

ESTRATEGIA PARA LA TRANSVERSALIZACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN ALDEAS INFANTILES SOS LAAM



ALDEAS
INFANTILES SOS
INTERNACIONAL

Agosto 2017 – Versión 1



PUESTA EN PRÁCTICA LAS POLÍTICAS
Y ESTÁNDARES DE CALIDAD

RESPONSABLE DEL CONTENIDO

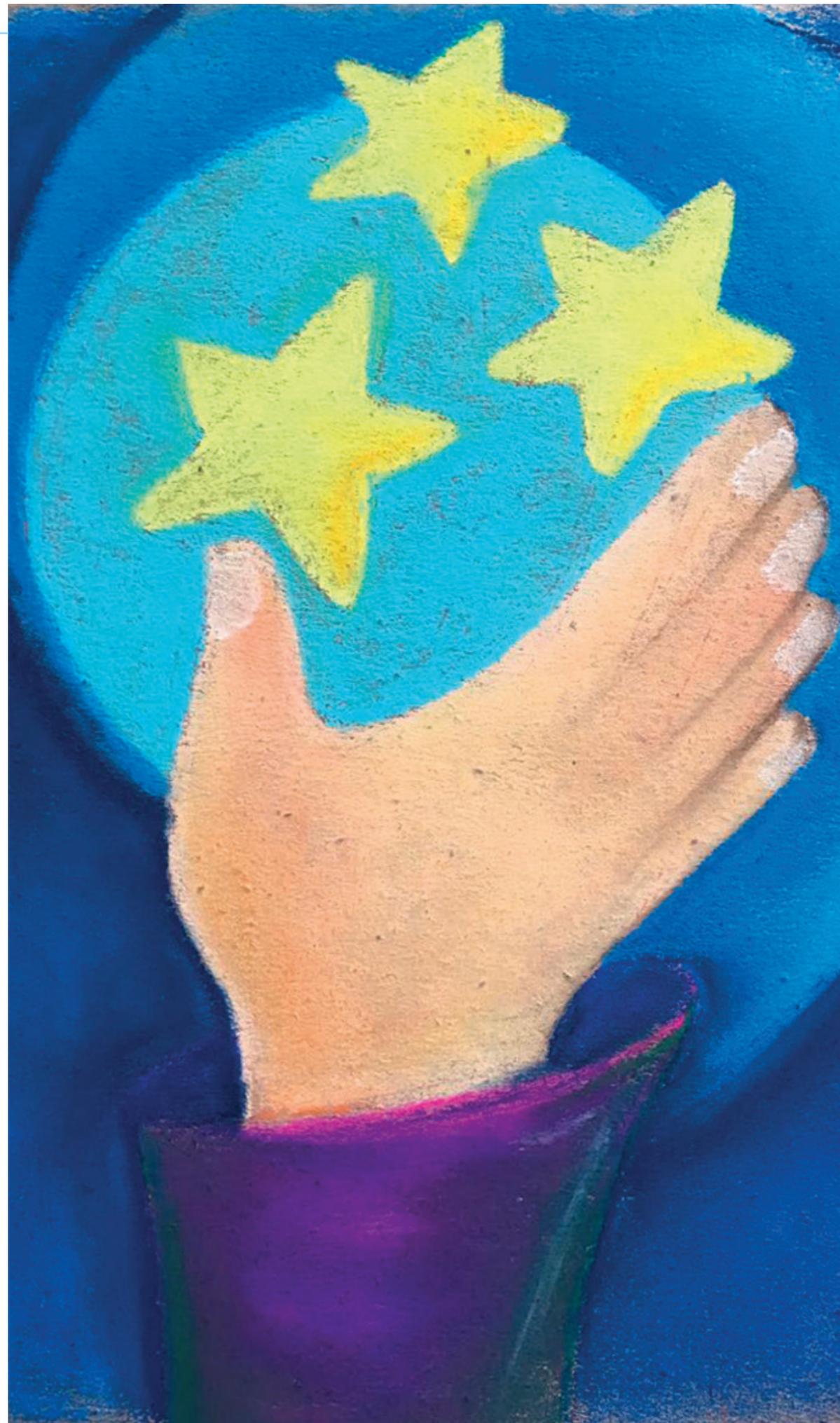
Área funcional:	<p>Equipo Regional de Género:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amanda Guzmán (BO) • Adelvis Rodríguez (VE) • Carolina Pérez (NI) • Connie Velásquez (SV) • Georgina Mendoza (NI) • Gisela Martínez (AR) • Jeanette Pinto (VE) • Karina Aguerrebere (OR) • Lorena Morocho (EC) • María Gutiérrez (OR) • Maricruz Granados (OR) • Melina Arrieta (AR) • Michele Mansor (BR) • Ninoshcka Molina (GT) • Ronny Gallo (OR) • Virginia Barrera (OR) • Yanette Carrillo (MX) <p>Programas LAAM Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional LAAM</p>
Departamento:	

PROCESO DE DESARROLLO

Aprobado por:	
Idioma original:	Español

Índice

■ 1. INTRODUCCIÓN	3
1.1 Antecedentes	4
1.2 Finalidad del documento	6
■ 2. INCORPORACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO	7
2.1 Sustento teórico	8
2.2 Marco para la integración de la perspectiva de género	13
■ 3 OBJETIVOS	17
■ 4 HOJA DE RUTA	19
■ 5 CONSIDERACIONES FINALES	31



1 Introducción



1.1 Antecedentes

En el año 2014 con la elaboración y puesta en marcha de la Política de Igualdad de Género en Aldeas Infantiles SOS asumimos el compromiso organizacional de incorporar a las propuestas y enfoques de trabajo la perspectiva de género, en términos de equidad e igualdad de derechos entre hombres y mujeres. A través de este documento se puso de manifiesto la necesidad de revisar las prácticas sociales y organizacionales violatorias de derechos por condiciones de género, promoviendo un análisis crítico de las estructuras y relaciones humanas para generar condiciones de igualdad.

A la existencia de esta política organizacional se añadió la elaboración del *Documento de Apoyo para el Logro de la Igualdad de Género en América Latina y el Caribe*, publicado en febrero de 2016. Dicho documento surgió de la necesidad de contar con una interpretación de las implicancias de la Política a la luz de la realidad de América Latina y el Caribe. Allí se visibiliza parte de la realidad de la región y se especifican los principales desafíos,

necesidades y demandas del contexto en las temáticas de violencia, educación, empoderamiento económico, salud sexual y reproductiva y transformación de las desigualdades de género en la organización.

Estos dos lineamientos organizacionales se constituyeron como los cimientos clave para comenzar un proceso de socialización de los contenidos y sensibilización sobre la temática de igualdad de género en todas las Asociaciones Miembro de la región y en la Secretaría General. Durante 2016, se logró sensibilizar y desarrollar capacidades en relación a los conceptos generales y principios básicos que hacen a la igualdad de género; así como introducir y trabajar específicamente en distintos temas referidos a las implicancias de la política. Se contó con actividades exitosas vinculadas a la diversidad sexual, al empoderamiento económico de la mujer y a los derechos sexuales y reproductivos, entre otros. Con distintos niveles de avance, toda la región comenzó a sembrar el cambio en materia de género, caminando hacia a una meta común.

En paralelo, en el marco de las acciones internacionales para implementar la política de igualdad de género, la Asociación Miembro de Uruguay llevó a cabo el pilotaje de la misma. Durante un proceso de 15 meses, entre los años 2015 y 2016, Uruguay realizó un diagnóstico para conocer las brechas de género que debía enfrentar y se trazó un plan de acción para abordar las principales demandas y necesidades encontradas. Este pilotaje trajo lecciones aprendidas para trabajar sobre la transversalización de la perspectiva de género, las cuales se sumaron a los aprendizajes de las experiencias similares replicadas internacionalmente.

Todos estos antecedentes han generado un terreno fértil para continuar transitando el cambio. *“Ha llegado el momento de cambiar: de aprender del paso y transitar por nuevos e innovadores caminos”*, así lo indica la Estrategia que en Aldeas Infantiles SOS nos trazamos hacia el año 2030. Estrategia que, a través de sus principales iniciativas –prevenir la separación familiar, garantizar un cuidado alternativo de calidad y preparar a jóvenes para la vida independiente– se propone contribuir al avance del objetivo de desarrollo sostenible número cinco: *“igualdad de género y empoderamiento de mujeres y niñas”*.

Aún queda mucho por avanzar, y en coherencia con los esfuerzos por promover la participación de las Asociaciones Miembro en los procesos organizacionales estratégicos, se continuó trabajando a través del Equipo Regional de Género en el diseño y elaboración de una propuesta sobre cómo transversalizar la perspectiva de género a lo largo de la organización, que guíe el proceso de cambio que se busca transitar. El resultado de dicho trabajo se plasma en el presente documento.



