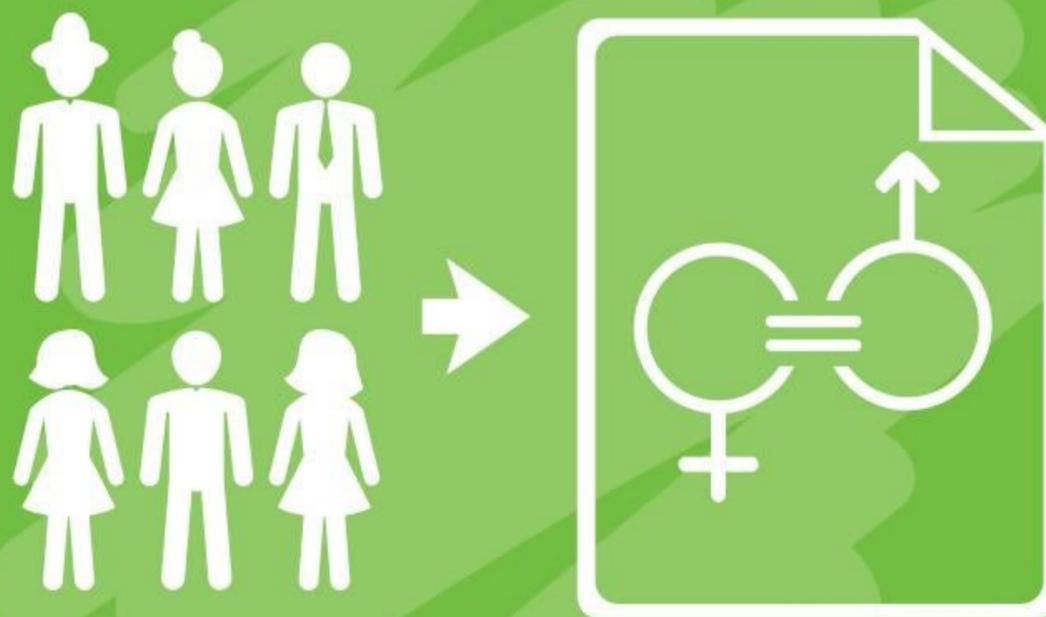
# Paso 10

Fortalecimiento y creación comités  
de mujeres adultas y jóvenes



## Paso 10 Fortalecimiento y creación comités de mujeres adultas y jóvenes (EJE 2)

¿Qué se va a hacer?	¿Qué se quiere conseguir?
Atendiendo a la complejidad de cada Organización y de acuerdo a los diferentes niveles organizativos, se debe promover la creación de comités sólo de mujeres que a su vez, en la medida de lo posible estén relacionados entre sí y con la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género	Que sean espacios, donde se puedan generar diagnóstico de necesidades e intereses desde las propias mujeres; para crear, reflexionar y elaborar propuestas desde las mujeres; para aprender a trabajar en colectivo, para fortalecer las redes de cuidado y crecimiento personal entre mujeres; para incidir al interior de su organización para ser escuchadas, proponiendo cambios claves en pro de la equidad.
¿Quiénes lo van a hacer?	¿Quiénes tienen que participar?
La referente de género de la organización, las mujeres de la estructura de Igualdad de oportunidades y equidad de género, las mujeres líderes seleccionadas de la Escuela de Formación en equidad.	Todas las mujeres de la Organización que se quieran organizar, que hayan participado en el proceso de formación y otras nuevas. Es importante priorizar a las mujeres asociadas, así como a hijas y esposas de asociados o cooperativistas.
¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)	
<p>* Si bien el Comité puede estar conformado por mujeres adultas y jóvenes, es importante que no se invisibilice a las mujeres jóvenes, esto puede darse de dos maneras, bien conformando Comités solo de jóvenes o se puede optar por conformar sub-grupos dentro del mismo comité. La idea no es homogeneizar sino incluir la diversidad sin invisibilizarla.</p> <p>* Algunos de los criterios que pueden ayudar a conformar estos Comités puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La extensión y/o amplitud territorial de la organización, para que los comités sean espacios de proximidad.</li><li>• Los sectores de producción que pueden unir a las mujeres.</li><li>• La diversidad de las mujeres en los ejes de desigualdad dentro del enfoque de interseccionalidad (adultas, jóvenes, indígenas, rural/ciudad)</li></ul> <p>* Se debe realizar un fuerte trabajo en cuanto a la autonomía de estos Comités para que no dependan de un proyecto o de una/s persona/s en concreto y lleguen a ser más perdurables en el tiempo, aunque claro está, siempre se vayan transformando.</p> <p>* Estos Comités se deben relacionar de manera directa con la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género y, en el caso de no haberse podido conformar o de no estar funcionando, con las estructuras de toma de decisión.</p>	
Algunas herramientas útiles	
<b>Herramienta 18.</b> Definición funciones de los Comités	



