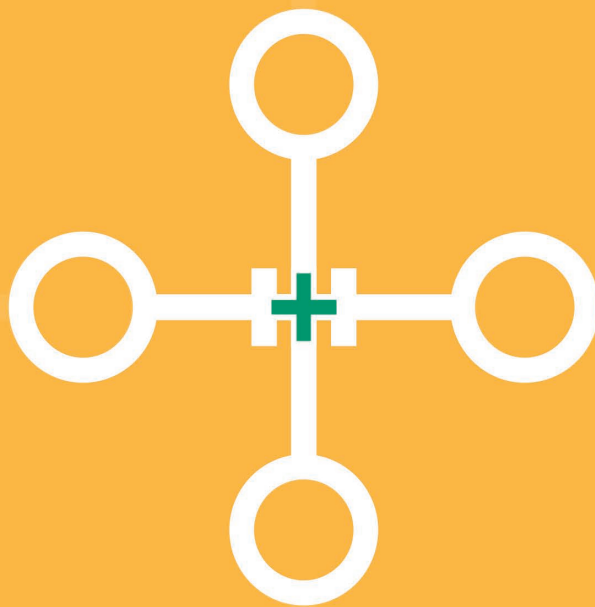


MÓDULO 1

Situación de las mujeres,
empoderamiento económico
y estrategia de género



Índice

Objetivos de aprendizaje:	3
Preguntas para reflexionar:	3
1. Marco conceptual de la perspectiva de género	4
• Perspectiva de género y transversalización	6
• Análisis de género	9
• Brechas de género	9
• ¿Porque es importante la Estrategia de Género para los Servicios de Desarrollo Empresarial y su involucración en la ruta de denuncia y respuesta de la violencia hacia las mujeres?	11
2. Leyes, Políticas, Reglamentos y Prácticas Institucionales para la autonomía y empoderamiento económico de la Mujer	13
3. Impacto y recuperación del COVID 2019	18
• Análisis de Resiliencia Empresarial COVID19.	20
4. Cómo definir la Estrategia de Género con los siguientes contenidos desde un enfoque práctico.	25
• Fase de Motivación y Organización	27
• Fase de Capacitación y Preparación	28
• Fase de Diagnóstico:	28
• Construcción de la Estrategia	29
• Valores y Visión	36
• Misión y Objetivos Estratégicos	37
• Horizonte de tiempo, indicadores, actividades, recursos y asignación de roles	38
• Los indicadores	39
• Planificación de Actividades	40
• Monitoreo, seguimiento de la estrategia	41

Objetivos de aprendizaje:



- Estudiar conceptos y herramientas metodológicas que promueven la igualdad entre hombres y mujeres.
- Identificar oportunidades y desafíos para el empoderamiento económico de las mujeres en Honduras.
- Comprender los conceptos básicos y actividades para definir una estrategia de género en un Centro de Servicio Empresarial

Preguntas para reflexionar:

- ¿Cuál es el principal problema que sufren las niñas y mujeres en Honduras?
- ¿Cuáles condiciones limitan el empoderamiento y autonomía de las mujeres en Honduras?





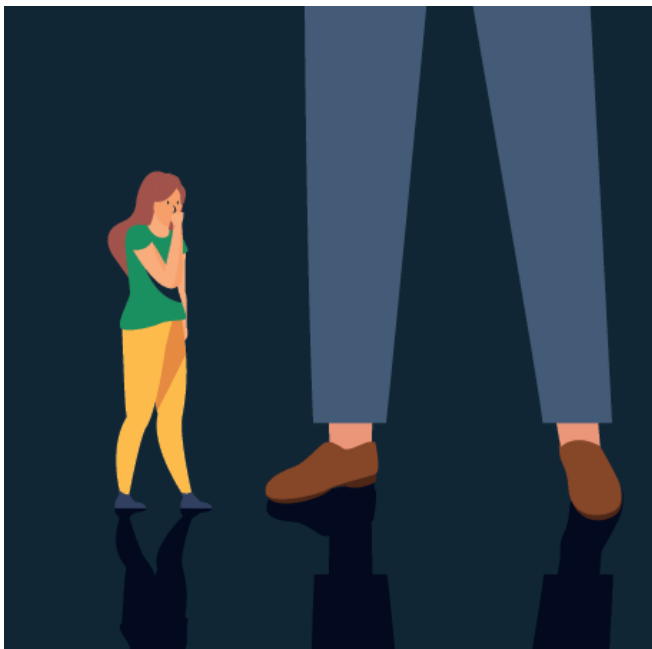
Marco conceptual de la perspectiva de género

Igualdad de género

La noción de igualdad es un principio básico de los derechos humanos que garantiza que todas las personas disfruten de los mismos derechos sin discriminación por motivos de origen, etnia, color, género, idioma, religión y opinión política o cualquier otra condición. La igualdad es un derecho humano universal e inalienable y representa una condición previa e indicador del desarrollo sostenible centrado en las personas.

La igualdad de género se refiere a la igualdad de derechos, responsabilidades, oportunidades y resultados para mujeres y hombres, niñas y niños e implica que “los intereses, las necesidades y prioridades de las mujeres y hombres se toman en consideración” (Referentes conceptuales de los presupuestos públicos con perspectiva de género, 2014, pág. 32), reconociendo la diversidad de los diferentes grupos de mujeres y hombres.

Al reconocer la diversidad, es importante resaltar que la igualdad de género no implica que hombres y mujeres gocen exactamente de los mismos derechos, sino de derechos conforme a sus propias necesidades. Es así como la igualdad de género permite brindar a las mujeres y a los hombres las mismas oportunidades, condiciones, y formas de trato, sin dejar a un lado las particularidades de cada uno que permitan y garanticen el acceso a los derechos que tienen como personas.



...existe un referente histórico que demuestra que ha habido diferencias de trato y de oportunidades y que las mujeres han sido la más afectadas por su sexo.



Esto significa que la igualdad de género no busca que se reconozcan de la misma manera los derechos a hombres y mujeres ¿Por qué? Porque existe un referente histórico que demuestra que ha habido diferencias de trato y de oportunidades y que las mujeres han sido la más afectadas debido a su sexo. Por lo tanto, existe una necesidad particular de las mujeres que hace primordial se impulsen medidas para acelerar el proceso de igualdad entre hombres y mujeres de manera que se puedan equilibrar las relaciones de poder.



Haga clic en la imagen para ir al video (link: <https://youtu.be/FUbaOV TykRk>)

Perspectiva de género y transversalización

En la IV Conferencia Internacional de las Mujeres celebrada en Beijing en 1995 se inició un proceso de transformación para el avance de los derechos humanos de las mujeres y la igualdad en las políticas públicas. Esta plataforma refrendó a la perspectiva de género como una herramienta eficaz para promover acciones que aceleren la igualdad entre hombres y mujeres.

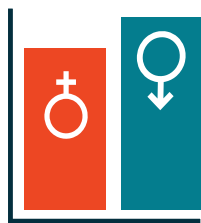
Es por medio de la perspectiva de género que:

- a. Se asegura que en la formulación de políticas públicas se consideren las diferencias y desigualdades entre hombres y mujeres.
- b. Se busca oportunidades para disminuir o corregir las desigualdades.
- c. Se acelera el camino hacia la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres en todos los ámbitos de desarrollo.

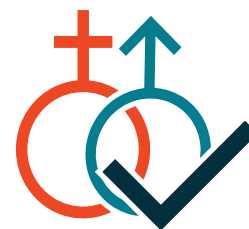
Como herramienta conceptual, la perspectiva de género “analiza e interpreta las situaciones desde un punto de vista que toma en cuenta cómo se construyen diferenciadamente los papeles masculinos y femeninos en una sociedad” (UN Women, 2006). Además, cuestiona las relaciones entre hombres y mujeres desde tres aspectos fundamentales:



El impacto diferenciado que las políticas públicas tienen sobre mujeres y hombres.



El reconocimiento de la distribución desigual de poder entre hombres y mujeres.



La valoración del trabajo de las mujeres y su aporte a la formación del ingreso y el patrimonio familiares y al ingreso nacional.



A su vez, la transversalización de perspectiva de género es un conjunto de enfoques específicos y estratégicos, así como procesos técnicos e institucionales que se adoptan para alcanzar la igualdad de género. Es una herramienta que responde al cómo se promueve la igualdad.

Estos procesos deberían institucionalizarse de manera global en las organizaciones públicas y privadas de un país, y no únicamente centrarse en determinadas políticas centrales o locales o en programas de servicios y sectoriales. Se trata de cambiar completamente el enfoque institucional, y con la vista puesta en el futuro para transformar instituciones sociales, leyes, normas culturales y prácticas comunitarias que son discriminatorias, por ejemplo, aquellas que limitan el acceso de las mujeres a la justicia.



Te invitamos a ver este vídeo explicativo

(link: <https://www.youtube.com/watch?v=NX-jdh-4vCE>)

Asimismo, la perspectiva de género parte de un análisis exhaustivo sobre las relaciones entre hombres y mujeres, sus diferencias y sus propias necesidades. No existe una sola "formula" para la transversalización porque dependerá de cada institución y su naturaleza. Aquí plasmamos una metodología propuesta por **Diakonia**¹, como herramienta para la transversalización de la perspectiva de género. Es clara, útil y parte de preguntas de análisis de las diferencias entre hombres y mujeres en diferentes ámbitos.