1.2 Finalidad del documento

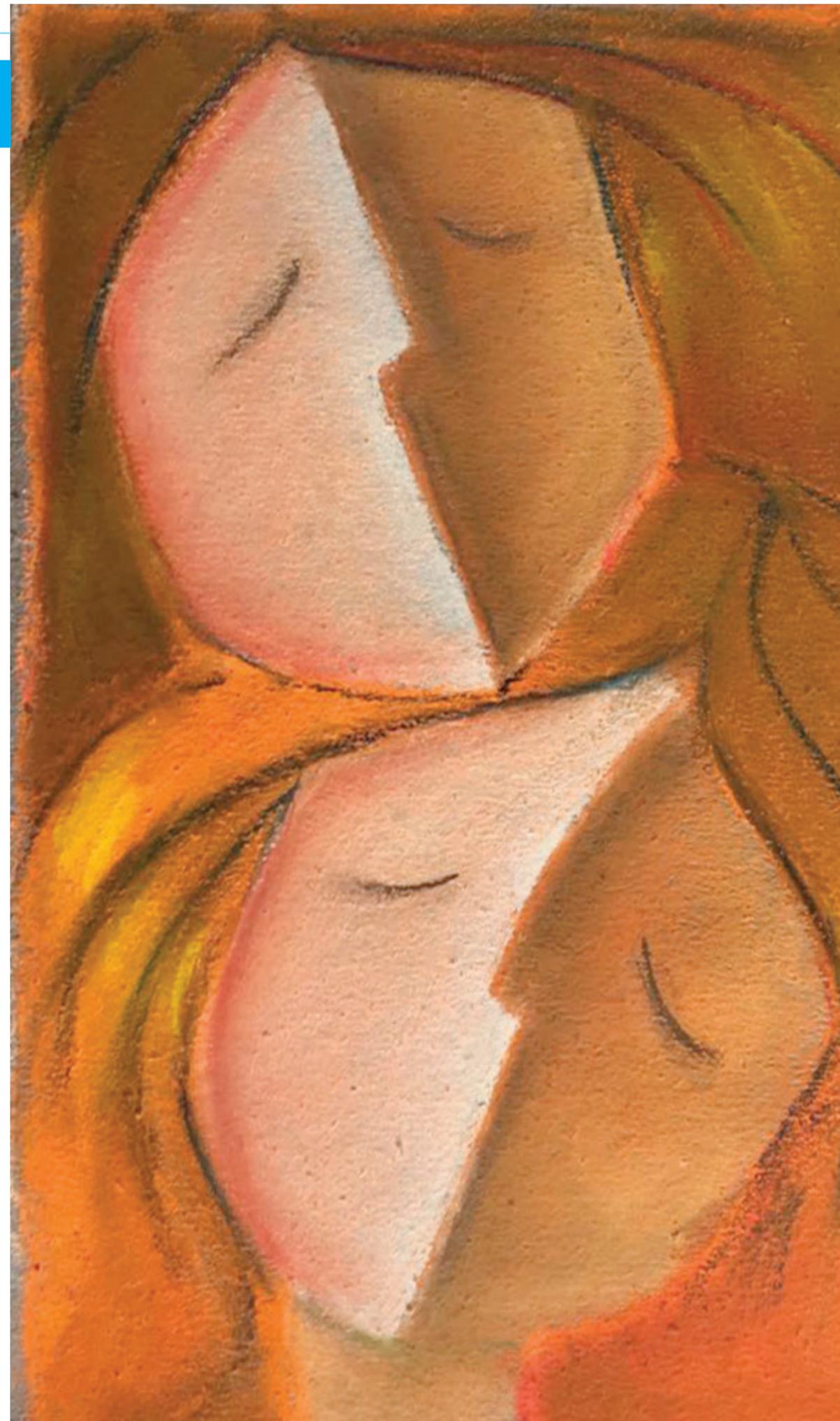
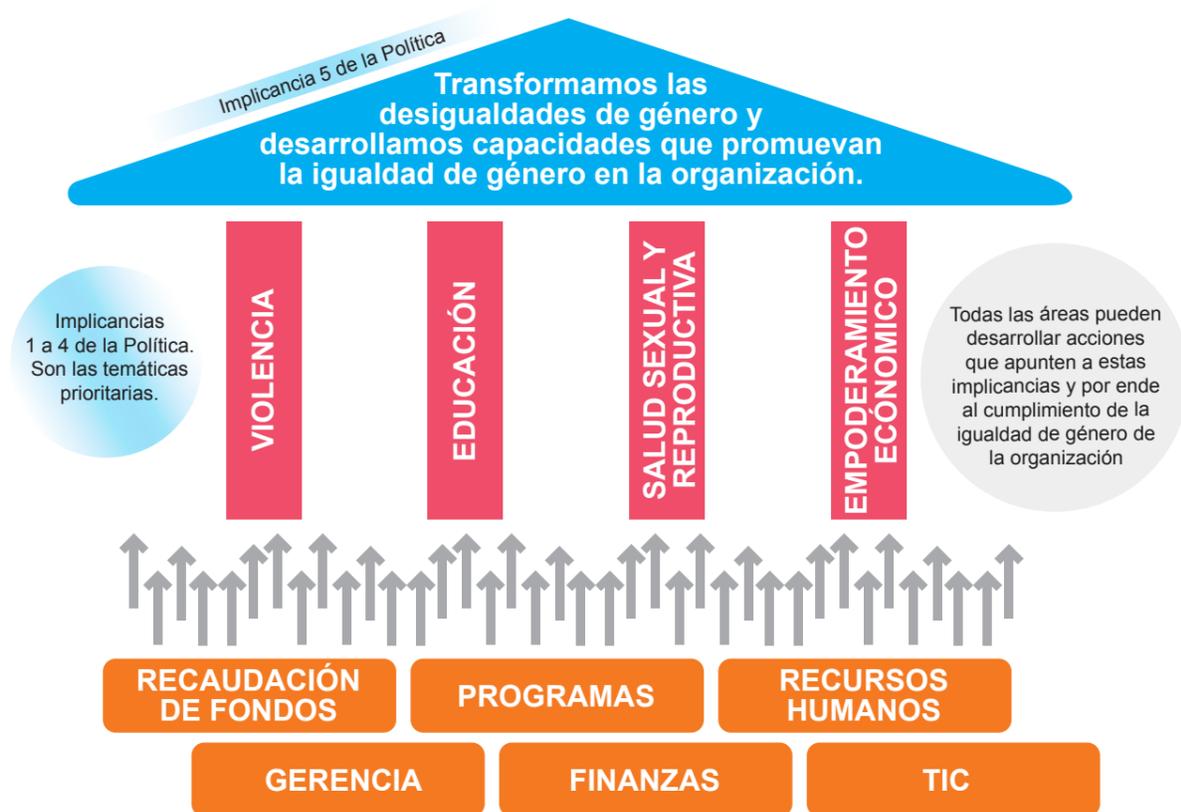
Este documento es una propuesta sobre cómo llevar adelante la transversalización de la perspectiva de género en la organización. Está dirigido a todas las Asociaciones Miembro y a la Secretaría General de América Latina y el Caribe y recomienda una ruta para avanzar hacia la garantía y el cumplimiento de la igualdad de derechos de mujeres y hombres.

Pretende ser una guía sobre los objetivos a perseguir y las acciones a implementar para poder llevar adelante este complejo trabajo de grandes cambios. Sin embargo, no pretende constituirse como un proceso extra, sino que se entiende como parte del proceso de alineación a la Política de Programa que viene conduciendo, hace ya varios años, al cambio organizacional.

Incorporar la perspectiva de género se constituye como un paso más en la construcción de programas desarrollados a la media de las necesidades de cada contexto. La inclusión y consideración de este enfoque en todas las decisiones que se tomen a nivel local, nacional y regional, nos permitirá convertirnos en una organización cada vez más alineada al enfoque de derechos y contar con servicios dirigidos a los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y sus familias que integran esta mirada.

La presente estrategia comienza con una descripción teórica sobre las bases que sustentan este trabajo, donde se expresa qué significa y qué implica la perspectiva de género. Luego se detallan los objetivos a seguir y por último se sugieren una serie de acciones para darle cumplimiento a los mismos. Su contenido es un insumo que ordena el proceso para el cambio en todos los niveles, entendiendo que es una responsabilidad conjunta de todos los colaboradores y colaboradoras trabajar para que la igualdad de género sea una realidad.

Figura 1 → Vinculación entre las implicancias de la Política y el proceso de transversalización



2 Incorporación de la perspectiva de género



2.1 Sustento teórico



Comprender e integrar la **perspectiva de género** permite explicar de mejor manera la realidad que habitamos. Es una mirada que implica reflexionar en relación a nuestro entorno y requiere conceptualizar todas aquellas prácticas, comportamientos, expresiones y formas de relacionamiento social que están mediadas por la condición de género.