# Paso 11

Política de igualdad de oportunidades  
y equidad de género -PIEG-



EJE 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EQUIDAD

## Paso 11 Política de igualdad de oportunidades y equidad de género -PIEG- (EJE I)

¿Qué se va a hacer?	¿Qué se quiere conseguir?
<p>La política es el resultado esperado de este proceso de transversalización. Para ello te proponemos hacer varios talleres partiendo del Plan de Trabajo de la Ruta de Transversalización (paso 6); los principales problemas que se vieron en el diagnóstico (paso 4 y 5) y los “documentos diagnóstico de necesidades e intereses desde las propias mujeres” (paso 10):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>1er Taller:</b> Construcción de los principios y valores que determinarán la política, así como sus principales objetivos de acuerdo al diagnóstico (retomar paso 4 y 5).</li><li>• <b>2º Taller:</b> Elaboración de los Ejes Estratégicos de acuerdo al Diagnóstico y los objetivos definidos en el primer taller de elaboración de la política, diseñando las acciones necesarias (retomar paso 6).</li><li>• <b>3er Taller:</b> Criterios de evaluación e indicadores para medir las estrategias y sus líneas de acción (retomar paso 7).</li><li>• <b>4º Taller:</b> Aspectos necesarios para la implementación de la política. Por ejemplo: qué instancias asumirán la coordinación y seguimiento; si será necesaria la creación de comisiones especializadas; el establecimiento de alianzas y coordinaciones internas e interinstitucionales.</li></ul>	<p>Contar con un documento de “Política de Igualdad de oportunidades y equidad de género -PIEG-, construida colectivamente que dé respuesta a las necesidades de cambio que se han ido visibilizando a lo largo del proceso para lograr una organización pro-equidad de género, como parte del compromiso político institucional de aquí a unos 5 años. Este documento de política debe incorporar:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los principios orientadores éticos y estratégicos que guíen y den sentido a la organización para incorporar la igualdad de oportunidades y equidad entre hombres y mujeres.</li><li>• Los cambios necesarios para lograrlo, señalando los ejes estratégicos que se deben potenciar.</li><li>• El presupuesto y personal necesario, o incorporando el compromiso de buscar financiación.</li><li>• Las áreas que serán responsables de su ejecución y los mecanismos de coordinación.</li><li>• Los tiempos y herramientas de monitoreo y seguimiento necesarios.</li></ul>
¿Quiénes lo van a hacer?	¿Quiénes tienen que participar?
<p>La estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género, la referente de género de la organización y el equipo asesor externo que ha venido acompañando el proceso.</p>	<p>Las diferentes áreas de la organización: planificación estratégica, administración, dirección, equipos técnicos, la referente de género, la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género, así como una amplia representación de los comités de mujeres y de la membresía.</p>
¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)	
<p>* No hay que olvidar que no se parte de cero, en este paso ya se lleva un gran trayecto recorrido, así que para formular aspectos clave de la Política (objetivos, ejes estratégicos...), así como los de su Plan de Acción (acciones, indicadores...), tenemos de base cuatro elementos primordiales: nuestro Auto-diagnóstico, nuestra Ruta de Transversalización, nuestro Sistema de Indicadores y, el cuarto y más importante, personas con mayor claridad, capacidad y posicionadas en la importancia de este proceso no solo en su organización, sino también en sus vidas.</p> <p>* Es imprescindible asegurar que el proceso sea realmente participativo, así no se debe dejar en manos de un equipo externo, la función de éste será solo facilitar y profundizar en el proceso.</p>	
Algunas herramientas útiles	
<p><b>Herramienta 19.</b> Guía de construcción de una política</p>	



# Paso 12

Presupuesto con enfoque de género



EJE 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EQUIDAD

## Paso 12 Presupuesto con enfoque de género

### ¿Qué se va a hacer?

La distribución equitativa de nuestro presupuesto es otro de los núcleos medulares. Se propone:

**Paso 1.** Taller sobre presupuestos con enfoque de género y la transversalización en el ciclo de la presupuestación.

**Paso 2.** Revisión de las estrategias contempladas a nivel institucional (PEI) y su presupuesto.

Paso 3. Identificar a la población a la que va destinada cada acción del PEI y desagregar por hombres y mujeres (se puede incluir edades y sexo).

**Paso 4.** Respondernos a las siguientes preguntas: ¿A qué tipo de componentes-estrategias se destinan más recursos en el presupuesto actual?; ¿A quién va dirigido el mayor volumen de dinero? (desagregar hombres y mujeres); ¿Cómo impacta en las desigualdades que se han visto en el diagnóstico?; ¿Estas estrategias dan respuesta a las problemáticas del diagnóstico y contemplan las acciones que se han planteado en la política -PIEG-?; ¿Se reduce la igualdad oportunidades y equidad de género; la aumenta o la deja igual?; ¿Cuáles impactos, consecuencias y/o dificultades puede generar esa acción hacia las mujeres y hacia los hombres, que no hemos previsto?

**Paso 5.** Proponer cambios en el plan institucional y su presupuestación para corregir las desigualdades.

**Paso 6.** Definición de acciones específicas enfocadas a acciones afirmativas con sus presupuestos específicos.

### ¿Qué se quiere conseguir?

No sólo se espera que la política en si misma tenga un presupuesto asignado, sino que se espera que los presupuestos aprobados que surgen de la planificación estratégica, así como la búsqueda de nuevas financiaciones incluyan dos elementos básicos:

- Las transversalización del enfoque de género en toda la presupuestación organizativa con el fin de introducir, fortalecer y consolidar la perspectiva de género en todo su actuar. Es decir que el presupuesto tenga una mirada de género, para que haya una distribución equitativa de los recursos para hombres y mujeres.

- Nuevas partidas específicas para la realización de acciones afirmativas.

Se trata de una herramienta para evaluar los impactos diferenciados de las acciones y el gasto diferencial destinado a hombres y mujeres.

El objetivo no es el de 'producir un presupuesto separado para las mujeres, sino el producir un presupuesto en el que el género haya sido incorporado en la agenda política principal de la organización.

### ¿Quiénes lo van a hacer?

La estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género, la referente de género de la organización, las áreas de administración y/o Contabilidad, personal especializado en la elaboración de presupuestos con enfoque de género.

### ¿Quiénes tienen que participar?

Los y las responsables de cada programa implicado en las acciones del Plan Estratégico Institucional que tengan capacidad de decisión, las áreas de Administración y/o Contabilidad y las y los tomadores de decisión.

### ¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)

- \* Para poder realizar este trabajo es necesario que la planificación esté basada en resultados, bajo una estructura de cambios, identificando claramente la población a la que se destina, a su vez desagregada por sexo (es necesario contar con estadísticas desagregadas para poder valorar el impacto diferencial).
- \* La cuestión no es la de distribuir el 50% del gasto para las mujeres y el otro 50% para los hombres, sino que el gasto debería 'satisfacer igualmente las necesidades y las prioridades de mujeres y hombres, y reducir las desigualdades de género'.
- \* Un aspecto fundamental es el reconocimiento del trabajo no remunerado de "cuidado" desempeñado mayoritariamente por las mujeres. Ello permitirá colocar el valor de la aportación de las mujeres que actualmente no tiene precio y pensar medidas dirigidas a reducir el denominado 'impuesto de reproducción' de las mujeres.

### Algunas herramientas útiles

**Herramienta 20.** Cuadro para construir presupuestos con enfoque de género



# Paso 13

Construcción del plan de acción de la PIEG



EJE 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EQUIDAD

## Paso 13 Construcción del plan de acción de la PIEG (EJE I)

¿Qué se va a hacer?	¿Qué se quiere conseguir?
<p>Realizar de forma participativa el Plan de Acción de la PIEG, en dos momentos diferenciados:</p> <p><b>Momento 1.</b> Elaboración y aprobación del Plan Estratégico y Anual de la Política de igualdad de oportunidades y equidad de género -PIEG-</p> <p><b>Momento 2.</b> Dar a conocer la política de igualdad de oportunidades y equidad de género y su plan estratégico y anual. De acuerdo al paso 8.</p>	<p>Una herramienta válida para la implementación de la política que ayude a convertir los principios y las líneas estratégicas definidas en la política en realidades.</p> <p>Es el modo de asegurarnos de que la nueva visión de la organización se concrete en la práctica.</p>
¿Quiénes lo van a hacer?	¿Quiénes tienen que participar?
<p>La estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género, la referente de género de la organización y equipo de asesoría externo si así se considera.</p>	<p>Las diferentes áreas de la organización implicados en las acciones de la política con capacidad de decisión: Planificación Estratégica, Administración, Dirección, Equipos Técnicos, la Referente de género, la estructura de Igualdad de oportunidades y equidad de género, así como una amplia representación de los Comités de Mujeres y de la membresía.</p>
¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Este plan debe ser realista y estar adaptado a las características, necesidades y oportunidades de la organización. Debe ser funcional y por supuesto transversal de manera que implique a todas las áreas de la organización.</li> <li>* De igual manera, con todo lo que se ha crecido, aprendido y las herramientas construidas, el Plan de Acción de la Política absorberá el Plan de Acción de la Ruta de Transversalización, teniendo muy presente lo planificado en él, profundizando y ampliándolo.</li> <li>* Este Plan Estratégico y su Plan Operativo debe contar con recursos económicos que desarrollen cada línea estratégica, así como para la consolidación de la estructura de género creada.</li> <li>* Es importante poner recursos para la distribución de la Política y su Plan. Aquí es donde tiene sentido que el mapa de poder, aliados y resistencias sea retomado, ya que se puede pensar en actividades diferentes tanto para su elaboración como su difusión.</li> <li>* De cara a su difusión se propone:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Editar y hacer una diagramación atractiva del documento de la política para motivar la lectura.</li> <li>• Hacer una presentación en PowerPoint además de la versión íntegra de la política.</li> <li>• Presentar la Política y el Plan a todo el personal de la organización, como un ejercicio de validación y apropiación.</li> <li>• Presentar la Política y el Plan a todos los Comités de Mujeres activos, así como a las organizaciones que forman parte de nuestra membresía (en el caso de ser una organización de primer nivel sería bueno presentar el esfuerzo a otras organizaciones similar para motivarlas).</li> <li>• Presentar la Política y el Plan a los principales actores locales relacionados con el tema (gobierno, organizaciones, donantes) a fin de explorar posibilidades de colaboración.</li> <li>• Facilitar la consulta del documento (colocarlo en la página web de la organización, entre otros).</li> </ul> </li> </ul>	
Algunas herramientas útiles	
<p><b>Herramienta 21.</b> Ejemplo de Plan de Acción</p> <p><b>Herramienta 22.</b> Ejemplo Estrategias y Acciones</p>	