¹Organización sueca que trabaja en américa latina en pro de un mundo justo, equitativo y sostenible

Tabla 1: Herramienta para la transversalización de la perspectiva de género

Pregunta inicial	Tema	Ejemplo de pregunta
 <p>¿Quién hace qué?</p>	División sexual del trabajo	<p>¿Cómo emplean su tiempo las mujeres y los hombres?</p> <p>¿En qué tipo de actividad se involucran?</p> <p>¿Es lo mismo durante todo el año (o hay un trabajo estacional)?</p>
 <p>¿Quién tiene qué?</p>	Acceso a recursos y control de estos	<p>¿Quién tiene la propiedad de la tierra, los equipos y otros recursos clave? ¿Quién utiliza tierra, equipos, etc. que no son de su propiedad? ¿Quién tiene el dinero? ¿Quién genera ingreso? ¿Quién pide dinero prestado? ¿Quién presta dinero?</p>
 <p>¿Quién sabe qué?</p>	Acceso a la Información	<p>¿Quién tiene una educación formal y quién no? ¿Quién sabe leer, escribir, contar? ¿Quién habla en qué idioma? ¿Quién tiene acceso a la radio, la televisión, el internet?</p>
 <p>¿Quién decide qué?</p>	Toma de decisiones en el hogar y en la comunidad	<p>¿Quién toma qué decisiones en el hogar? ¿Quién toma qué decisiones en el grupo o comunidad a la que pertenecen los titulares de derechos? ¿Quién tiene la capacidad de influir en la toma de decisiones de otras personas (incluso si no tienen poder de decisión por sí mismas)?</p>
 <p>¿Quién necesita qué?</p>	Necesidades prácticas e intereses estratégicos	<p>¿Cuáles son las necesidades y deseos de las mujeres y los hombres en este grupo? ¿Hay diferencias entre hombres y mujeres cuando se trata de cuestiones de salud? ¿Hay diferencias en educación, conocimientos y habilidades?</p>
 <p>¿Qué hombres? ¿Qué mujeres?</p>	Interseccionalidad	<p>¿Cuál es la diferencia en la vida de una mujer que tiene recursos económicos y una mujer que no? ¿Cuál es la diferencia en la vida de las mujeres y las niñas de una minoría étnica en comparación a las mujeres y a las niñas de la mayoría étnica?</p>

Fuente: Diakonia, Caja de herramientas para la transversalización de la perspectiva de género

Análisis de género

Es un proceso teórico/práctico que permite analizar diferenciadamente entre hombres y mujeres los roles, las responsabilidades, los conocimientos, el acceso, uso y control sobre los recursos, los problemas y las necesidades, prioridades y oportunidades con el propósito de planificar el desarrollo con eficiencia y equidad (Moya H., M. et. al, 2013).

El análisis de género permite identificar (dimensiones):

- Los **conocimientos, creencias y percepciones de hombres y mujeres** en relación al tema que se está abordando.
- **Roles de género** y la división del trabajo entre hombres y mujeres (trabajo productivo y trabajo reproductivo). De ahí; el uso del tiempo en hombres y en mujeres en el ámbito productivo y del hogar.
- Las diferencias y brechas que existen entre mujeres y hombres en el uso, **el acceso y control de los recursos y sus beneficios** (quién tiene y controla el dinero y la propiedad, la tierra, capacitación, créditos, etc.).
- Visibilizar y evidenciar las relaciones de poder que producen desigualdad, discriminación y desvalorización. A partir de las normas, **estatus jurídico, políticas públicas**.
- El **acceso y ejercicio del poder** y participación en la toma de decisiones.

En el foro de discusión del curso virtual, profundizaremos en el proceso de transversalización que es basado en el análisis de género. En el foro analizaremos diversos datos que nos ayudaran en la comprensión de la realidad de las mujeres y niñas en Honduras.

Brechas de género

De la anterior herramienta, podemos notar que existen claras diferencias entre hombres y mujeres, y que son las mujeres las que resultan menos beneficiadas en el acceso a la igualdad de oportunidades. Esto es lo que se denomina, brecha de género, como la diferencia de beneficios que existen entre hombres y mujeres.

Las brechas de género han sido definidas como “una medida que muestra la distancia entre mujeres y hombres respecto a un mismo indicador, reflejando la brecha existente entre los sexos respecto a las oportunidades de acceso y control de recursos económicos, sociales, culturales y políticos, entre otros” (Instituto Nacional de las Mujeres de México, 2018).

Cuanto menor sea la 'brecha', más cerca estaremos de la igualdad.

EJEMPLO: - Las mujeres reciben menores ingresos que los hombres. Además, en muchos lugares solo por el hecho de ser mujeres, se le coloca un techo invisible el cual no les permite avanzar dentro del ámbito en el que se desempeñen.



Necesidades diferenciadas de mujeres y hombres. Se reconocen a partir de los intereses estratégicos y necesidades prácticas de género, examinando las posibilidades inmediatas que afectan a las condiciones de hombres y mujeres (necesidades prácticas), como la transformación necesaria en las estructuras y las relaciones para reivindicar la igualdad de género (intereses estratégicos).



Autonomías: El control sobre su cuerpo (autonomía física), la capacidad de generar ingresos y recursos propios (autonomía económica) y la plena participación en la toma de decisiones que afectan su vida y su colectividad (autonomía en la toma de decisiones) constituyen tres pilares para lograr una mayor igualdad de género en la región (CEPAL, 2015).



El empoderamiento económico de las mujeres según Briñones 2010 es "ser dueñas de sus propios negocios, estar profesionalizadas, ser conocedoras de su entorno económico, desarrollar su actividad en el mercado formal, orientar sus actividades hacia el crecimiento y la sostenibilidad, y ocupar los espacios de participación y toma de decisiones en el ámbito económico".

¿Por qué es importante la Estrategia de Género para los Servicios de Desarrollo Empresarial y su involucración en la ruta de denuncia y respuesta de la violencia hacia las mujeres?



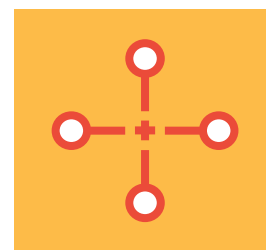
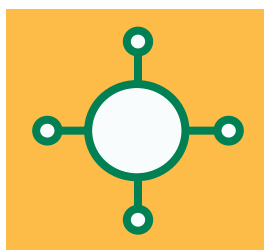
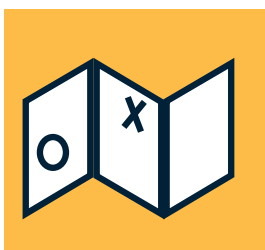
La planificación se hace necesaria cuando se llega a la identificación de un problema o de una realidad que debe ser modificada, para lo cual se hace necesario diseñar una estrategia de intervención para la cual hay que realizar determinadas actividades (OEA, 2010).

¿Porqué? Es importante como plantean Lagunas y Bernabeu 2004:

- Parte de hacer visible el problema de la desigualdad de género en el abordaje del trabajo que se hace en una organización hacia afuera y a los socios, socias y clientes.
- Mejora la fundamentación de todos nuestros servicios.
- Introduce a las organizaciones en un aprendizaje sobre los efectos diferenciados (hombres /mujeres) de las acciones de la organización.
- Mejora la transparencia y la toma estratégica de decisiones de nuestra organización para la inclusión.

- Hace pleno uso de los recursos humanos: reconoce a mujeres y hombres con capacidades y oportunidades similares.
- Deja espacio para la diversidad, la horizontalidad y abre paso a un nuevo paradigma de organización hay que realizar determinadas actividades.

Una planificación estratégica con perspectiva de género evita el sesgo homogeneizador de una planificación que no contempla las brechas existentes entre los hombres y mujeres a los que afectan las decisiones a tomar.



¿Qué es planificación?

Es un proceso mediante el cual las personas establecen una serie de pasos y parámetros a seguir antes del inicio de (un) una propuesta (proyecto), con el fin de obtener los mejores resultados posibles (Riquelme, 2019). Es una sucesión que permite decidir, con anterioridad, qué hacer, para cambiar una situación problemática, modificar situaciones insatisfactorias o evitar que una situación dada empeore (UICN, 1999)

¿Qué es estrategia?

Es un instrumento de planificación que ha sido producto el proceso en el que definimos y ejecutamos una ruta a largo plazo para el logro de los objetivos o propósitos decididos por organizacionales, a través del análisis de la situación presente y deseada a futuro (Betancourt, 2019).

¿Qué es una estrategia de género?

Es el proceso de la incorporación de la perspectiva de género que es algo más que aumentar la participación de las mujeres. Significa incorporar la experiencia, el conocimiento, los intereses y las necesidades específicas de las mujeres y de los hombres para lograr la más alta calidad de los servicios a proveer y contribuir a igualdad de género.