Esta conceptualización permite nombrar y visibilizar expresiones que están construidas por la historia, el contexto socio-económico, político y cultural. Expresiones que han sido comprendidas como “naturales” y dadas a los hombres y las mujeres; y que, en la mayoría de los casos, están basadas en un relacionamiento inequitativo, en una injusta distribución de las tareas y la riqueza.

Al asumir una mirada desde la perspectiva de género tenemos la posibilidad entender de manera clara las características de la sociedad patriarcal, sus violencias y todas sus derivaciones. Nos motiva a entender y con ello generar propuestas de transformación social, para ampliar el enfoque de derechos, reconociendo la diversidad implícita en las identidades de género, buscando propuestas para disminuir los mitos y estereotipos que fundamentan costumbres y prácticas discriminatorias y violentas.

A continuación, presentamos una **serie de conceptos clave** que permitirán nombrar y entender cómo se constituye la sociedad que mediatiza cuerpos y mentes por la condición de género y que refleja la desigualdad no solo en el relacionamiento entre mujeres – hombres, sino también entre hombres – hombres y mujeres – mujeres; y que se traduce, por lo tanto, en esquemas de crianza inequitativos que se siguen instaurando en las sociedades y que violentan o vulneran derechos humanos fundamentales.



Género

Se entiende por género, la construcción social y cultural que define las diferentes características emocionales, afectivas, intelectuales, así como los comportamientos que cada sociedad asigna como propios y naturales de hombres o de mujeres. Las percepciones de género están firmemente ancladas, varían enormemente no solo entre culturas sino dentro de una misma y evolucionan a lo largo del tiempo. Sin embargo, en todas las culturas, el género determina el poder y los recursos de hombres y mujeres.

Estereotipos de género

Es el conjunto de ideas preconcebidas sobre las características de hombres y mujeres, que se traducen en una serie de tareas, roles y actividades que asigna cada cultura.

Se constituyen como generalizaciones aprendidas que condicionan y limitan las potencialidades y desarrollo de las personas a partir de la adecuación correspondiente a su género. Los roles y estereotipos de género cambian, en relación al contexto, condición económica, cultura, religión, entre otros factores.

Comúnmente se ha identificado al hombre y a la mujer con ciertas características dicotómicas y opuestas a las cuales además se les ha asignado un valor. *Por ejemplo: El hombre es agresivo, valiente, violento, sexual, insensible, proveedor y la mujer es sumisa, temerosa, pasiva, asexual/hipersexual, sensible, dependiente, protegida.*

La atribución de características y roles dicotómicos a cada uno de los sexos resulta en un problema de discriminación y subordinación de las mujeres en los distintos ámbitos de la vida privada y pública.

Equidad de género

Se refiere a la estandarización de oportunidades para hombres y mujeres de acuerdo a sus necesidades con el objetivo de que ambos puedan desarrollarse en condiciones de igualdad. Frecuentemente exige la incorporación de medidas que permitan compensar las desventajas históricas y sociales que existen sobre las mujeres.

Igualdad de género

Es entendido como la igualdad de derechos de los hombres y de las mujeres en el desarrollo humano, social, económico y cultural, así como a hacerse escuchar por igual en la esfera política y civil. Todos los seres humanos son libres de desarrollar sus capacidades personales, así como de elegir, sin sentirse presionados por las limitaciones impuestas por estereotipos, roles o prejuicios.

La igualdad de género implica la ausencia de discriminación en función del género en la asignación de los recursos o beneficios, o en el acceso a los servicios; y que los diferentes comportamientos, aspiraciones y necesidades tanto de mujeres como de hombres sean considerados, valorados y favorecidos en igualdad de condiciones.

Perspectiva de Género

Es una categoría analítica que permite analizar de una forma más equitativa la sociedad en la que vivimos y asegurar que mujeres y hombres influyan, participen y se beneficien de igual manera en todos los ámbitos de la política, la sociedad y la cultura.

La perspectiva de género afecta a todas las esferas, desde el deporte hasta la elaboración de los presupuestos generales de un estado, y tiene como objetivo compensar el desequilibrio de poder y representación histórico entre hombres y mujeres, así como la desigualdad de trato y oportunidades que ha afectado más a mujeres que a hombres por el mero hecho de ser mujeres.

Género y Niñez

Las identidades de género establecen límites del ser, hacer y desear. Niñas y niños reciben mensajes que les generan significantes sobre el mundo que conllevan pensamientos, emociones, comportamientos, formas de tratar y conducir el propio cuerpo, es decir como es ser hombre y como es ser mujer.

La identidad de género, saberse niña o niño se da previo a la identidad sexual, entre los dos y tres años de edad. Concepción Jaramillo (2005:45) menciona que: “antes de saber que existen los cuerpos sexuados y de ser conscientes del suyo, aprenden los significados que la cultura otorga a lo femenino y lo masculino...relacionan lo masculino y femenino o con el cuerpo, sino con la apariencia, los vestidos, los colores, los juegos...” El no responder a las expectativas genera ansiedad y angustia en las niñas y niños. Los niños especialmente temen dejar de ser niños si juegan o hacen algo de “niñas”.

Los aprendizajes sobre feminidad y masculinidad se aprenden a través de la socialización en determinado tiempo y espacio. Para Martín Baró (2001:115) la socialización es un proceso histórico; es un proceso de desarrollo de la identidad personal y es un proceso de desarrollo de la identidad social. La socialización moral, es decir las normas que dictan lo bueno y lo malo (no desde el enfoque de derecho) operan el orden social que se inserta en la afectividad y subjetividad de las personas, en este caso de niñas y niños.

Para construir el cambio desde las niñas y los niños, es necesaria la participación no sólo de las niñas y mujeres, se requiere también la de los niños y hombres para eliminar la desigualdad de género en todas las esferas. Por ello, es de resaltar que los niños que crecen con modelos masculinos no hegemónicos y/o modelos femeninos no tradicionales, tienen más probabilidades de cuestionar las desigualdades de género, como ya lo están haciendo con más consistencia las niñas.

Lo importante es continuar activando la conciencia de género de las mujeres, que construyen historias que no son parte de la educación oficial pero sí de los saberes en la memoria colectiva y cotidiana. Las niñas tienden a mostrar actitudes de transformación y son progresistas en las relaciones de género porque tienen la experiencia de la desigualdad, aunque no la nombren como tal. Involucrar a los hombres y a los niños en el trabajo de la igualdad de género debe ser que dicho trabajo apoye la agenda de los derechos humanos.

Identidad de género – Expresión de género – Orientación sexual – Diversidad sexual

Identidad de género – Hace referencia a la manera en las que las personas se relacionan con su propio sexo y género, a la propia percepción subjetiva. De este modo, una persona puede sentir una identidad de género distinta a su sexo biológico, a sus características sexuales o fisiológicas.

Expresión de género – Es la exteriorización de la identidad de género, la forma en que las personas expresan su género a través de la vestimenta, comportamiento, intereses, etc. La orientación sexual y la expresión de género pueden coincidir o no en la misma persona.

Orientación sexual – Hace referencia a las atracciones afectivas y/o eróticas que puede tener una persona hacia otra independientemente de su sexo.

Diversidad sexual – Refiere a toda la gama de orientaciones sexuales e identidades de género que forman parte de la vida cotidiana de los seres humanos.

Violencias por condición de género

Femicidio – Refiere al asesinato de una mujer en el contexto de desigualdades estructurales basadas en la preeminencia del dominio, el control y la posesión del hombre. Es la muerte de una mujer por el solo hecho de ser mujer, y se constituye como la máxima expresión de la violencia contra las mujeres.

Homo-lesbo-bi-trans-fobia – Aversión, rechazo, odio, prejuicio o discriminación hacia hombres o mujeres homosexuales, personas transexuales o transgénero, bisexuales y/o a sus manifestaciones.

Hetero-normatividad

Es el régimen político, social y cultural que impone que la heterosexualidad sea el único modelo válido de relación sexo-afectiva y de parentesco. Así, dentro de la matriz hetero-normativa, adquieren coherencia e inteligibilidad los cuerpos en cuanto cuerpos sexuados, limitados al binomio hombre-mujer. Sólo esas dos categorías han sido estructuradas como las categorías posibles para definir el sexo, a partir principalmente de criterios anatómicos-estéticos. Cuando una persona nace, inmediatamente operan estos procesos de adecuación a una de las categorías disponibles: ¿es niña o niño? El cuerpo es fragmentado en órganos, y será a su vez jerarquizado a tal punto que sólo un cierto tipo de zonas (los denominados “órganos sexuales o reproductivos”), con independencia de cualquier otro criterio, nos dirá la verdad del sujeto.

Machismo

Tradicionalmente el machismo ha estado asociado a la jerarquización y subordinación de los roles familiares en favor de la mayor comodidad y bienestar de los hombres. También es parte del machismo el uso de cualquier tipo de violencia contra las mujeres con el fin de mantener un control emocional o jerárquico sobre ellas. De hecho, el machismo es considerado como una forma de coacción no necesariamente física, sino psicológica, siendo esta forma de expresión protectora una discriminación, ya que se ven subestimadas las capacidades de las mujeres alegando una mayor debilidad. El machismo, asimismo, castiga cualquier comportamiento femenino en los hombres, lo que es la base de la homofobia.