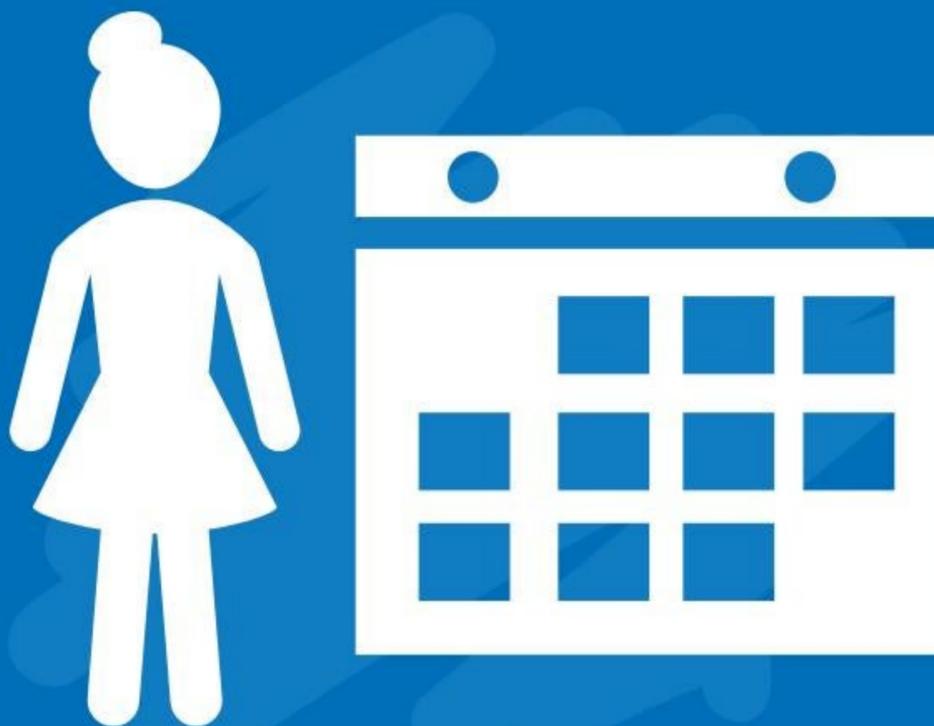
# Paso 14

Elaboración de servicios  
específicos para las mujeres



## Paso 14 Elaboración de servicios específicos para las mujeres (EJE 2)

¿Qué se va a hacer?	¿Qué se quiere conseguir?
<p>Uno de los resultados a los que el diagnóstico, la Política y su Plan de Acción nos deber llevar indiscutiblemente es a la elaboración de servicios específicos para mujeres. Además de estas herramientas, se cuenta también para su diseño con:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los Comités de Mujeres conformados y sus planes elaborados.</li><li>• Los resultados del proceso de formación en su parte II, donde se han identificado iniciativas económicas.</li></ul> <p>Ahora toca definir qué medidas se pueden construir para mejorar la igualdad de oportunidades y equidad entre mujeres y hombres.</p>	<p>Establecer medidas “positivas” específicas para mejorar la condición y situación de las mujeres en el ámbito de las cooperativas y/o asociaciones, para disminuir las brechas existentes.</p>
¿Quiénes lo van a hacer?	¿Quiénes tienen que participar?
<p>La estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género, la referente de género de la organización el equipo de asesoría externo si así se considera.</p>	<p>La estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género, junto a los Comités de Mujeres y posteriormente la conducción para lograr su aprobación final.</p>
¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)	
<ul style="list-style-type: none"><li>* Las medidas afirmativas deberán ser validas por las mujeres de la organización, a través de los Comités de Mujeres.</li><li>* Se debe además contar con la aprobación de la conducción, incorporándolas al Plan Operativo de la organización cuando se revise el PEI y POA como parte de la implementación de la Política de igualdad de oportunidades y equidad de género.</li><li>* Se deber establecer una fuerte articulación entre la estructura de Igualdad de oportunidades y equidad de género con los Comités de Mujeres para diseñar y llevar a la práctica estas medidas.</li><li>* Si estas medidas son de carácter empresarial, por ejemplo, la conformación de nuevas cooperativas de mujeres, deberán ponerse en marcha de manera gradual según las capacidades que se tengan y tendrán que contar con el acompañamiento y asesoría suficientes para que no se caigan.</li><li>* Si es necesario se puede contar con alguna asesoría externa o intercambios con otras organizaciones para ver posibilidades de medidas.</li></ul>	
Algunas herramientas útiles	
<p><b>Herramienta 23.</b> Propuesta de algunas medidas</p>	



# Paso 15

Construcción de agendas  
específicas desde las mujeres



## Paso 15 Construcción de agendas específicas desde las mujeres (EJE 2)

¿Qué se va a hacer?	¿Qué se quiere conseguir?
<p>A partir del trabajo realizado en los diferentes Comités de Mujeres se puede pensar en espacios asamblearios entre los diferentes Comités de Mujeres y las mujeres que participan en los espacios organizativos para el desarrollo de agendas propias, elaborando y/o validación las propuestas de medidas específicas para mujeres a desarrollar dentro de la organización, así como para diseñar planes de incidencia.</p>	<p>Se pretende tener unas agendas desde las mujeres de la organización para dar seguimiento a las medidas específicas que se desarrollan y la transversalización de la igualdad de oportunidades y equidad género en cada Organización de Base. Además, se pretende establecer un mecanismo para poder realmente evaluar el impacto y/o cambios reales que se está dando a raíz de implementar esta ruta, su plan y en este momento la política.</p>
¿Quiénes lo van a hacer?	¿Quiénes tienen que participar?
<p>Comités de Mujeres, la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género, la referente de género de la Organización</p>	<p>Todas las mujeres de la asociación y/o cooperativas, participen o no en un Comité de Mujeres, así como las mujeres empleadas.</p>
¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)	
<p>* Se trata de espacios de encuentro entre los diferentes Comités de Mujeres que conforman una organización. En ellos, además de ser puntos de encuentro para compartir experiencias y problemáticas comunes, se establecerán los siguientes puntos de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Las medidas específicas para mujeres que se consideren prioritarias, no solo proponiendo, sino también evaluando el funcionamiento de las mismas y el impacto "real" en la vida de las mujeres.</li><li>- Los pasos necesarios para seguir incidiendo al interior de su organización para la transversalización del enfoque de género.</li><li>- Las fortalezas y las debilidades que cada Comité tienen para poner en marcha sus Planes de Acción, así como posibles soluciones al respecto.</li></ul> <p>* Estas agendas deben ser vinculadas al Plan Operativo de la organización y asumidas por la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género.</p>	



# Paso 16

Escuela de formación para hombres líderes



## Paso 16 Elaboración de servicios específicos para las mujeres (EJE 2)

### ¿Qué se va a hacer?

Se propone desarrollar una escuela dirigida a hombres que posibilite la deconstrucción del modelo hegemónico de masculinidad.