2.Leyes, Políticas, Reglamentos y Prácticas Institucionales para la autonomía y empoderamiento económico de la Mujer

Sobre el marco legal internacional que Honduras ha suscrito varios instrumentos (ONU Mujeres y Secretaría General Iberoamericana, 2019):

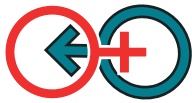
- Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) firmado 1980 y ratificado 1983. Falta firmar y ratificar su protocolo.
- Convenios OIT vinculados con la igualdad de género:
 - o 100 - Convenio sobre igualdad de remuneración, 1951; ratificado 1975
 - o C111 - Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958; ratificado 1960
 - o C156 - Convenio sobre los trabajadores con responsabilidades familiares, 1981; no ratificado
 - o C169 - Convenio sobre pueblos indígenas y tribales, adoptado 1989, suscrito 1994; vigente 1995.
 - o C183 - Convenio sobre la protección de la maternidad, 2000; no ratificado
 - o C189 - Convenio sobre las trabajadoras y los trabajadores domésticos, 2011; no ratificado
 - o C190- Convenio sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, 2019; no ratificado.

Estos marcos internacionales han servido de base para las luchas y esfuerzos para reconocer la inclusión de mujeres y pueblos originarios en marcos de leyes y de políticas.

Las leyes nacionales vinculadas son:

- Constitución de la República de Honduras, Decreto N° 131 de 11 de Enero de 1982.
- Código del Trabajo de Honduras, Decreto N°189 de 1959.
- Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer, Decreto N° 34-2000 de 22 de Mayo de 2000.
- Ley del Seguro Social y el Decreto N° 080-2001 que contiene sus reformas, de 1° de junio de 2001.
- Reglamento General de la Ley del Seguro Social, Acuerdo N° 003-JD-2005 del Instituto Hondureño de Seguridad Social, de 29 de junio de 2005.

Las áreas para el **empoderamiento económico de mujeres**, son las siguientes, en cuanto a marcos legales



1. Igualdad de género y no discriminación: Regulada en la Constitución (Art. 60 y 61) y en la Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer (Art. 1 al 4, 6, 46 y 48). Aunque el Artículo 60 de la Constitución aún viene formulado del siguiente modo "Todos los hombres nacen libres e iguales en derechos. En Honduras no hay clases privilegiadas. Todos los hondureños son iguales ante la Ley." Por su parte, el Código civil contempla disposiciones discriminatorias respecto a la jefatura del hogar (Art. 167, 168, 239, 960).



2. Libertad de elección de empleo: Regulada en la Constitución (Art. 127), aunque el Código del Trabajo establece que: el trabajo de las mujeres debe ser adecuado especialmente a su edad, condiciones o estado físico y desarrollo intelectual y moral (Art. 127); las mujeres no pueden desempeñar labores insalubres o peligrosas (Art. 128); y que, dentro de la jornada ordinaria de trabajo, las mujeres gozarán de un descanso intermedio de dos horas (Art. 130).



3. Igualdad Salarial: Regulada en la Constitución (Art. 3), en el Código del Trabajo (Art. 367) y en la Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer (Art. 44 y 53). Aplicación de un criterio más restrictivo que el del Convenio 100 de la OIT de igualdad de remuneración por trabajo de igual valor, asociando igualdad de salarios a trabajos iguales en intensidad y la calidad del mismo, clima y condiciones de vida y el tiempo de servicio del trabajador o trabajadora dentro de la misma empresa.



4. Protección de la Maternidad: Regulada en la Constitución (Art. 111 Y 128), en el Código del Trabajo (Art. 124 y del 137 al 148), en la Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer (Art. 51) y en Ley de Seguro Social (Art. 39 al 41). Descanso de maternidad: 10 semanas (4 antes del parto y 6 posteriores a este). Piso mínimo establecido por la OIT en su Convenio 183: 14 semanas. Cuantía y financiación: 100% remunerado, mixto (66% a cargo del Seguro Social y resto del/a empleador/a). Protección frente al despido: durante el embarazo y los 3 meses posteriores al parto.



5. Licencia de paternidad: no establecida en ley.



6. Seguridad social: Regulada en la Constitución (Art. 142 y 143) y en la Ley de Seguro Social. Mismos derechos a seguros de enfermedad, vejez, desempleo, accidentes del trabajo y muerte. Diferente edad de retiro para mujeres (60 años) y hombres (65 años) con la obligación, en ambos casos, de haber cumplido con 180 cotizaciones (Art. 116 del Reglamento de la Ley del Seguro Social).



7. Cuidados: La Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer establece que la política nacional deberá considerar el establecimiento de medidas que aseguren responsabilidad compartida dentro de la vida familiar (Art. 10, 11 y 56). La Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer (Art.59) y el Código del Trabajo (Art. 142 y 143) regulan la obligación de establecer centros de cuidado infantil por parte del/la empleador/a que tenga a su servicio más de 30 mujeres trabajadoras.



8.Trabajo doméstico remunerado: Regulado en el Código del Trabajo (Art. 149 al 165 y Art. 325), en la Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer (Art. 50) y en Ley de Seguro Social (Art. 4). Durante la jornada, 2 horas para las comidas. Descanso absoluto entre jornadas de al menos 8 horas. En días feriados, un descanso adicional de 6 horas. Un día de descanso remunerado por cada 6 días de trabajo. Derecho a vacaciones igual que en el régimen general. Sin derecho a salario mínimo. Pago en especie (habitación y alimentos) comprendido dentro de la remuneración. Sin derecho a pago de horas extraordinarias. No está sujeto a limitación de la jornada. Descanso durante la jornada no especificado. Excluidas del régimen del seguro social obligatorio. Contrato escrito no obligatorio.

En cuanto a políticas las más importante son:

- Política nacional sobre la mujer / II Plan para la igualdad y equidad de género en Honduras (PIEGH) - 2010-2022.
- CREDIMUJER: Ley para el acceso de las mujeres al crédito
- Plan nacional contra la violencia contra las mujeres (2014-2022)
- Política nacional de prevención de la violencia hacia niños y jóvenes en Honduras.
- Política y plan nacional para la juventud (2007-2021)
- Política pública contra el racismo y la discriminación para el desarrollo integral de los indígenas y afro -Poblaciones hondureñas (P-PIAH)
- Política pública y plan de acción nacional sobre derechos humanos
- Política pública para el ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad y su inclusión social

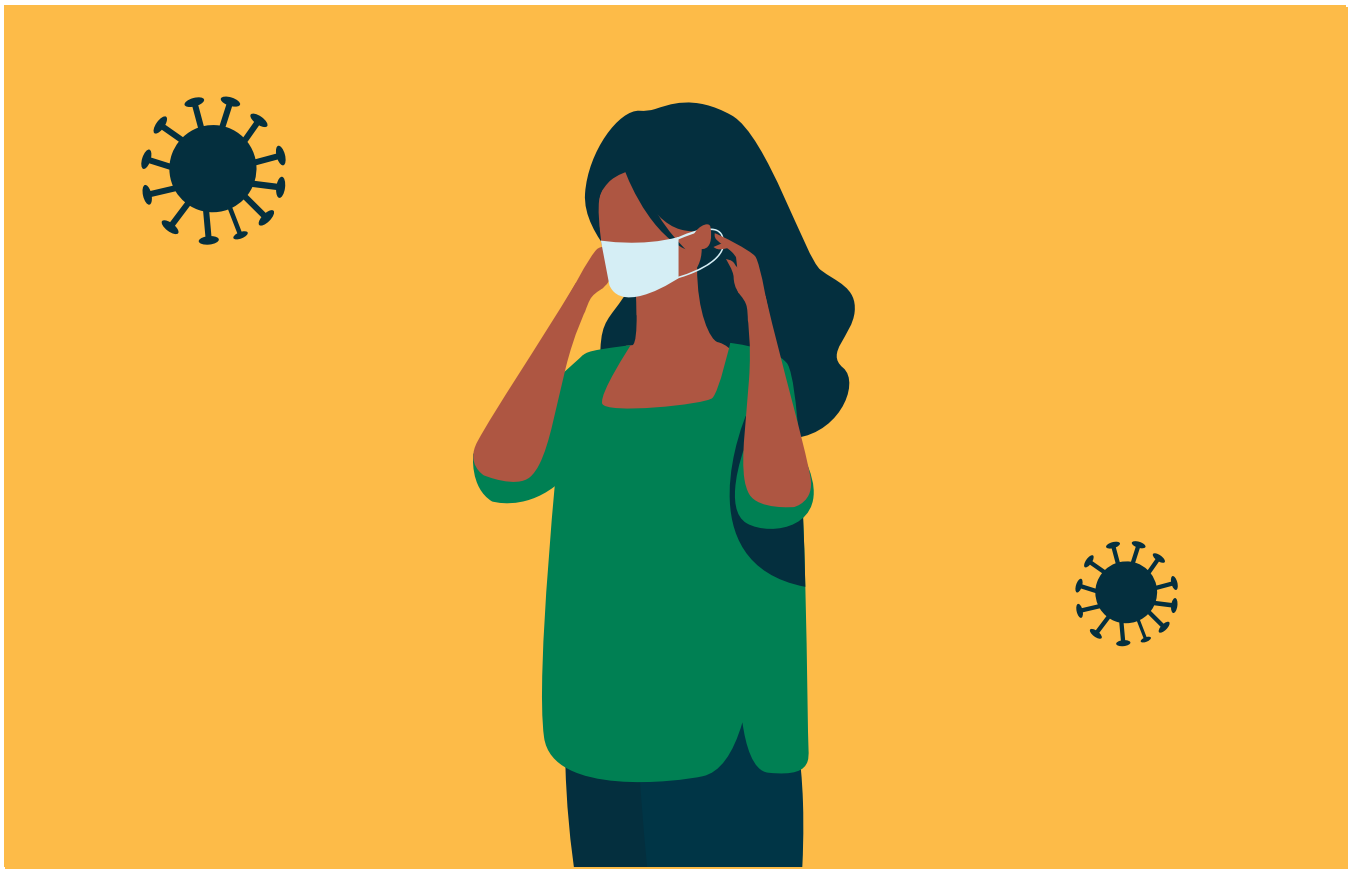
La institucionalidad que acompaña la ejecución de estas leyes y políticas son:

- Instituto Nacional de la Mujer (INAM)
- Ciudad Mujer
- Dirección de Niños, Adolescentes y Familias (DINAF)/ Instituto Nacional de Juventud (INJ)
- Dirección de Población Indígena y Afrohondureña (DINAFROH, en SEDIS)/Subdirector de Educación Indígena / Comisión Legislativa de Población Indígena / Oficina Especial de Grupos Étnicos
- Secretaría de Seguridad / Ministerio Público / Órganos Judiciales / Subsecretario de Justicia y Derechos Humanos / Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social (SEDIS) / Ministerio de Salud

En el marco legal e institucional del país para el tema de género el mayor problema esta en la implementación. El programa Transformando Sistemas de Mercado (TMS 2019) recoge en su estudio que los y las entrevistados sienten como si las protecciones legales y sociales que brindan estas leyes y políticas no se cumplen. En los casos en que grupos o individuos intentaron abogar por sus protecciones legales, a menudo se encontraron con la corrupción, un sistema de justicia que retrasa los casos o los ignora, y la falta de poder para influir en la toma de decisiones.

Aunque se han logrado grandes avances en términos de institucionalización de la política de género, los impactos quedan limitados, ya que el presupuesto asignado a las entidades claves para promover e implementar los marcos legales y políticos de género son bajos.





3. Impacto y recuperación del COVID 2019

El año 2020, que marca el vigésimo quinto aniversario de la Plataforma de Acción de Beijing, que pretendía ser un hito innovador para la igualdad de género. En cambio, con la propagación de la pandemia del COVID-19, incluso las ganancias limitadas logradas en las últimas décadas corren el riesgo de ser revertidas. La pandemia está profundizando las desigualdades preexistentes, exponiendo vulnerabilidades en los sistemas sociales, políticos y económicos que a su vez amplifican los impactos de la pandemia. En todos los ámbitos, desde la salud hasta la economía, desde la seguridad hasta la protección social, los impactos del COVID-19 se exacerban para las mujeres y las niñas simplemente en virtud de su género. (Policy Brief UN Women 2020).

La Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró los primeros días de marzo de 2020 el COVID-19 como pandemia mundial que ha infectado a cientos de miles de personas ocasionando miles de muertes alrededor del mundo. En ese momento se temía el **incremento de Violencia Basada en Género hacia mujeres y niñas**, dadas las condiciones de encierro en el ámbito doméstico. Lamentablemente el UNFPA (Fondo de Población de Naciones Unidas) informa que según la Fiscalía Especial de Protección a la Mujer entre el 17 de marzo y el 31 de mayo de 2020, se recibieron 1259 denuncias de violencia contra las mujeres a nivel nacional. Con lo cual hay una necesidad de tomar acciones para prevenir y atender desde **todas las instituciones que apoyan a las mujeres**.



A las mujeres y familias que viven en zonas urbanas marginadas y zonas rurales apartadas, se encuentran con dificultades para poner en práctica las acciones establecidas por los gobiernos para prevenir el avance de brote y mitigar los impactos de la pandemia. Las políticas de aislamiento social son de difícil aplicación en dichos contextos



En ese marco, las mujeres más pobres, en mayor vulnerabilidad y de poca movilidad económica, se verán más afectadas según el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2020) no solamente por el aumento del trabajo de cuidados y la pérdida de ingresos si se encuentran en la informalidad, sino también por las propias condiciones materiales y de infraestructura de sus hogares, barrios y comunidades. A las mujeres y familias que viven en zonas urbanas marginadas y zonas rurales apartadas, con escasez de agua y de sistema de saneamiento básico, pisos de tierra, y en hogares y entornos densamente poblados y pocos saludables, se encuentran con dificultades para poner en práctica las acciones establecidas por los gobiernos para prevenir el avance de brote y mitigar los impactos de la pandemia. Las políticas de aislamiento social son de difícil aplicación en dichos contextos. Para las mujeres migrantes, especialmente aquellas que se involucran en el cuidado doméstico, enfrentan mayor posibilidad de exposición cuando mantienen su actividad económica, y cuando no pueden hacerlo, como consecuencia de restricciones de viaje y de movilidad, experimentan duras consecuencias socioeconómicas derivadas de las pérdidas de ingreso.

Análisis de Resiliencia Empresarial COVID19.

El programa TMS ha hecho un estudio con el objetivo de facilitar información para la acción colectiva, que permita apoyar a los y las micro, pequeñas y medianas empresarios y empresarias desarrollar un Análisis de Resiliencia Empresarial.

Sabiendo que las mujeres en su mayoría están dedicadas a servicios de alojamiento y comidas 30,5%. Las mujeres trabajando en este sector fueron muy afectadas dado que según el estudio de TMS 2020 plantea que el 71,2% de las empresas de alojamiento y el 50,8% de las empresas de servicios de comida están cerradas a mayo del presente año. Además, el 61,3 % de los empleados y empleadas de servicios de alojamiento y 63,74 % de los empleados y empleadas servicios de comida fueron suspendidos y suspendidas.

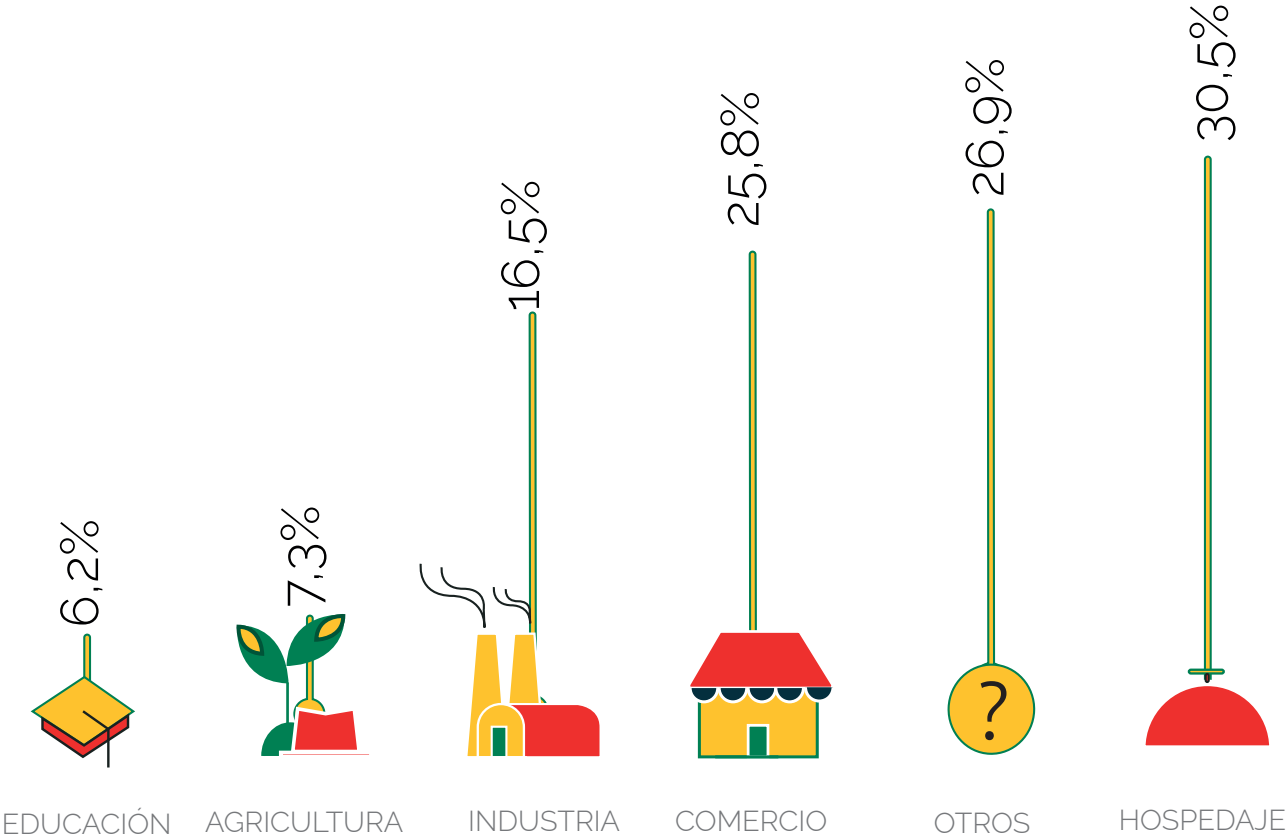
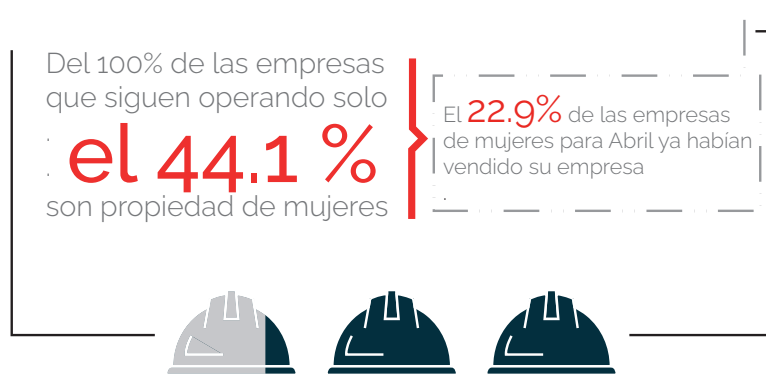