El machismo engloba una serie de conductas, prácticas sociales destinadas a justificar y promover el mantenimiento de actitudes discriminatorias contra femenino, es decir todo el entorno simbólico que rodea la figura de la mujer. La base de estos comportamientos está fundamentada en el mito de la superioridad masculina. Lo cual paradójicamente también repercute en el propio hombre, haciéndole víctima de sus formas de expresión de los sentimientos, y reorientándolas hacia estructuras emocionales institucionalizadas¹.

¹ Miravalles, Javier. (2014). Poder y Género. Sexismo Ambivalente en: www.javiermiravalles.es

Masculinidades Alternativas

Se denomina masculinidades alternativas o nuevas masculinidades, al ejercicio de cuestionar de manera profunda la concepción y prácticas, de la masculinidad hegemónica y heteronormativa, que se sustenta en valores del patriarcado y en el ejercicio del poder desigual entre hombres y mujeres.

Las masculinidades alternativas, obtienen su fundamento en el feminismo como propuesta conceptual y política, para construir sociedades basadas en la equidad de género, igualdad de derechos y ejercicio de la libertad como principio fundamental de la humanidad.

Micromachismo

Son todas aquellas prácticas cotidianas (y a veces imperceptibles) del ejercicio del poder del hombre y el des poder de la mujer. Son las sutiles pautas de comportamiento que han sido naturalizadas y se asocian a los roles y estereotipos de género. Es importante reconocer que muchos de estos comportamientos no son del todo intencionales o deliberados, son dispositivos mentales, corporales y actitudinales, que han sido incorporados y automatizados en el proceso de “hacerse hombre o mujer”².

Derechos

Derechos reproductivos – Derechos de todas las personas y de todas las parejas a decidir libre y responsablemente el número de hijos/as, el espaciamiento de los nacimientos y el intervalo entre estos; a disponer de la información y de los medios para ello; a alcanzar el nivel más elevado de salud reproductiva; a controlar sus propios cuerpos; a tener sexo consensuado, sin violencia ni coerción, y a formar pareja y constituir una familia con el consentimiento pleno y libre de ambas partes.

Derechos sexuales – Se vinculan a: expresar libremente los deseos propios; explorar la sexualidad sin miedo, vergüenza, culpa, falsas creencias y otros impedimentos; vivir la sexualidad sin violencia, discriminación ni coerción, dentro de un marco de relaciones basadas en la igualdad, el respeto y la no violencia; escoger a las/os propias/os compañeras/os sexuales sin discriminación; gozar del pleno respeto a la integridad física; escoger el ser sexualmente activa/o o no serlo; tener sexo consensual; tener libertad y autonomía en la expresión de la propia orientación sexual; ejercer la sexualidad independientemente de la reproducción; tener sexo seguro y prevenir embarazos no deseados e infecciones de transmisión sexual; acceder a información sobre sexualidad y salud sexual, educación y servicios confidenciales de la más alta calidad. (*Iguales pero Diferentes. Marco de trabajo para el logro de la igualdad de género. SOS Uruguay*).

Marco para la integración de la perspectiva de género 2.2

A partir de lo anterior, se comprende que trabajar por la incorporación de la perspectiva de género requiere inscribir estos conceptos en todo nuestro accionar, es decir en nuestra cultura organizacional, y así transformar todas las relaciones desiguales de poder, de dominio y subordinación entre los géneros y formular metas orientadas a alcanzar la igualdad de oportunidades y el ejercicio de los derechos, entre mujeres y hombres.

“La igualdad entre mujeres y hombres es una cuestión de derechos humanos y constituye una condición para el logro de la justicia social, además de ser un requisito previo, necesario y fundamental para la igualdad, el desarrollo y la paz”³

Plataforma de Acción de Beijing, Cap.1, Art. 1

En Aldeas Infantiles SOS para introducir esta nueva lógica de trabajo debemos implementar una **estrategia de transversalización de la perspectiva de género (Gender Mainstreaming⁴)**, que se constituya como guía organizacional y permita instalar esta mirada en todas las prácticas organizacionales. Se entiende como el conjunto de enfoques específicos y estratégicos, así como procesos técnicos e institucionales que se adoptan, en todas las áreas y todos los niveles, para alcanzar la igualdad de género⁵.

“Transversalizar la perspectiva de género es el proceso de valorar las implicaciones que tiene para los hombres y para las mujeres cualquier acción que se planifique, ya se trate de legislación, políticas o programas, en todas las áreas y en todos los niveles. Es una estrategia para conseguir que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, al igual que las de los hombres, sean parte integrante en la elaboración, puesta en marcha, control y evaluación de las políticas y de los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, de manera que las mujeres y los hombres puedan beneficiarse de ellos igualmente y no se perpetúe la desigualdad. El objetivo final de la integración es conseguir la igualdad de los géneros.”

Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC); julio 1997

² Bonino, Luis. Los Micromachismos. (2004). Revista La Cibeles. Madrid. www.luisbonino.com

³ <http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/pdf/BDPfA%20S.pdf>

⁴ El concepto de Gender Mainstreaming es la acción de incorporar o transversalizar la perspectiva de género en las políticas públicas y programas sociales, en todas las áreas y en todos los niveles. Existen diversas traducciones del término anglosajón “mainstreaming” de género, las más utilizadas son: Incorporación de la perspectiva de género y Transversalización de la perspectiva de género

⁵ <http://www.unwomen.org/es/how-we-work/un-system-coordination/gender-mainstreaming>

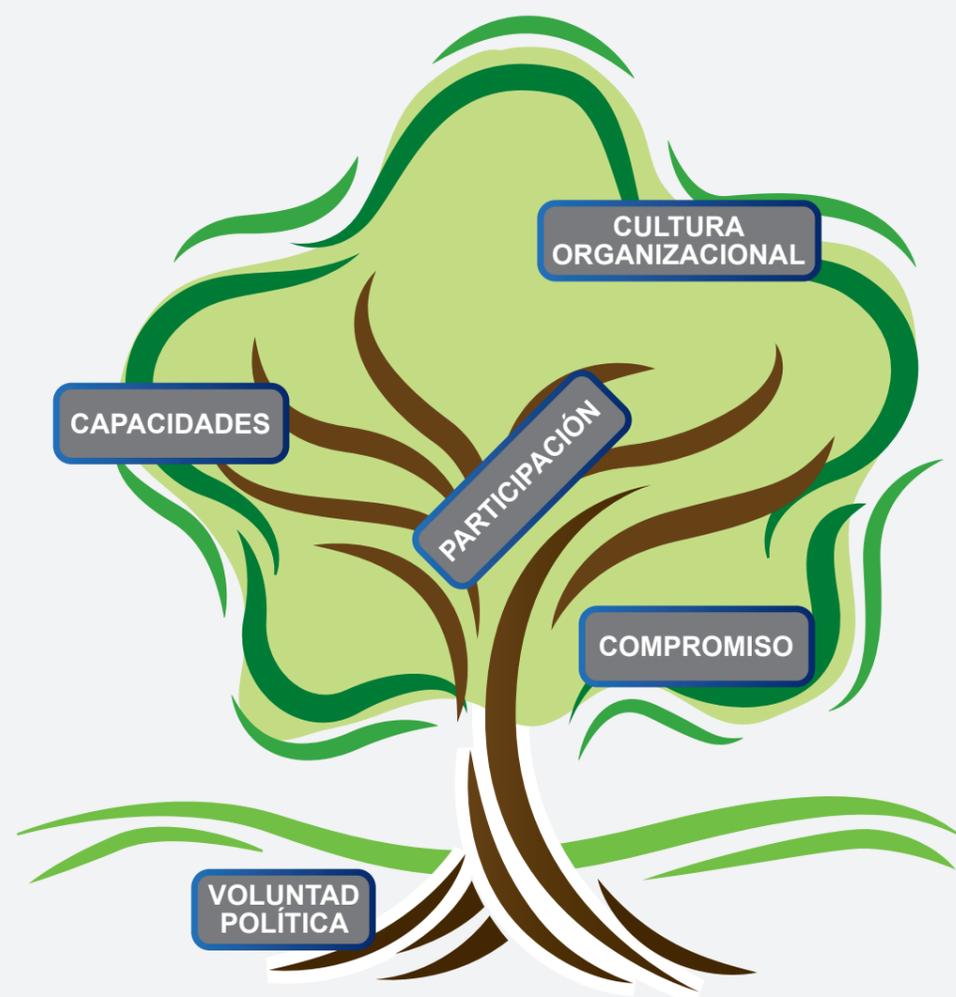
Como se plantea en la figura a continuación, se propone que **el marco para la integración de la perspectiva de género** en Aldeas Infantiles SOS LAAM se base en cinco dimensiones: voluntad política, compromiso, capacidades, cultura organizacional y participación, de forma de asegurar un cuestionamiento y un cambio de prácticas organizacionales de forma integral, que cruce toda la organización. Cada una de las dimensiones es descripta a continuación de la figura y allí se detalla qué implica para el proceso de incorporación de la perspectiva de género.