Este proceso de formación irá en paralelo con el de las mujeres (paso 9) y tiene la duración, las etapas y contenidos generales similares, aunque por supuesto con unos objetivos diferentes que permitan abrir espacios de debate y construcción de alianzas entre mujeres y hombres.

De la misma manera que en el caso de las mujeres, se deben diferenciar los procesos formativos para hombres jóvenes y hombres adultos, ya que su realidad, su apertura a la temática y sus necesidades son muy diferentes.

Su desarrollo también busca contar con un grupo de hombres que quieran convertirse en futuros formadores para lograr la sostenibilidad.

### ¿Qué se quiere conseguir?

Sensibilizar a los hombres en la necesidad de incorporar cambios en sus organizaciones para desarrollar mecanismos de justicia social equitativos en cuanto a la desigualdad entre hombres y mujeres.

Que tomen conciencia de su papel y corresponsabilidad para poder transformar, pero a la vez poder ser libres, ya que ellos también son afectados por dicho orden social.

### ¿Quiénes lo van a hacer?

Tanto para el diseño como para la facilitación, sería bueno contar con un equipo asesor externo, con experiencia en el desarrollo de escuelas experienciales o vivenciales y en el desarrollo de material educativo, que siempre trabaje en conjunto con la estructura de Igualdad de oportunidades y equidad de género y la referente de género

### ¿Quiénes tienen que participar?

Todos los hombres de la organización, sean miembros, hijos y/o esposos, incluyendo aquí los tomadores de decisión.

Para la etapa 3 (formación de formadores) se seleccionará a los hombres que decidan y cumplan el perfil para ser formadores.

### ¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)

\* Igual que la escuela dirigida a mujeres se valora que el proceso general tenga una duración de 9 meses, a lo largo de 3 etapas:

- **La primera parte** se desarrollará en 5 módulos y están destinados a la identificación y asunción de los privilegios, la deconstrucción de la masculinidad hegemónica y la sanación de los mandatos de género en sus vidas.
- **La segunda** parte está dirigida al análisis de la empresarialidad desde el enfoque de género, visibilizando la economía del cuidado y desgranando las desigualdades existentes en sus espacios cooperativos y/o empresariales.
- **La tercera** parte se propone con el fin de establecer una escuela sostenida en el tiempo, donde un equipo de hombres pueda ser formado para ser "formador de otros".

\* Esta escuela deberá ser diseñada para que pueda ser realizada en paralelo a la de las mujeres, con la adaptación necesaria, sin embargo, si se prefiere realizar por separado también se podría.

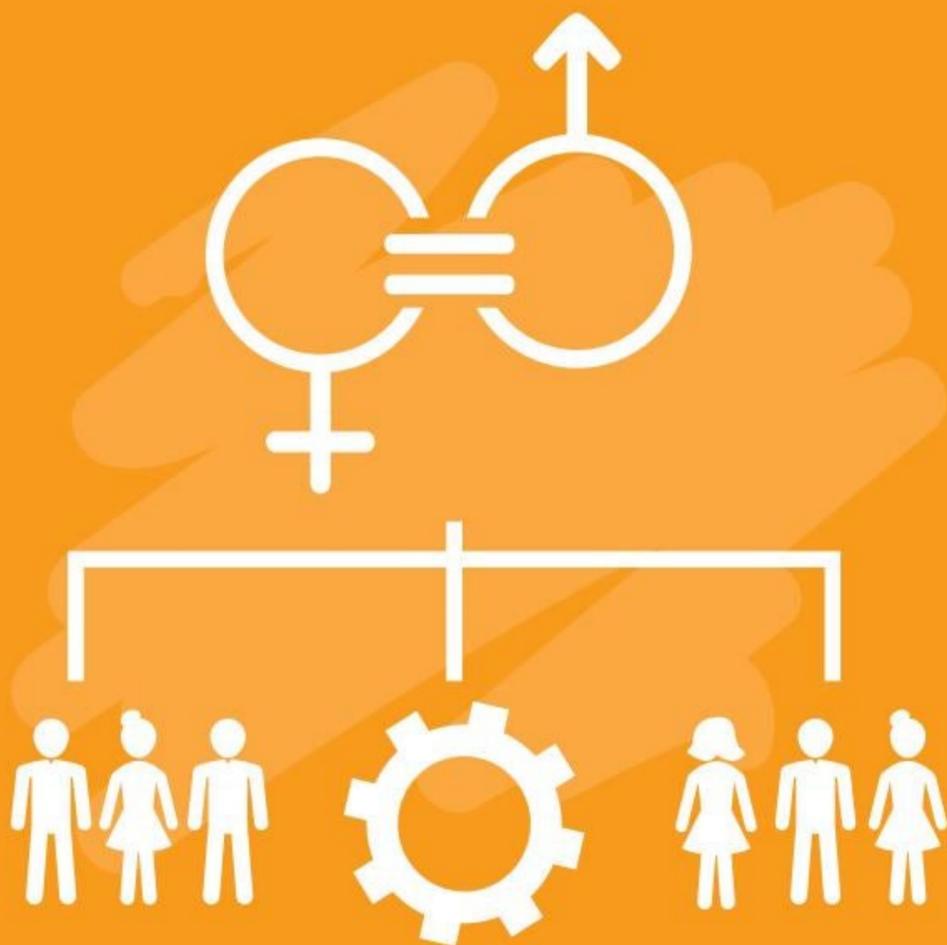
\* Debe tratarse de un proceso vivencial que tenga en cuenta los siguientes elementos metodológicos: sanación de las vivencias y experiencias vividas; la expresión de las vivencias desde el yo; el cuidado y auto cuidado personal y grupal; la transformación de los conflictos interpersonales; la autonomía y organización grupal; la

confianza, el apoyo mutuo y la cooperación; la reflexión, el debate y el cuestionamiento de la realidad.\* En caso de que se quiera que sean los mismos hombres los que a futuro retomen esta escuela, es imprescindible desarrollar la tercera etapa "formación de formadoras" así como, que las seleccionadas participen en la construcción, junto al equipo asesor externo en la elaboración de los materiales y las guías metodológicas, para que así hagan más suyo el proceso y manejen muy bien las herramientas.