Gráfico 1. Mujeres según rama de actividad



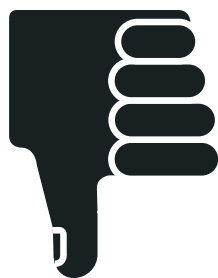
Las propietarias mujeres han suspendido al **32.5%** de sus empleados



En cuanto al proceso de **reactivación económica**

el 71,7% de las empresas

han utilizado por lo menos dos medidas de alivio promovidas por el gobierno.



En general, **las empresas respondieron** de manera **menos positiva** a la contribución de estas medidas para la recuperación de sus negocios, dando un valor de

4 sobre 10.

Las medidas de alivio que tenían **la mayor calificación** de contribución fueron **los programas financieros, los descuentos y los programas laborales.**

Porcentaje de empresas que han utilizado la medida de alivio:

- Prórroga en presentación de declaraciones: Esta medida incluye la prórroga del pago de ISR, ISV y precios de Transferencia; un 53% de los empresarios han hecho uso de este alivio.
- Prórroga de pagos y aportaciones: Esta medida incluye la prórroga en pagos del ISR, pagos a cuenta, pagos al RAP y el aporte individual al IHSS; un 46% de los empresarios han hecho uso de este alivio.
- Alivios financieros: Esta medida incluye postergación de pagos o refinanciamiento de préstamos con la banca y/o con BANHPROVI ; un 34% de los empresarios han hecho uso de este alivio.
- Negociación derechos laborales: Incluye el acuerdo entre el patrono/trabajador en el adelanto de vacaciones, feriados, y derechos laborales. Con la aprobación de la STSS; un 21% de los empresarios han hecho uso de este alivio.
- Descuentos fiscales: Esta medida incluye el descuento del 8,5% por pagar ISR el 30 de abril y 10% por conservar sus empleados; un 29% de los empresarios han hecho uso de este alivio.
- Alivio laboral: Esta medida incluye el programa de aportación solidaria y programa de alivio del sector turístico; un 29% de los empresarios han hecho uso de este alivio.

Las microempresas y las empresas que son propiedad de mujeres 67% en comparación con 76% de los propietarios hombres, así como las empresas informales, tenían menos probabilidades de acceder a los programas de alivio del gobierno. En cuanto a los sectores, las empresas de arte, eventos y recreación también tenían menos probabilidad de acceder a los programas de alivio gubernamental.

Existe una diversidad de redes de apoyo no gubernamentales en la sociedad. Casi la mitad de las empresas utilizaron una o más de estas redes de protección para afrontar la crisis. La calificación de estas medidas mostró una tendencia a ser 6 (de 1 a 10). En general, las empresas calificaron la contribución de manera más favorable que desfavorable. El más utilizado fue el apoyo monetario familiares o amigos.

Las cámaras, los CDEs y las ONGs han proporcionado asistencia técnica de diversas formas a las MIPYMEs. La calificación de estas medidas tendía a ser 5 (de 1 a 10) 5. En general, las empresas respondieron de manera neutral sobre la contribución de la asistencia recibida. La más utilizada fue la de los seminarios en línea (webinars). La asistencia técnica y la capacitación más directa fueron calificadas como las medidas de mayor contribución. Pocas empresas han recibido asistencia financiera.

Se consultaron 15 medidas de bioseguridad (1 de los cuales era aplicable sólo a los restaurantes). La empresa media informó que había adoptado el 78.57% de las medidas de bioseguridad contra el COVID-19 aplicables a su empresa. Cuatro de cada cinco empresas consideran que han adoptado medidas de bioseguridad contra el COVID-19 suficientes para reabrir. Las empresas que informaron estar preparadas para reabrir sus operaciones tendían a informar un mayor porcentaje de medidas de bioseguridad implementadas, un 83% de medidas de bioseguridad adoptadas en comparación con el 64% de medidas de bioseguridad que adoptaron las empresas que expresaron no estar preparadas para reabrir su negocio.

El 85% de las empresas, incluidas las que ya tenían financiamiento, informaron que necesitaban financiamiento adicional. Las empresas más pequeñas y de propiedad de mujeres tenían menos acceso a financiamiento que las empresas más grandes y de propiedad de hombres. Las empresas que tenían financiamiento tenían más probabilidades de estar en operación y de reportar ventas en abril de 2020. Este hallazgo indica que los obstáculos para el acceso al financiamiento impiden a algunas empresas hacer frente a la crisis de COVID-19.

La crisis debe representar a futuro una oportunidad de cambio de paradigmas y de construcción de sociedades más justas con base en un nuevo enfoque hacia el consumo y producción sostenible con nuevos pactos desde la perspectiva de género. Partiendo del manejo de información desagregada por sexo, sobre todo de la crisis. Así llegamos a las siguientes recomendaciones (CARE, ONU Mujeres, mayo 2020):

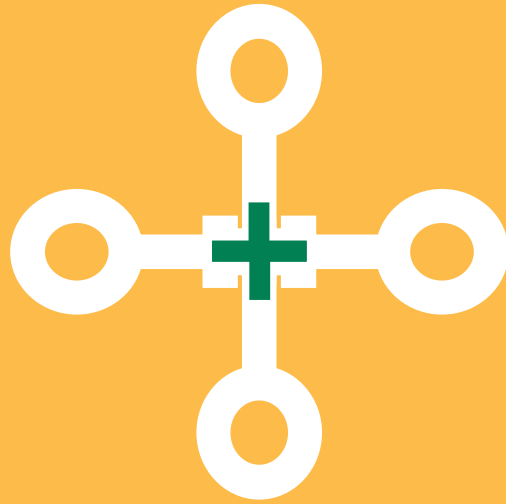
- Diseñar redes de apoyo que aborden las necesidades de las mujeres. Asegurar que existan redes de apoyo disponibles para personas refugiadas, hogares encabezados por mujeres, las trabajadoras domésticas y otras personas que laboran en la economía informal, que a menudo son pasadas por alto.
- Centrarse en entender las necesidades de las personas más marginadas (personas LGBTQ+; las mujeres sin hogar; mujeres migrantes, refugiadas y desplazadas; las mujeres y las niñas indígenas y afrodescendientes, entre otras).
- Asociarse con organizaciones de mujeres y LGBTQ+, y acompañar su participación y liderazgo como piedra angular de una respuesta eficaz a la COVID-19. Implicar a una diversidad de organizaciones de mujeres y LGBTQ+, lo mismo que a personas defensoras y activistas de derechos humanos, en todos los esfuerzos de planeación y respuesta.



La crisis debe representar a futuro una oportunidad de cambio de paradigmas y de construcción de sociedades más justas con base en un nuevo enfoque hacia el consumo y producción sostenible con nuevos pactos desde la perspectiva de género.



- Reconocer y abordar el trabajo de cuidados –tanto remunerado como no remunerado incluyendo las actividades del hogar y del sector asalariado.
- Facilitar el acceso a servicios de atención de la salud para las mujeres, las niñas y los grupos en mayor riesgo
- Incluir servicios de atención de la Violencia de Género, acceso a tecnología de información y comunicación (TIC) y servicios de servicios salud reproductiva en la lista de servicios esenciales
- Incorporar el empoderamiento económico a largo plazo de las mujeres y las personas LGBTIQ+ directamente a las estrategias de respuesta y recuperación de ayuda inmediata, así como a las de largo plazo, a través de la instrumentación de actividades de apoyo monetario y de la generación de ingresos



4. Cómo definir la Estrategia de Género con los siguientes contenidos desde un enfoque práctico.

Durante este curso de 5 semanas se definirá un borrador de estrategia de género para cada CDEMIPYME participante, para que luego la socialice y se apruebe institucionalmente en sus órganos de gobierno. Los y las miembros de los equipos técnicos participando en el curso deben participar de la tarea de cada módulo como trabajo académico del curso. Será una tarea por módulo y las instrucciones se basarán en el planteamiento que se presenta aquí.

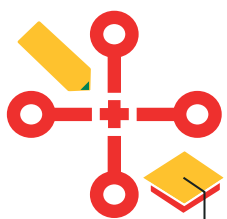
Vamos a iniciar el proceso con la definición estratégica, para que las capacidades desarrolladas y los recursos a invertir en ello a futuro puedan enfocarse en lo que los y las participantes definen.