Asimismo, dado que este cambio para ser exitoso requerirá que las personas cambien algunos de sus supuestos y concepciones en relación sus prácticas cotidianas respecto al género, se tomarán elementos propios del enfoque de **gestión del cambio**, que propone abordar los procesos de transformación haciendo foco en las personas.

Se asume que será necesario identificar sus intereses, resistencias y miedos con el fin de gestionarlas y lograr construir participativamente el camino para que el cambio sea posible. Es preciso que todas las personas se conviertan en las protagonistas y generadoras del cambio y lo conduzcan hacia el rumbo deseado. Por estos motivos, determinados elementos, conceptos y herramientas clave de la gestión del cambio se consideraron a lo largo de la estrategia propuesta.

Para ello será clave la **gestión de la comunicación del cambio**. Para generar el compromiso de cada uno de los colaboradores es esencial que haya una comunicación clara y efectiva en relación al porqué del cambio, cuáles son las implicancias para cada uno, por qué es un proceso necesario, así como también cuáles son los beneficios y cuáles los riesgos de no cambiar.

Figura 2 → Marco para la integración de la perspectiva de género



Adaptación de Commission on the Advancement of Women and InterAction (1998-2002)

Voluntad política: Refiere a las formas en que los líderes de la organización utilizan su posición de poder para comunicar y demostrar su apoyo, liderazgo, entusiasmo y compromiso con la incorporación de la igualdad de género en la organización. Cuando existe voluntad política, se define la dedicación de los recursos humanos, tiempo y recursos financieros así como la conformación de políticas y procedimientos acordes a este fin.

Compromiso: Son los mecanismos a través de los cuales la organización demuestra poner en práctica lo que establece a nivel discursivo, a la hora de integrar la igualdad de género en los programas y en las estructuras y procesos organizacionales. Incluye los incentivos y otros requerimientos necesarios para impulsar nuevas conductas y prácticas vinculadas a la promoción de la igualdad de género.

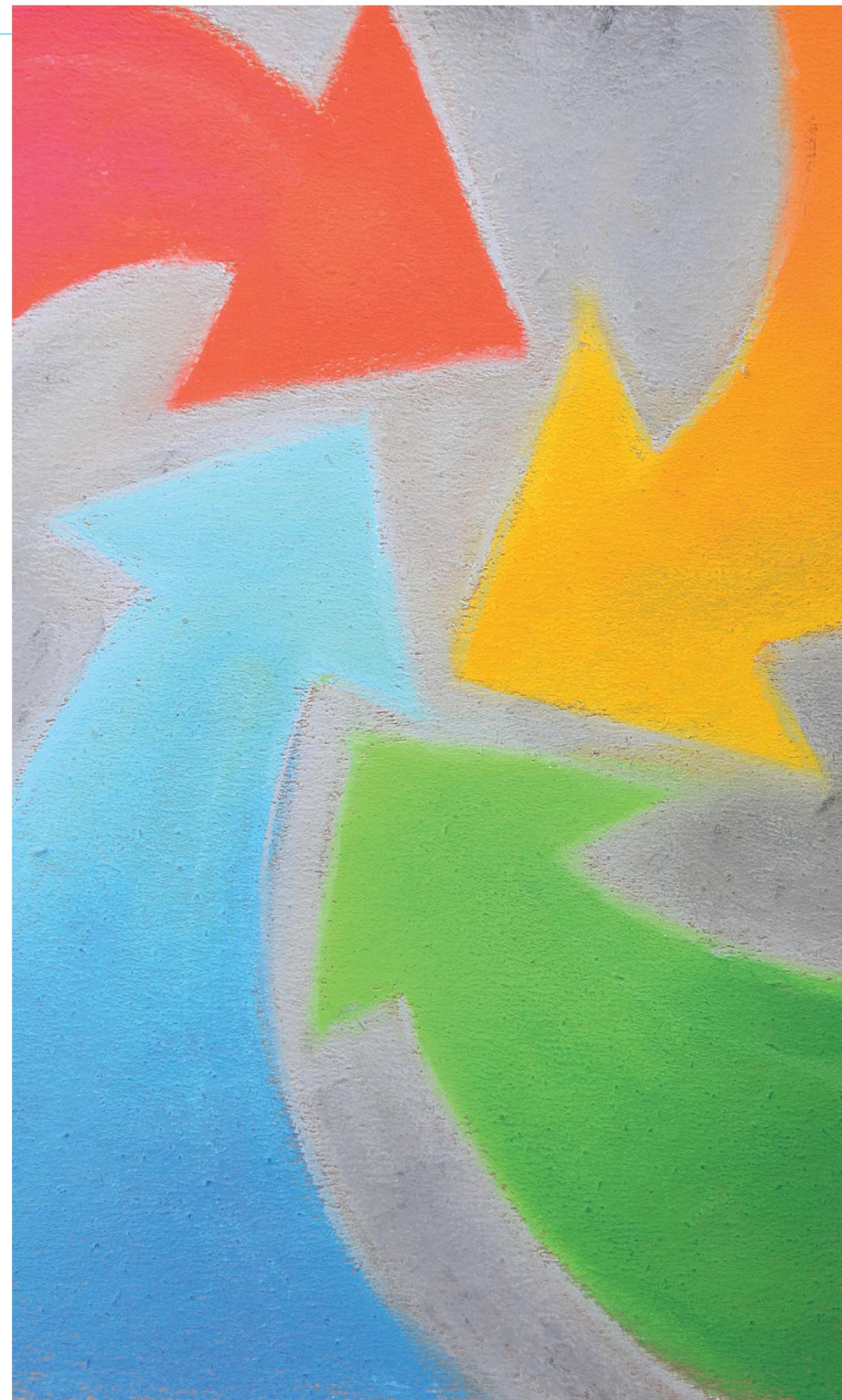
Capacidades: Refiere a las habilidades, calificaciones, conocimientos y capacidades que tienen los individuos de la organización para desarrollar los aspectos prácticos de la integración del enfoque de género en cada una de sus áreas y asegurar calidad en los programas y procesos organizacionales. Implica cambiar y fortalecer procedimientos organizacionales y desarrollar capacidades individuales en todos los colaboradores y colaboradoras de Aldeas Infantiles SOS.

Cultura organizacional: Es el conjunto de normas, costumbres, creencias y comportamientos que se dan en la organización que apoyan o limitan el logro y construcción de la igualdad de género. Tiene que ver con cómo se relacionan las personas, qué es considerado como una idea aceptable, y cómo las personas se comportan en relación a la construcción de la igualdad de género.

Participación: Refiere al involucramiento activo de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y sus familias, así como de todos los colaboradores y colaboradoras de la organización en el proceso de incorporación de la perspectiva de género. La participación es un principio de derechos humanos y pilar fundamental de la Convención de los Derechos del Niño y la Convención de Derechos Humanos, recogido en varios artículos de ambas y por ende no debe desarrollarse como forma decorativa o simbólica sin involucramiento previo.

A continuación, se detalla una hoja de ruta para transitar el camino de la incorporación de la perspectiva de género en toda la organización. El trabajo para el logro de la igualdad de género requerirá de un compromiso organizacional explícito con esta estrategia, una comunicación efectiva, que muestre con claridad cómo llevar adelante dicha estrategia, y los esfuerzos sistemáticos que se desarrollen para su implementación.

Se deberá tener en cuenta cada uno de los contextos específicos dentro de la extensa realidad de América Latina y el Caribe, y ejecutar acorde a cada contexto los objetivos y acciones propuestas.



3 Objetivos

OBJETIVO GENERAL

Objetivo general:

Transversalizar la perspectiva de género en toda la organización en América Latina y el Caribe.

Objetivos específicos:

- Consolidar una coalición conductora del cambio que impulse acompañe y valore el proceso de transversalización.
Plazo sugerido⁶: al iniciar el proceso.
- Reconocer las disparidades de género en cada Asociación Nacional y en la Oficina Regional para identificar enfoques, prácticas y procesos que apoyan o limitan la equidad de género en todas las áreas de la organización.
Plazo sugerido: 1 año
- Diseñar, ejecutar y evaluar un plan de desarrollo de capacidades sobre la perspectiva de género dirigido a colaboradores, colaboradoras, niños, niñas, adolescentes, jóvenes y sus familias.
Plazo sugerido: 5 años
- Diseñar e implementar acciones que permitan disminuir las brechas de género identificadas en el diagnóstico.
Plazo sugerido: 4 años
- Monitorear, evaluar y sistematizar la implementación de la transversalización de la perspectiva de género.
Plazo sugerido: 5 años
- Promover la comunicación interna para la gestión del cambio, de forma que acompañe el proceso y contemple las diferentes necesidades de información de cada uno de los públicos.
Plazo sugerido: 5 años

La imagen a continuación grafica la propuesta del proceso de transversalización que se detallará en la próxima sección. Cada una de las fases presentadas corresponde a uno de los objetivos específicos mencionados y, como podrá observarse, la implementación de cada uno de los objetivos ocurre de forma paralela a lo largo de los cinco años propuestos.