- \* Es imprescindible crear instrumentos que puedan medir realmente los cambios en las participantes, por ejemplo "test de entrada" y "salida" que sirvan como línea de base para medir los impactos del proceso, además de elaborar instrumentos de evaluación basados en percepciones.
- \* Se debe pensar en la creación de una escuela para hombres jóvenes, o al menos contemplar momentos en que será bueno trabajar por grupos y de forma diferenciada, para evitar sesgos "adultocentristas".
- \* Si el diseño y facilitación es realizado por un equipo externo, deberá involucrarse con él tanto las personas asignadas por la estructura de Igualdad de oportunidades y equidad de género como la referente de género de la organización para que adquieran las herramientas suficientes para, si así lo desean, poder volver a poner en marcha la Escuela.

### Algunas herramientas útiles

**Herramienta 17.** Propuesta modular y temática de la Escuela de Formación en equidad para mujeres y hombres.



# Paso 17

Conformación comités de igualdad de oportunidades y equidad de género en el nivel local



¿Qué se va a hacer?	¿Qué se quiere conseguir?
<p>A pesar de que en el paso 2 ya se ha hablado de la conformación de estructuras de Igualdad de oportunidades y equidad de género, es importante visibilizar la importancia de que estas estructuras pro equidad sean creadas en el nivel local, en cada una de las organizaciones de primer nivel o de base.</p>	<p>La creación de espacios de reflexión y transformación en todas las organizaciones de base para lograr impactar realmente en la vida cotidiana de las mujeres y en las brechas de género existentes al interior de las organizaciones.</p>
¿Quiénes lo van a hacer?	¿Quiénes tienen que participar?
<p>Comités de Mujeres, la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género de segundo o tercer nivel organizativo, la referente de género de la Organización y los Equipos Técnicos.</p>	<p>En estos Comités participarán:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hombres y/o mujeres representantes de la estructura/s de toma de decisión de la organización.</li> <li>- Mujeres representantes de los Comités de Mujeres existentes.</li> <li>- Otras mujeres y hombres que han participado en la escuela de formación.</li> </ul>
¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Lo primero de todo es recomendable realizar un mapeo de personas aliadas y opositoras para el desarrollo de esta temática dentro de la organización, para que las y los aliados puedan estar incluidos dentro de esta estructura y se comience a pensar en cómo neutralizar al máximo a las personas opositoras.</li> <li>* Es imprescindible que esta estructura sea lo más representativa posible de todas las áreas, sectores, grupos... de la organización.</li> <li>* Sería bueno que las personas que conformaran finalmente esta estructura tuvieran conocimientos y sensibilidad previa en relación a la temática, pero sino, no importan, se tendrán que identificar los vacíos, como la necesidad de "formación" y asumirlo como parte del mismo proceso.</li> <li>* Es recomendable que se acompañe a estas estructuras para su fortalecimiento y consolidación por parte de los equipos técnicos, la referente de género y la estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género del segundo o tercer nivel organizativo donde son miembros estas organizaciones de base.</li> <li>* Esta estructura debe ser mixta para permitir que el espacio sea empoderador y constructor de alianzas estratégicas entre hombres y mujeres (contribuyendo a alejarse de la idea de que "eso del género es cosa de mujeres").</li> <li>* Se debe firmar un acuerdo que institucionalice esta estructura dentro de la organización, ubicándola en un lugar que le permita tomar decisiones por si misma e incidir en las estructuras que toman las decisiones. De igual manera este acuerdo deberá reflejar las funciones a nivel operativo vinculadas al proceso de la organización.</li> <li>* Es importante que estos comités de igualdad de oportunidades y equidad de género en el nivel local, se conecten y con constante y fluida comunicación con sus estructuras homólogas del segundo y tercer nivel.</li> </ul>	
Algunas herramientas útiles	
<p><b>Herramienta 2.</b> Mapeo de aliadas/os y opositoras/es de la equidad en la organización</p> <p><b>Herramienta 3.</b> Taller de conformación de la estructura y definición de sus funciones</p> <p><b>Herramienta 4.</b> Perfiles y funciones de la estructura recomendada</p>	



# Paso 18

Revisión de la documentación  
política de la organización



## Paso 18 Revisión de la documentación política de la organización

### ¿Qué se va a hacer?

Se trata de revisar, reformular y crear si es necesario la documentación que rige el quehacer institucional. Para ello es necesario establecer grupos de trabajo diferenciados, cada uno de ellos trabajar en tres fases concretas (ver sugerencias metodológicas).

### ¿Qué se quiere conseguir?

Acomodar toda la normativa que regula el funcionamiento de la organización a las nuevas políticas, en este caso la política de igualdad de oportunidades y equidad de género. Para ello se revisará todos los documentos de la estructura, estrategia política, de funcionamiento interno y/o, protocolos varios, que son parte de su cultura, promoviendo la mejora del funcionamiento y eficacia de las organizaciones desde éste enfoque.

### ¿Quiénes lo van a hacer?

La estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género y asesorías externas especializadas para la formación en cada grupo.