El proceso de la definición de una estrategia de género conlleva las siguientes fases (Cabello Ruiz et. al 2012):



1. De motivación y organización del proceso total.

Durante la cual se toma conciencia de la necesidad de hacerlo. El primer paso para comenzar un proceso de planificación estratégica es el de toma de conciencia del problema y la utilidad de dicho proceso. En esta fase se planifica el proceso.



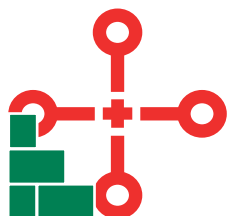
2. De preparación y de capacitación de los y las participantes en la definición de la estrategia de género.

Dado que la idea es que se logre este proceso con una metodología participativa es necesario que cada participante se capacite en las bases marco teórico y metodológico.



3. De realización de diagnósticos en las que se usarán distintas técnicas de investigación participativa y de análisis de situaciones.

En esta fase se determina de dónde se viene, cuáles son las bases y puntos fuertes del CDEMIPYME se comienzan a prever las posibilidades futuras, analizando las situaciones que pueden afectar al desarrollo de la actividad del CDEMIPYME o, incluso todo el centro.



4. De construcción de la estrategia

en la que, según los distintos niveles, se promoverá una serie de acciones de intercambio de ideas. A partir del diagnóstico, las experiencias y conocimientos de los y las participantes se construye el plan en consenso con todos y todas las participantes.



5. De redacción y socialización del plan

que dará como resultado una asunción del mismo.

Fases

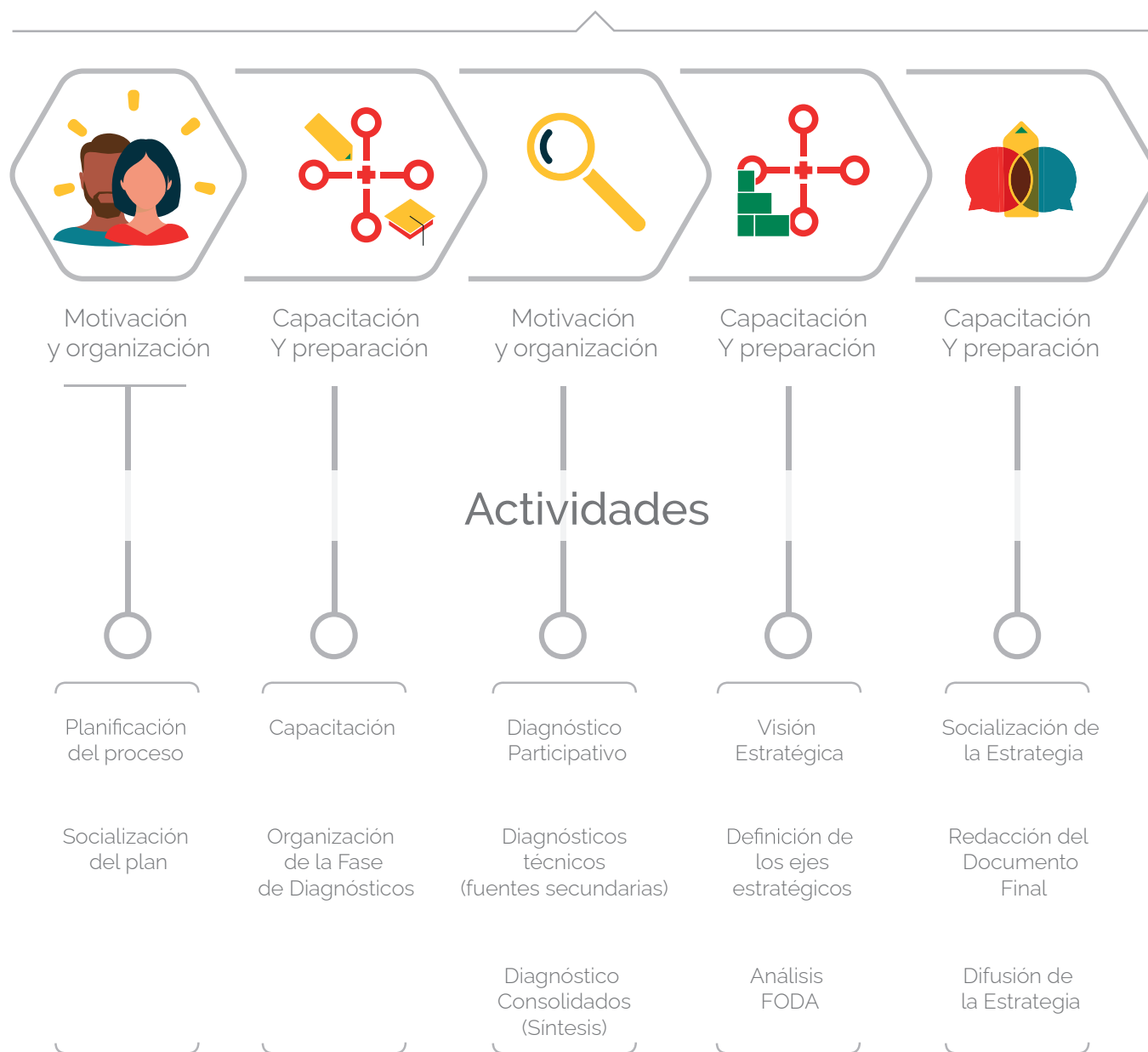


Tabla 2: Fases y actividades de la definición de la estrategia de género.

1. Fase de Motivación y Organización

Dado que los CDEMIPYMEs participantes han expresado la necesidad de definir su propia estrategia, la motivación ha sido previamente explícita. Ahora bien, en este **primer módulo** se debe hacer una lista de chequeo sobre el momento actual en que está cada CDEMIPYME. (En la plataforma encontrará las instrucciones para la entrega)

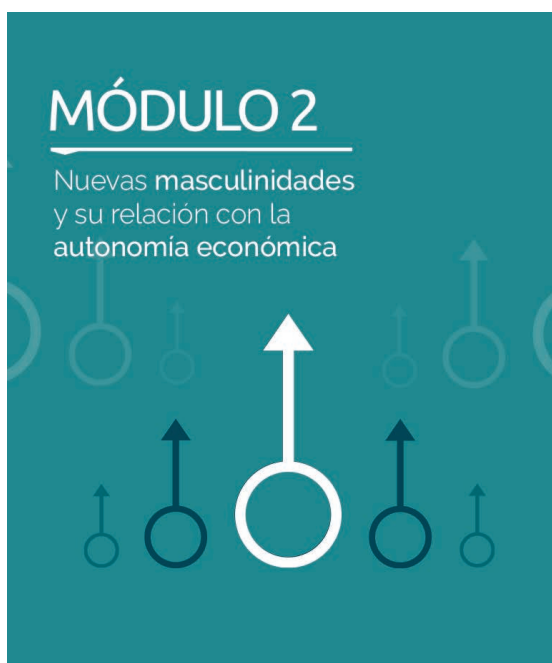
Durante este curso, se realizará la estrategia de género de cada CDEMIPYME, entregando de manera progresiva una parte de la estrategia en cada módulo del curso. Las instrucciones detalladas de cada entrega y el rol de cada miembro del equipo se detallan en la plataforma virtual.

2. Fase de Capacitación y Preparación

Este curso tiene el propósito de cubrir esta fase con los y las participantes del curso.

3. Fase de Diagnóstico:

Para hacer cambios hay necesidad de comenzar con un diagnóstico externo e interno para a partir de la motivación ya definida y especificar el problema que se quiere abordar. El diagnóstico externo se aproxima en el **Foro 1 de "Análisis de Género de las condiciones de las mujeres para su empoderamiento económico"** que es parte de este primer módulo. Quedará también como tarea de este **primer módulo** la tarea de "Mapa de actores y espacios con poder de decisión". Esta tarea pretende definir actores, instituciones, y espacios de poder que brindan servicios o intervienen en las decisiones sobre servicios y recursos a las mujeres emprendedoras y/o empresarias.



Para el segundo módulo se debe realizar una autoevaluación de cada Centro al hacer un análisis de Debilidades, Amenazas, Oportunidades y Fortalezas de cada CDEMIPYME.

Este será el "autodiagnóstico institucional". Se darán las instrucciones más detalladas en el módulo referido. Durante este ejercicio se definen las fortalezas y debilidades por 6 aspectos predefinidos y delineados en la matriz. A partir de las cuales se generan propuestas de equidad de género que deben priorizarse.