Figura 3 → Gráfica de la hoja de ruta del proceso de transversalización de la perspectiva de género



⁶ Los plazos son sugeridos y su duración se mide desde el momento en que la AM y/o ScG decide comenzar con la implementación de la estrategia.

4 Hoja de ruta



OBJETIVO ESPECÍFICO:

Consolidar un equipo conductor del cambio (red/equipo nacional de género) que impulse, acompañe y valore el proceso de transversalización.

pag. 20

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Reconocer las disparidades de género en cada Asociación Nacional y en la Oficina Regional para identificar enfoques, prácticas y procesos que apoyan o limitan la equidad de género en todas las áreas de la organización.

pag. 22

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Diseñar e implementar acciones que permitan disminuir las brechas de género identificadas en el diagnóstico.

pag. 24

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Diseñar e implementar acciones que permitan acortar las brechas de género identificadas en el diagnóstico, de forma articulada con los enfoques, prácticas y procesos, que se están desarrollando en la organización a nivel de todas las áreas.

pag. 26

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Monitorear, evaluar y sistematizar la implementación de la transversalización de la perspectiva de género en la organización, identificando los avances y desafíos para acortar las brechas de género.

pag. 28

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Promover la comunicación interna para la gestión del cambio, de forma que acompañe el proceso y contemple las diferentes necesidades de información de cada uno de los públicos.

pag. 29

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Consolidar un equipo conductor del cambio (red/equipo nacional de género) que impulse, acompañe y valore el proceso de transversalización.

RESULTADOS:

- Equipo conductor del cambio conformado.
- Visión y estrategia de cambio definida a la medida de cada AN y OR.



ACCIÓN SUGERIDA: Establecer criterios para la conformación del equipo y seleccionar a los/as integrantes.



CONSIDERACIONES:

- Tener en cuenta que este equipo deberá promover la visión particular del cambio, comprometer, informar, observar, motivar, planificar y gestionar.
- Tener en cuenta la formación, el interés en la temática, la motivación, la representación de distintas áreas de la Oficina Nacional y los programas. Asimismo las características claves serán: el conocimiento, la influencia y el liderazgo de estas personas.
- Evaluar cómo incluir la participación de niños, niñas, adolescentes y jóvenes.
- Evaluar las necesidades de formación del equipo e implementarlas, por ejemplo a través de charlas, conversatorios, cine foros, etc.



HERRAMIENTAS:

Perfil Punto Focal Nacional Género
Guía de análisis de las condiciones del cambio
Actores claves del proceso de cambio (perfiles)
Análisis de Involucrados



ACCIÓN SUGERIDA: Presentar el equipo conductor del cambio a todas las personas que trabajan en la organización.



CONSIDERACIONES:

- Presentar a los integrantes y comunicar con claridad el rol de este equipo.
- Comunicar qué implicancias tiene para el resto de la organización la labor de este equipo.
- Posicionar al equipo de manera permanente como referente del proceso.



ACCIÓN SUGERIDA: Definir una visión del cambio por parte del equipo conductor, que establezca cuál es la imagen de cambio a la que apunta, es decir, a qué futuro se quiere llegar.



CONSIDERACIONES:

- Establecer claramente a dónde se desea llegar. Esto dará claridad para el desarrollo de las acciones que realice el equipo.
- Comunicar dicha visión a toda la organización, de forma de impulsar un mayor empoderamiento de todos los actores con la temática.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Reconocer las disparidades de género en cada Asociación Nacional y en la Oficina Regional para identificar enfoques, prácticas y procesos que apoyan o limitan la equidad de género en todas las áreas de la organización.

RESULTADOS:

- Línea base con el reconocimiento de las disparidades de género en la organización diseñada y relevada.



ACCIÓN SUGERIDA: Generar las condiciones previas para la realización de un diagnóstico que reconozca los enfoques, prácticas y procesos que apoyan o limitan la equidad de género en todas las áreas de la organización.



CONSIDERACIONES:

- Buscar el apoyo de la gerencia.
- Sensibilizar e involucrar a la Junta Directiva.
- Desarrollar reuniones con personas clave para lograr su apropiación en el proceso.
- Asignar recursos humanos, materiales y de tiempo para el desarrollo del diagnóstico.
- Asignar recursos financieros adecuados para el desarrollo del diagnóstico.
- Solicitar aprobación de presupuesto.
- Socializar los objetivos del diagnóstico y las actividades que involucrará con todas las personas que trabajan en la organización.



HERRAMIENTAS:

Términos de referencia para el diagnóstico

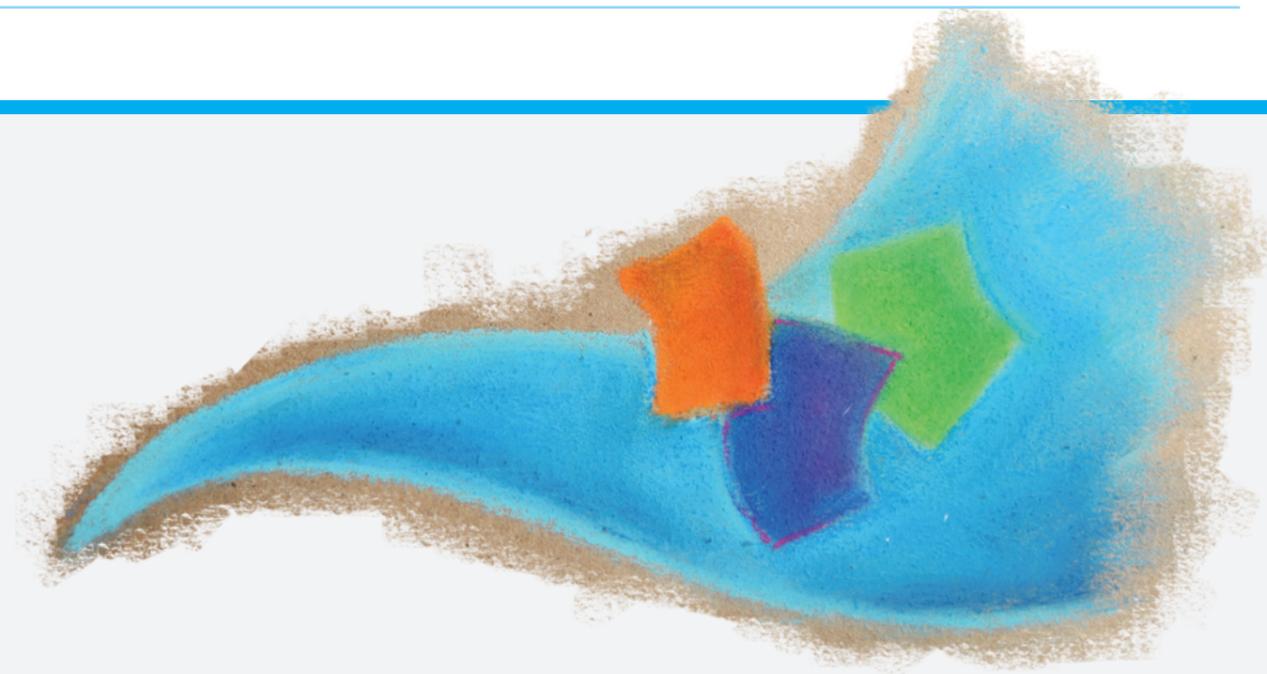


ACCIÓN SUGERIDA: Construir alianzas con otras organizaciones/instituciones que contribuyan al proceso de elaboración del diagnóstico.



CONSIDERACIONES:

- Identificar instituciones educativas, de investigación u otras que trabajen en torno a la temática de género, para trabajar de forma conjunta en la elaboración del diagnóstico.
- Establecer convenios que enmarquen el trabajo conjunto.



ACCIÓN SUGERIDA: Diseñar, contextualizar y validar las herramientas diagnósticas.



CONSIDERACIONES:

- Tener en cuenta la experticia del área de M&E para todo el proceso de diseño, contextualización y validación de las herramientas.
- Considerar la utilización del uso de las tecnologías de la información y comunicación como uno de los medios para implementar las herramientas.
- Asegurar la participación en el relevamiento de la información.



HERRAMIENTAS:

Herramientas de auditorías de género, del diagnóstico A05, checklist
Análisis de involucrados



ACCIÓN SUGERIDA: Elaborar el informe sobre las disparidades de género encontradas a partir de la aplicación de las herramientas.