### ¿Quiénes tienen que participar?

Todas las personas, de cada área implicada con apoyo de las estructuras pro-equidad para ser un proceso más colectivo de aprendizaje

### ¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)

\* Se deben establecer 5 grupos de trabajo, una primera propuesta podría ser:

**Grupo 1.** Políticas, misión/visión y estatutos, en valores de igualdad de oportunidades y equidad de género e inclusión de mujeres en los órganos directivos.

**Grupo 2.** Procesos y herramientas de planificación y estrategia institucional actual. (Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Anual, ciclo de proyectos\* y programas y lo trabajado en el eje 2 de empoderamiento\*\*).

**Grupo 3.** Procedimientos y reglamentos de gestión del personal, como los reglamentos internos y los recursos humanos (contrataciones internas, externas; conciliación familiar y planes de formación...).

**Grupo 4.** Procedimientos y presupuesto institucional, desagregado por hombres y mujeres, presupuestos familiares y transversalización.

**Grupo 5.** Generación datos desagregados por sexo y población meta.

\* En cada grupo de trabajo se establecerán 3 fases diferenciadas:

- Formación específica en el ámbito concreto, con personal especializado en género.
- Trabajo práctico para la revisión de la documentación.

- Elaboración de propuestas de cambios y herramientas institucionales en cada ámbito.

\* Incorporar la igualdad de oportunidades y equidad de género en cada proceso organizacional es una forma de acción-reflexión que puede ameritar procesos formativos específicos, cuando así lo soliciten las personas involucradas, o incluso investigaciones innovadoras para reflexionar sobre su incorporación en áreas específicas.

\* Garantizar que en cada grupo se incorporen medidas de reducción de las desigualdades sociales y de género que hayan sido identificadas en el diagnóstico y desarrolladas en la política y su plan.

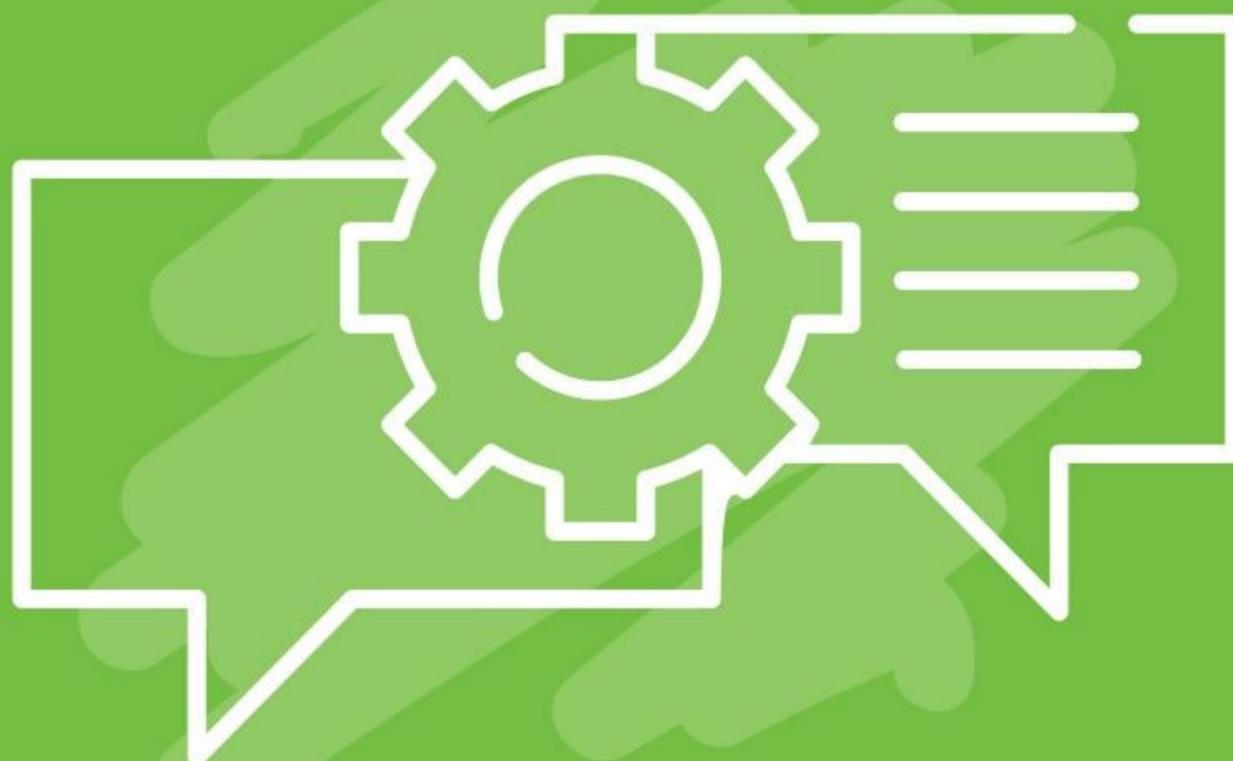
\* Crear en cada grupo medidas de "acciones positivas" (equiparadoras, promocionales y transformadoras) hacia las mujeres y hombres, sin olvidar la verdadera transversalización en todos las demás.

\* Preguntarse por las necesidades y los impactos diferenciados por género de cada medida.

\* En las políticas de recursos humanos, se debe ver cómo desarrollar medidas de flexibilización horaria, así como de creación de servicios para el cuidado a terceros (infancia y personas adulto-mayores).

\* Identificación, ejecución, monitoreo y evaluación.

\*\* Por ejemplo: para mujeres emprendedoras, así como servicios empresariales específicos de acuerdo a la visión y la misión de la institución, que respondan a las necesidades e intereses de las mujeres, en toda su diversidad.