4. Construcción de la Estrategia

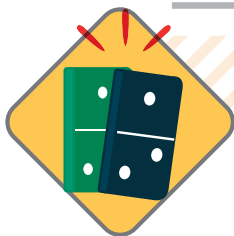
A partir de los elementos de diagnóstico previo se define explícitamente el compromiso organizacional para la estrategia de género. A continuación, se pueden ver los diferentes momentos de la incorporación del enfoque de género como son:

INVISIBILIDAD DE LAS MUJERES(I)



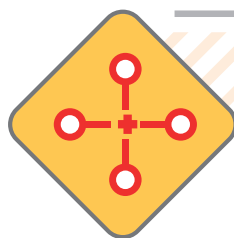
Supuesto básico

Todas las personas tienen los mismos derechos y necesidades



Premisa de acción

Se reconoce formalmente la presencia de mujeres pero se plantean reivindicaciones generales para todos y todas



Estrategia

Se trabaja con:

1. Supuesto de neutralidad
2. Sin contemplar necesidades específicas de las mujeres
3. Se monitorea la presencia cuantitativa de las mujeres



Aquí con un enfoque de neutralidad (que todos somos iguales) se perpetua la desigualdad.

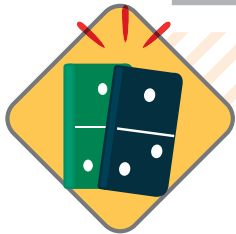
INCORPORACIÓN FUNCIONAL DE LA MUJERES(IF)



Supuesto básico

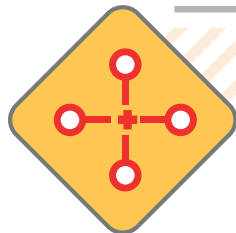
La presencia de las mujeres

- Asegura un mayor compromiso con las iniciativas y procesos planteados en el programa o proyecto
- Favorece el logro de los objetivos



Premisa de acción

Se reconoce la utilidad de la presencia de las mujeres



Estrategia

- Se promueve la participación de las mujeres en actividades generales en la organización y en los grupos meta
- No se contempla su situación, posición, necesidades ni expectativas



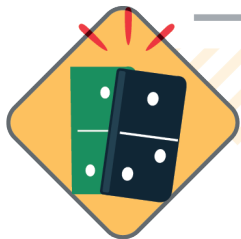
Muchas veces el enfoque arriba es visto como utilitario dado que se ve la incorporación de las mujeres a los procesos como un beneficio de todos y todas; pero no se parte de las necesidades específicas de las mujeres.

PROMOCIÓN DE LAS MUJERES (P)



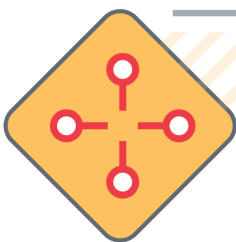
Supuesto básico

- La pobreza y las condiciones de vida impacta de manera diferenciada a hombres y mujeres
- La situación y posición de las mujeres en la actualidad refleja sus condicionamientos y posibilidades de participación en la construcción y los beneficios del desarrollo



Premisa de acción

- Se reconoce la necesidad de mejoramiento de las condiciones de vida de las mujeres.
- Se reconoce la necesidad de participación las mujeres en todos los ámbitos y niveles



Estrategia

- Se trabaja con grupos mixtos o solo de mujeres
- Se promueve el desarrollo de actividades para el mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres sin cuestionar los roles tradicionalmente establecidos



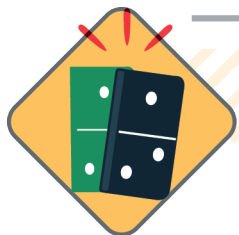
Aunque este ya parte del reconocimiento de las necesidades de las mujeres aún no la lleva al empoderamiento, porque ese enfoque es un tanto paternalista. Aquí se ve muy bien la feminización de la pobreza, pero no se cuestiona la división sexual de trabajo.

PARTICIPACIÓN CUALITATIVA DE LAS MUJERES (PC)



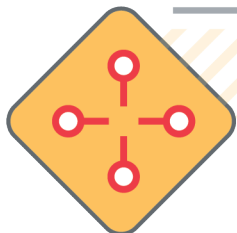
Supuesto básico

- Las mujeres viven en una posición de subordinación que limita su participación e incorporación en los procesos de desarrollo.
- La incorporación de las mujeres amplía el impacto de los procesos colectivos y asegura su sostenibilidad



Premisa de acción

Se reconoce la necesidad de asegurar la incorporación plena de las mujeres en los procesos colectivos (organizativos, productivos, políticos, recreativos, etc)



Estrategia

- Se incorporan reivindicaciones de género en los objetivos institucionales o de programas y proyectos
- Se desarrollan programas específicos de género
- Se incorpora el análisis diferencial de género en el ciclo de los proyectos
- Se incorporan propuestas específicas de las mujeres en los proyectos
- Se promueve el análisis de los roles de género tradicionalmente asumidos en los diferentes ámbitos
- Incorporan medidas para evitar que las actividades de los proyectos implique la sobreexplotación de las mujeres
- Se promueve la participación de las mujeres como agentes de cambio
- Se promueve el liderazgo femenino



En este enfoque ya se incorporan reivindicaciones de mujeres en los compromisos institucionales.

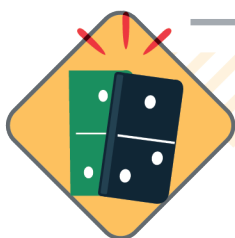
EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES (EM)



Supuesto básico

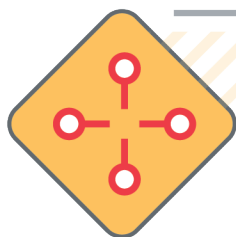
El desarrollo equitativo entre hombres y mujeres supone que las mujeres:

1. Tengan acceso y control de recursos
2. Participen en la toma de decisiones
3. Tengan acceso y permanezcan en cargos y puestos de conducción



Premisa de acción

Se reconoce la necesidad de promover la autonomía económica social política y cultural de las mujeres



Estrategia

1. Se diseñan políticas institucionales que promueven la equidad en cuanto al acceso y control de los recursos y al ejercicio real de la participación en decisiones políticas de la organización.
2. Se promueve el acceso de las mujeres a espacios públicos y posiciones que les permitan incidir en las decisiones y el control de recursos familiares, del proyecto, comunitarios, etc
3. Se fortalece el liderazgo de las mujeres
4. Se promueve la colaboración intergenerérica y la flexibilización de roles tradicionales



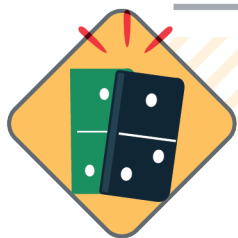
Este nivel supone la necesidad de las acciones afirmativas, a fin de lograr la efectiva autonomía de las mujeres, lo que implica que tengan acceso y control de los recursos, así como participar en la toma de decisiones y acceder a los cargos de dirección.

CUESTIONAMIENTO DE FEMINIDADES Y MASCULINIDADES HEGEMÓNICAS (CMF)



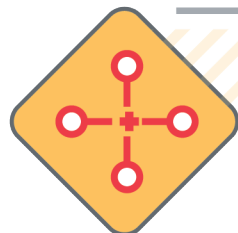
Supuesto básico

- El sistema hegemónico de relaciones de género reproduce formas de organización y distribución social inequitativas.
- Los cambios necesarios comprenden las relaciones económicas sociales políticas y culturales, pero deben también plasmarse en el campo personal para ser realizadas duraderas y sostenibles.
- En una perspectiva relacional de género juegan un papel crucial los movimientos feministas y los grupos orientados a la construcción de unidades igualitarias.



Premisa de acción

- Se promueve la concientización crítica acerca de las feminidades y masculinidades hegemónicas.
- Se insta a la corresponsabilidad intergeneracional y a la flexibilización de roles en organizaciones y en proyectos.
- Se reconoce la necesidad de la incorporación de los hombres en los procesos de construcción de formas equitativas de relacionamiento intergeneracional.



Estrategia

Se promueve la concientización crítica acerca de las feminidades y masculinidades hegemónicas.



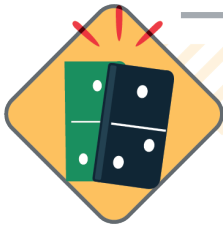
En este se trasciende la división sexual del trabajo en las organizaciones, favoreciendo que los hombres puedan desempeñar puestos hasta ahora considerados femeninos y las mujeres pueden ejercer cargos hasta ahora considerados masculinos, como ser conductoras, vigilantes, etc.