CONSIDERACIONES:

- Realizar relevamiento y análisis de información primaria y de información secundaria (documentos, políticas directrices, estándares y otros insumos existentes en la organización), acorde a lo establecido por las herramientas.



ACCIÓN SUGERIDA: Realizar una devolución de los resultados diagnósticos a todas las áreas y niveles de la organización.



CONSIDERACIONES:

- Desarrollar material amigable para la presentación de los resultados.
- Adecuar el lenguaje de la presentación de los resultados a cada uno de los públicos.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Diseñar e implementar acciones que permitan disminuir las brechas de género identificadas en el diagnóstico.

RESULTADOS:

- Personas sensibilizadas y con conocimientos del enfoque de igualdad género.
- Personas que aplican el enfoque de igualdad de género en sus áreas de desempeño laboral, implementando los lineamientos definidos para la construcción de igualdad de derechos.



ACCIÓN SUGERIDA: Generar instancias de sensibilización a nivel gerencial (regional, nacional y local) para reflexionar sobre la política de género de la organización y la necesidad y las ventajas de la transversalización del enfoque de género.



CONSIDERACIONES:

- Coordinar estas instancias a través del equipo conductor del cambio.
- Comenzar con estas acciones antes de realizar el diagnóstico (objetivo 2), para contar con la voluntad política necesaria para todo el proceso. Así se generará en ellos y ellas la necesidad del cambio.
- Dar continuidad a esta acción a través de distintas actividades, a medida que avanza el proceso.
- Asegurar la participación en las instancias de sensibilización y capacitación a través de acciones de comunicación dirigidas a estos fines.
- Disponer de tiempo específico para esta temática en las instancias de reunión gerenciales, que contengan un lenguaje claro y promuevan la reflexión crítica y la empatía en torno al tema.



HERRAMIENTAS:

Análisis de involucrados



ACCIÓN SUGERIDA: Generar instancias de sensibilización, formación, discusión y reflexión sobre la igualdad de género y fortalecer los ya existentes en todas las áreas de la organización, promoviendo valores (como la sororidad) para la construcción de relaciones justas.



CONSIDERACIONES:

- Comenzar con estas acciones antes de realizar el diagnóstico (objetivo 2), para contar con la voluntad política necesaria para todo el proceso. Así se generará en ellos y ellas la necesidad del cambio.
- Dar continuidad a esta acción a través de distintas actividades, a medida que avanza el proceso.
- Incorporar la temática en espacios de formación que ya estén definidos, en las áreas funcionales, acorde a la planificación anual.
- Considerar los resultados del diagnóstico (objetivo 2) para la formación de estos espacios, teniendo en cuenta las necesidades de formación identificadas.



ACCIÓN SUGERIDA: Asignar recursos financieros, humanos, materiales y de tiempo para la incorporación de la perspectiva de género en diversos procesos y áreas.



CONSIDERACIONES:

- Asegurar la identificación de las acciones de sensibilización y desarrollo de capacidades a desarrollar en cada una de las áreas y así reconocer los recursos necesarios.

- Establecer un cronograma de desarrollo de las actividades a corto y mediano plazo.



ACCIÓN SUGERIDA: Adaptar la currícula de formación de todos/as los/as colaboradores/as, para asegurar la incorporación de la perspectiva de género



CONSIDERACIONES:

- Revisar la currícula de formación definida para:
 - cuidadoras/es
 - equipos técnicos y pedagógicos
 - personal de la ON y OR
 - línea de gerencia
- Tener en cuenta temáticas clave dentro de las formaciones, por ejemplo: “masculinidades alternativas”.
- Considerar el uso de las TICs como herramientas para el desarrollo de capacidades.
- Evaluar la vinculación necesaria con SOS Virtual.



ACCIÓN SUGERIDA: Promover la participación de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y sus familias en las diversas instancias de sensibilización y capacitación.



CONSIDERACIONES:

- Crear condiciones previas que permitan hacer sostenible la participación de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y sus familias.
- Tener en cuenta: dónde participarán, cuándo lo harán, la pertinencia de su participación, los tiempos ya programados para otras acciones, entre otros.
- Asegurar flexibilidad y tener apertura y escucha activa hacia ellas/os.



ACCIÓN SUGERIDA: Construir alianzas con otras organizaciones/instituciones que contribuyan al proceso de desarrollo de capacidades desde la perspectiva de género.



CONSIDERACIONES:

- Mapear las organizaciones/instituciones con las que se podría trabajar al respecto.
- Listar las temáticas a profundizar, que son de principal interés.



ACCIÓN SUGERIDA: Promover y generar el intercambio de experiencias como propuesta para el desarrollo de capacidades.



CONSIDERACIONES:

- Tener en cuenta el intercambio con otras Asociaciones Nacionales o instituciones.
- Aprovechar los conocimientos instalados que ya existen en la organización.
- Documentar las actividades de desarrollo de capacidades.
- Sistematizar las buenas prácticas y lecciones aprendidas en los procesos de desarrollo de capacidades.
- Sistematizar experiencias innovadoras.
- Compartir las prácticas y experiencias sistematizadas.
- Asegurar la difusión de las sistematizaciones a través de los canales adecuados para evidenciar los resultados.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Diseñar e implementar acciones que permitan acortar las brechas de género identificadas en el diagnóstico, de forma articulada con los enfoques, prácticas y procesos, que se están desarrollando en la organización a nivel de todas las áreas.

RESULTADOS:

- Acciones identificadas, diseñadas e implementadas, que respondan a los resultados del diagnóstico y al proceso de sensibilización y desarrollo de capacidades que permitan cerrar las brechas de género existentes.
- Acciones que permitan cerrar las brechas de género existentes, integradas a los enfoques, prácticas y procesos propios de cada área.



ACCIÓN SUGERIDA: Promover un posicionamiento gerencial sobre la necesidad e importancia de la transversalización de la perspectiva de género a nivel de todas las áreas.



CONSIDERACIONES:

- Asegurar que el posicionamiento exprese el apoyo al diseño y la implementación de las acciones que apuntan a acortar las brechas de género.
- Incluir en el posicionamiento el apoyo explícito a la temática y la importancia de destinar recursos para el cumplimiento de las acciones de transversalización que promuevan.
- Utilizar distintas evidencias: como documentos, videos, gráficas, entre otros.
- Asegurar que la difusión del posicionamiento esté incluida dentro del Plan de Comunicación.



ACCIÓN SUGERIDA: Asignar recursos financieros, humanos, materiales y de tiempo para el diseño y la implementación de las acciones que busquen transversalizar la perspectiva de género en las distintas áreas de la organización.



CONSIDERACIONES:

- Incluir las acciones a desarrollar en las planificaciones operativas de las áreas.
- Incluir en el plan individual de trabajo de cada colaborador/a la asignación de responsabilidades y tiempo acorde a las acciones de transversalización de la perspectiva de género.
- Asegurar que las acciones estén presupuestadas en el plan anual.



ACCIÓN SUGERIDA: Integrar la perspectiva de género en todos los procesos de gestión humana.



CONSIDERACIONES:

- Identificar y priorizar acciones concretas que lleven a cambios de corto plazo para mejorar la calidad de los servicios desde la perspectiva de género.
- Incluir la perspectiva de género en el proceso de inducción.
- Evaluar la necesidad de realizar re-inducciones que contengan esta temática. (Considerar el vínculo con el desarrollo de capacidades del objetivo 3)
- Actualizar las descripciones de puesto y los perfiles de cargo.
- Incluir la perspectiva de género en el proceso de reclutamiento y selección.
- Incluir la perspectiva de género en el proceso de evaluación de desempeño.



- Actualizar la estructura normativa de la organización acorde a la perspectiva de género: Código de Conducta, reglamentos internos, código de convivencia, contratos, etc.



ACCIÓN SUGERIDA: Construir alianzas con otras organizaciones/instituciones que contribuyan a las acciones que buscan acortar las brechas de género en la organización.



CONSIDERACIONES:

- Mapear las organizaciones/instituciones con las que se podría trabajar al respecto.
- Identificar y listar las temáticas y acciones a profundizar que son de principal interés para la organización.



ACCIÓN SUGERIDA: Promover la participación de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y sus familias a lo largo del proceso de transversalización de la perspectiva de género, involucrándoles en el diseño e implementación de las acciones definidas.



CONSIDERACIONES:

- Crear condiciones previas que permitan hacer sostenible la participación de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y sus familias.
- Tener en cuenta: dónde participarán, cuándo lo harán, la pertinencia de su participación, los tiempos ya programados para otras acciones, entre otros.
- Asegurar flexibilidad y tener apertura y escucha activa hacia ellas/os.
- Involucrar directamente al personal de atención directa



ACCIÓN SUGERIDA: Priorizar acciones concretas que conduzcan a éxitos a corto plazo en la incorporación de la perspectiva de género en la organización.