# Paso 19

Intercambio de experiencias y  
presentación de buenas prácticas



EJE 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EQUIDAD

## Paso 19 Intercambio de experiencias y presentación de buenas prácticas (EJE I)

¿Qué se va a hacer?	¿Qué se quiere conseguir?
Se trata de que mostremos de una manera lo más creativa y transparente posible todo lo logrado hasta el momento en el trabajo de transversalización del enfoque de género.	Un documento que recupere las experiencias positivas que ayuden a crecer. Generar espacios de intercambio donde aprender, cuestionar y construir nuevos cuerpos teóricos y prácticos críticos desde donde seguir avanzando.
¿Quiénes lo van a hacer?	¿Quiénes tienen que participar?
La estructura de Igualdad de oportunidades y equidad de género, la referente de género y, en caso de que existan las personas encargadas del área de comunicación	Deben participar el máximo de personas posible que conforman la organización, en todas sus áreas y niveles, así como otras organizaciones invitadas y aliadas.
¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)	
<p>* Se propone desarrollar este paso en tres momentos clave:</p> <p><b>Momento 1.</b> Recuperar el proceso vivido respecto a la transversalización.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se ordena y clasifica la información tal como pasó.</li><li>• Se organiza la información de forma clara y visible, a partir de los componentes de transversalización que tenga la política de género de la organización.</li><li>• Se identifican las etapas y momentos significativos de todo el proceso.</li></ul> <p><b>Momento 2.</b> Interpretación crítica</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se analiza cada componente por separado.</li><li>• Se pregunta por las causas de lo sucedido, permitiendo identificar las tensiones y contradicciones o impactos no previstos.</li><li>• Se miran las particularidades y el conjunto, lo personal y lo colectivo.</li><li>• Se identifican los factores claves o fundamentales.</li><li>• Se confrontan con otras experiencias y teorías.</li><li>• Se visibilizan los cambios obtenidos.</li></ul> <p><b>Momento 3.</b> Elaborar productos de comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se buscan formas diversas y creativas de hacer comunicables los aprendizajes, por ejemplo, ferias del conocimiento...</li></ul> <p>* Compartir experiencias exitosas es algo más que elaborar un informe o describir la experiencia. Es indispensable desarrollar modos creativos de comunicación que capten y enamoren a las personas que escuchan, con claridad y concisión expositiva.</p>	
Algunas herramientas útiles	
<b>Herramienta 24.</b> Comunicación e intercambio de experiencias: las ferias del conocimiento	



# Paso 20

Monitoreo y evaluación  
de la PIEG y su plan de acción



EJE 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EQUIDAD

## Paso 20 Monitoreo y evaluación de la PIEG y su plan de acción (EJE I)

### ¿Qué se va a hacer?

Se trata de revisar todas las medidas en pro de la igualdad de oportunidades y equidad de género que se han diseñado en la política y los efectos que su implementación ha tenido en la vida de las mujeres y hombres que conforman la organización.

### ¿Qué se quiere conseguir?

Aunque todo lo realizado y los cambios propuestos a través del desarrollo de medidas específicas y transversales son actuaciones que han sido consideradas inicialmente como positivas desde el punto de vista de la igualdad de oportunidades y equidad de género, debemos asegurarnos contribuyen realmente a eliminar y/o reducir determinadas desigualdades.

### ¿Quiénes lo van a hacer?

La estructura de igualdad de oportunidades y equidad de género, la referente de género, en caso de verse necesario el equipo asesor externo.

### ¿Quiénes tienen que participar?

Se deben involucrar en este proceso todas las personas, grupos y organizaciones de todas las áreas y niveles organizativos que han venido participando en la implementación de esta Ruta de Transversalización para que sea un proceso de aprendizaje colectivo.

### ¿Cómo se va a hacer? (algunas sugerencias metodológicas)

\* Aunque éste sea el último paso de la Ruta, debemos tener muy presente que no solo en este momento (al final de los tres años) se pondrá en marcha, sino que deberá realizarse al menos una vez al año con el fin de que se puedan ir tomando las medidas necesarias para profundizar y mejorar en el trabajo de transversalización.

\* Para este monitorio y evaluación se deben retomar varios de los instrumentos creados en la Ruta de Transversalización:

- Plan de Transversalización (paso 6)
- El sistema de indicadores creado (paso 7)
- Política de Igualdad de oportunidades y equidad de género (PIEG) (paso 11)
- Presupuesto del Plan de la PIEG y previsión de gastos para su implementación (paso 12)
- Plan de Acción de la Política de igualdad de oportunidades y equidad de género (paso 13)
- La documentación revisada (paso 18)

De cada uno de estos documentos “vivos” se revisarán los cambios que se pretendían y sus indicadores. Para ello se debe contar con las fuentes de verificación, las cuales nos han permitido medir estos cambios y asegurarnos que han sucedido.

\* No es suficiente quedarse aquí, sino que hay que responder a lo siguiente: “¿cada una de estas medidas ha cambiado al condición y situación de las mujeres y los hombres?, ¿En qué?”. Para responder a ello es imprescindible contar con datos “cualitativos” (por ejemplo, volver a pasar la encuesta inicial o parte de las preguntas del diagnóstico) y “cuantitativos” (ver preguntas del diagnóstico), de ahí la importancia de un buen autodiagnóstico.

\* De la comparación del punto inicial y el de actual es que se podrá establecer cómo y en qué grado se ha avanzado, para definir nuevos cambios o medidas que contribuyan a su logro.

\* No hay que tener miedo a la evaluación, es el momento de asumir los errores y de hacer rectificaciones.

### Algunas herramientas útiles

**Herramienta 25.** El coherenciómetro