CONSIDERACIONES:

- Identificar aquellas acciones dentro del plan que impliquen éxitos a corto plazo.
- Comunicar, dar a conocer a toda la organización cuáles son estas acciones y los resultados que se han tenido. Ello permitirá mantener una motivación continua en el proyecto por parte de todas las personas.
- Identificar aprendizajes que sean de utilidad para dar continuidad a las demás acciones que apuntan a acortar las brechas de género.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Monitorear, evaluar y sistematizar la implementación de la transversalización de la perspectiva de género en la organización, identificando los avances y desafíos para acortar las brechas de género.

RESULTADOS:

- Monitoreos periódicos implementados e incorporados a los procesos de monitoreo ya existentes.
- Informes de avance del proceso elaborados.
- Experiencias y prácticas significativas sistematizadas que promuevan el aprendizaje conjunto y el intercambio.
- Resultados de avance sobre la transversalización de la perspectiva de género identificados.



ACCIÓN SUGERIDA: Construir e incorporar indicadores de género que permitan evaluar el avance de la transversalización, integrados a los sistemas ya existentes.



CONSIDERACIONES:

- Incluir en el plan anual el diseño de indicadores para evaluar la transversalización de la perspectiva de género.
- Asegurar la integración de estos indicadores al proceso de Gestión Basada en Resultados.



ACCIÓN SUGERIDA: Promover el uso de la sistematización de experiencias como una herramienta de reconocimiento de buenas prácticas, lecciones aprendidas y desarrollo de nuevos conocimientos.



CONSIDERACIONES:

- Incorporar el registro de las actividades como una práctica habitual.
- Contar con herramientas que ayuden con el registro y la sistematización de la información.
- Revisar buenas prácticas y lecciones aprendidas que son interesantes de sistematizar.



HERRAMIENTAS:

Herramientas de sistematización



ACCIÓN SUGERIDA: Socializar los resultados obtenidos sobre la transversalización de la perspectiva de género en la organización.



CONSIDERACIONES:

- Identificar éxitos a corto plazo, que generen motivación en las personas y ganas de continuar con el proceso.
- Socializar los pequeños éxitos.
- Identificar los avances de cada área.
- Involucrar a los protagonistas del cambio en la socialización.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Promover la comunicación interna para la gestión del cambio, de forma que acompañe el proceso y contemple las diferentes necesidades de información de cada uno de los públicos.

RESULTADOS:

- Estrategia para el abordaje comunicación definida.
- Acciones de comunicación clave definidas.
- Cronograma de tiempos realizado.



ACCIÓN SUGERIDA: Realizar un mapa de públicos y una caracterización de cada uno de ellos.



ACCIÓN SUGERIDA: Definir un objetivo general y los resultados esperados de la gestión de la comunicación del cambio



CONSIDERACIONES:

- Tener en cuenta qué es lo que se espera que pase y sea positivo, pero al mismo tiempo adelantarse a los posibles inconvenientes que puedan presentarse. Definir estos dos aspectos resulta clave ya que serán el norte que guíe el camino. Algunos aspectos a considerar de esto serían: qué es lo que se buscará generar en los diferentes públicos con las comunicaciones que se realicen, cuál será el tono general de las comunicaciones, qué se quiere hacer sentir con las acciones de comunicación que se vayan a realizar (conocimiento, interpelación, comprensión, etc.)



ACCIÓN SUGERIDA: Definir el plan de comunicación que incluya: objetivos específicos/propósito, acciones, públicos, canales, mensajes claves, indicadores, resultados esperados.



ACCIÓN SUGERIDA: Definir el proceso de monitoreo del plan de comunicación.



CONSIDERACIONES:

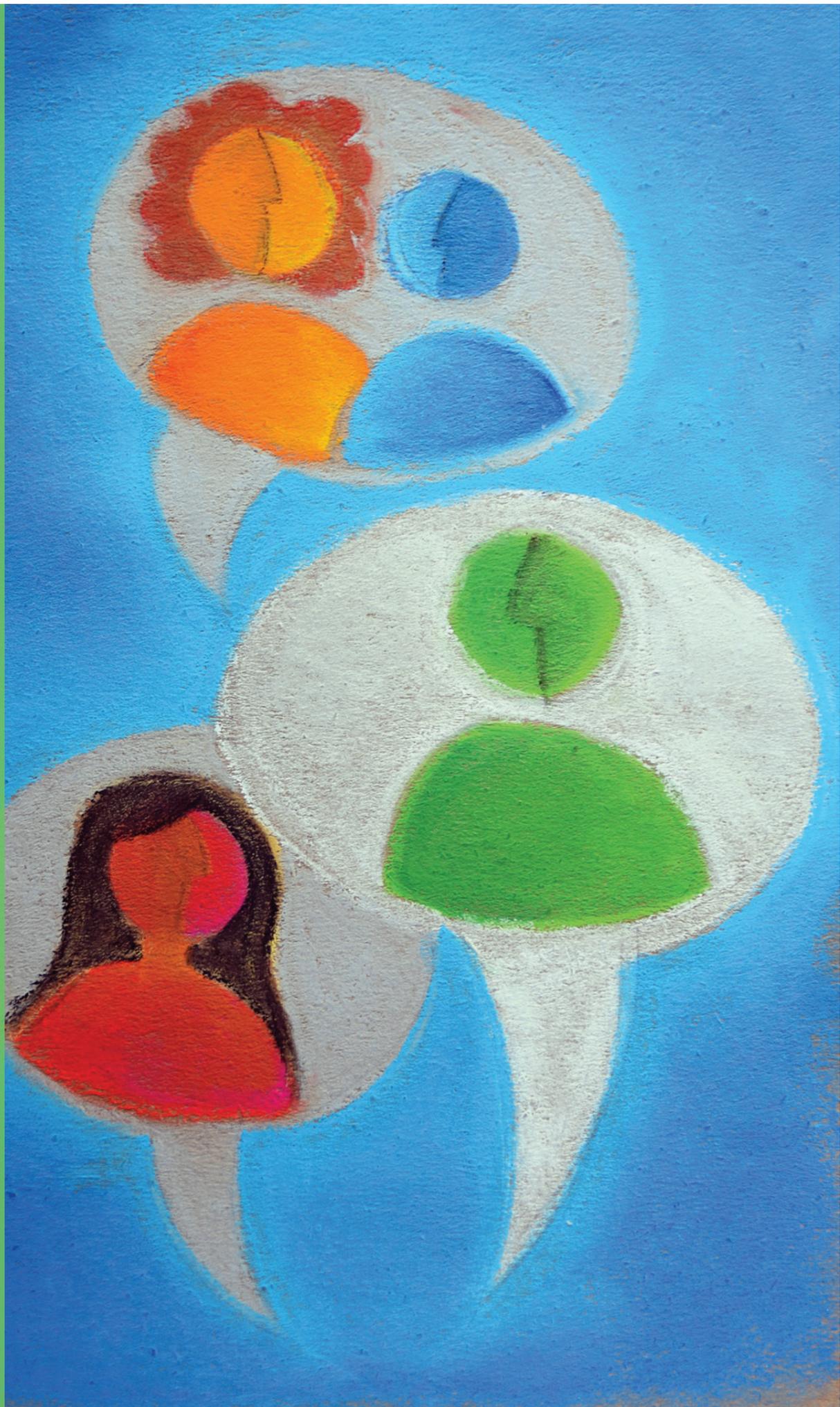
- Definir plazos para el monitoreo de las acciones de comunicación, que sean acordes a la velocidad con la que avanza el proceso de cambio en cada Asociación Nacional y en la Oficina Regional.



HERRAMIENTAS:

Documento “Comunicación para el cambio - Proceso del plan de Comunicación Interna para Género”.

5 Consideraciones finales:



Si bien esta estrategia propone trabajar durante un plazo de 5 años hacia la construcción de una organización que incorpore la perspectiva de género en todo su accionar, el trabajo no estará concluido una vez finalizado el plazo.

Este plazo es una referencia para marcar una serie de acciones a llevar adelante en función de los objetivos propuestos. Sin embargo, el gran desafío de esta compleja transformación será consolidar todos los logros y generar más cambio, de forma tal que se evidencie que el enfoque ha quedado integrado. Para ello será importante continuar trabajando, de forma de sostener los resultados que se han alcanzado y seguir avanzando en esta dirección.

Se trata de un proceso de mejora continua, que incorpora la perspectiva de género en el accionar cotidiano, desafío que se concreta con el compromiso de todos y todas como agentes de cambio. Una vez que se hayan anclado en la organización, los cambios tendrán sus resultados en nuevos hábitos, lenguajes, símbolos y formas de hacer alineados con la perspectiva de género y la construcción de una organización y una sociedad en que avanza hacia la garantía y el cumplimiento de la igualdad de derechos de hombres y mujeres sin distinción.





ALDEAS
INFANTILES SOS
INTERNACIONAL