EQUIDAD DE GÉNERO DESDE EL ENFOQUE DE DERECHOS



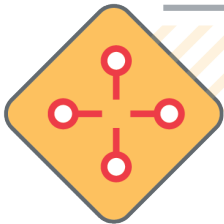
Supuesto básico

La base para el desarrollo en los procesos sostenibles y equitativos es el reconocimiento y la promoción del ejercicio pleno del derecho de hombres y mujeres, a partir de su situación posición necesidades y expectativas específicas



Premisa de acción

Se reconoce la necesidad de cambios en las formas de relacionamiento intergenerico que promueve la construcción y el fortalecimiento de una cultura de equidad



Estrategia

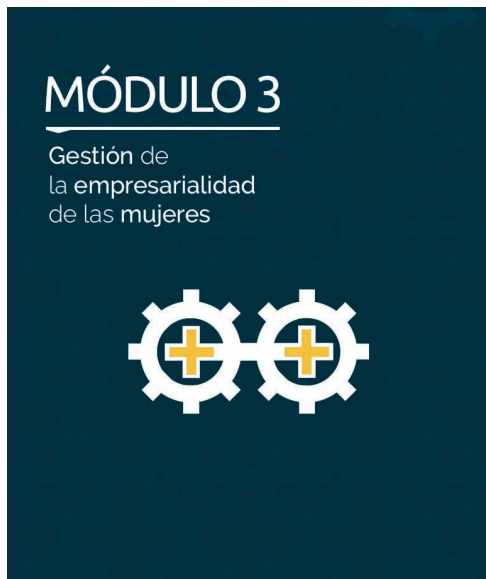
1. Se promueve el reconocimiento y la valoración de la diversidad en la búsqueda de nuevas formas de relación en la organización grupos meta y la sociedad en general
2. Se promueve la reflexión y revisión de las pautas de relacionamiento intergenerico y de las pautas identitarias de género
3. Se promueve la incorporación efectiva de todos los sectores y grupos en la búsqueda de propuestas para una sociedad más equitativa
4. Se promueve la corresponsabilidad de hombres y mujeres en la gestión y administración social y en el desarrollo en general.
5. se promueve la adhesión activa de los diferentes grupos sociales al proceso de cambios en relación con el modelo hegemónico de relaciones intergenéricas



Esta propuesta asume que la perspectiva de género es una garantía para sostenibilidad de la organización (Fuente: Baltodano et.al. 2014).

Con los elementos que ya nos dieron como línea de base los ejercicios anteriores el Foro sobre el "análisis de género", "mapeo de actores y espacios de poder", así como el "auto-diagnóstico institucional" y las opciones de incorporación de género aquí arriba descritos los CDEs deben tomar decisiones hasta donde en el período de la estrategia quieren llegar en sus propuestas. Se pueden mezclar opciones o momentos. Una vez asumida esa definición se definirá los elementos de la estrategia:

- 1.Valores y Visión
- 2.Misión y Objetivos Estratégicos
- 3.Horizonte de tiempo, indicadores, actividades, recursos y asignación de roles



5. Durante el tercer módulo como tarea deberán definirse los Valores y la Visión

Los Valores: A partir del diagnóstico se deben definir los valores que deben dar base a la actuación institucional. Estos están basados en concepciones éticas, ideológicas y prácticas. Compartidos de manera individual y grupal en la organización, en otras palabras, establecen la forma en que hay que conducirse y proyectar la marca, coherente con los marcos estratégicos (Padilla, 2015).

El listado de Valores ha de recoger aquellos relacionados con la igualdad de género y la lucha contra las situaciones que promueven o mantienen situaciones que atentan contra esa igualdad (Cabello Ruiz, 2012). En la tarea del tercer módulo se dará el instructivo para definir los valores.

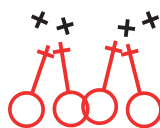
La Visión: Para construir la visión es importante lo que debemos comprender por esta. Se parte del planteamiento de Cabello Ruiz, 2012 que es una forma de "profecía de autocumplimiento". Se trata de dar una imagen del futuro de la organización dentro de 4 o 5 años. La Visión debe responder a una serie de preguntas de manera explícita:

- ¿Qué y cómo queremos ser dentro de 4 o 5 años?
- ¿En qué nos queremos convertir?
- ¿Para quién trabajaremos?

- ¿En qué nos diferenciaremos?

La visión se expresará con claridad y de manera explícita el compromiso de la organización con la igualdad entre personas y con su papel en la lucha contra las desigualdades que, en base a las brechas de género, existan, planteando un futuro en el que dichas desigualdades y brechas desaparezcan.

Las instrucciones las encontrará en el tercer módulo.



6. En el cuarto módulo se definirá la Misión y Objetivos Estratégicos

La Misión: Es una declaración fundamental en la que se incluya la forma particular en la que la organización pretende contribuir en la visión. La misión describe lo que hace la organización, con quién o para quién y, a groso modo, cómo lo hace (Cabello Ruiz, 2012). Para lo cual es importante responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué es la organización?
- ¿Qué pretende conseguir?
- ¿Cuál es el grupo meta y con quién se cuenta para realizar la labor?
- ¿Cómo funciona y qué métodos utiliza?
- ¿Cuál es el área geográfica en la trabaja la organización?

La Misión es una declaración explícita de lo que la organización es, de lo que quiere conseguir, de las personas que están implicadas en el proceso y de los métodos que usa para conseguir dichos fines. Por ello, una organización comprometida con la visión de género ha de hacer visible dicho compromiso en la redacción de la misión. Así, el documento ha de plantear que la organización tiene un compromiso con la defensa de la igualdad y la lucha contra cualquier tipo de discriminación basada en el género. Del mismo modo, tendría que incluir aspectos relacionados con la construcción de una ciudadanía crítica y la eliminación de las brechas de género en todas las esferas de la sociedad. Estos principios han de verse respaldados a su vez en el uso de metodologías participativas e igualitarias y la atención a aspectos como el acceso a las áreas de decisión, el análisis de los tiempos, etc.

Los Objetivos Estratégicos: Los objetivos estratégicos operacionalizan la estrategia. Son muy concretos, obedecen a metas de corto plazo, uno a dos años como máximo y su ejecución y logro deben ser medidos por indicadores (Leduc y Ahmad, 2009 mencionada por Garcia-Calvente et. al.; 2016). ¿Definen el para qué trabajamos?

Por esta razón, los objetivos en general deben (OEA, 2010):

- Expresar de manera explícita los resultados esperados y, por tanto, no deben referirse a los recursos que se utilizará ni a las actividades que se espera desarrollar para lograrlos;
- Ser realistas, tomando en cuenta los recursos disponibles y el entorno, así como las restricciones actuales, futuras o potenciales, los riesgos y las amenazas;
- Ser expresados de manera de que se puedan operacionalizar para permitir la verificación durante la implementación y al finalizar la misma;
- Incluir plazos y ser medibles en el tiempo.



7. En el quinto módulo se definirá horizonte de tiempo, indicadores, actividades, recursos y asignación de roles

A partir de este momento la construcción de la estrategia se hace con el instrumento de marco lógico fundamentalmente porque (INMUJERES y ONUMUJERES 2014):

- Apoya la toma de decisiones sobre los programas y la asignación de recursos con perspectiva de género, al destacar en cada programa las desigualdades de género y las necesidades específicas de mujeres y hombres, las acciones para atenderlas, las medidas especiales adoptadas para acelerar la igualdad de resultados consecuentes.

- Propicia la planeación participativa y estimula el logro de acuerdos que toman en cuenta las desigualdades de género y las necesidades específicas de mujeres y niñas, y la instrumentación de acciones con enfoque de género.
- Apoya al monitoreo/seguimiento y la evaluación, en particular a través de indicadores desagregados por sexo y otros específicos de género.

Habiéndose definido los objetivos estratégicos debemos definir por cada objetivo estratégico una matriz que luego nos permita darle seguimiento al avance hacia los mismos, la que se adjunta en las herramientas como la última tarea del quinto módulo.

Los indicadores

Por cada Objetivo Estratégico se definen indicadores. Siendo los Indicadores la especificación cualitativa o cuantitativa que utilizamos para medir el logro de un objetivo. Dicha especificación ha sido aceptada colectivamente por los involucrados como adecuada para medir el logro de los objetivos del proyecto. Estos siempre deben tener asociada una línea base y una meta (en este caso será el diagnóstico) (OEA, 2010). Los Indicadores nos proveen:

- Bases para el seguimiento del desempeño y la evaluación.
- Muestran cómo puede ser medido el éxito de un proyecto.

Atributos de un indicador debe ser:

- Medible: significa que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.
- Entendible: ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
- Controlable: dentro de la estructura de la organización

Completándolo con la definición de las actividades, sus recursos, tiempos y responsable en dicha matriz por objetivo estratégico. Para lo cual dejamos claro los conceptos de estos:

Planificación de Actividades

Las actividades deben ser planificadas muy detalladamente, esto es porque al costearlas podremos prever los recursos (dígase financieros y humanos) necesarios para lograr cumplir el objetivo (OEA 2010). Son las acciones que nos llevan al logro de los objetivos, por ello se definen considerando los objetivos. **¿Definen el qué?**

Los recursos asignados a las actividades deben ser realistas y considerar el costo al momento de la ejecución, incluyendo las posibles alzas. La asignación de recursos expresa explícitamente el compromiso institucional. **¿Definen el con qué?**

Los plazos asignados a cada actividad también deben tener algún criterio de realidad, especialmente en los casos que la ejecución de éstas esté encadenada con otras actividades posteriores. De ser así, el retraso podría afectar toda la planificación. **¿Definen el cuándo?**

Para organizarnos hacia la implementación de la estrategia, es imprescindible hacer responsable de cada actividad a una persona determinada. Esta asignación de responsabilidad no pretende que sea la única persona involucrada en la ejecución de la acción, si no que sea responsable de su ejecución. **¿Definen quiénes?**

Este proceso de definición plantea para la organización la esencia de la organización de cara a la búsqueda de igualdad de género



Ser



Principios



Valores



Habilidades



Hacer



Misión



Estrategias



Procesos



Tener



Visión



Política



Objetivos

8. Monitoreo, seguimiento de la estrategia

Este proceso se establece a partir de la matriz de la estrategia donde establecemos indicadores de medición con el objeto de asegurar que vamos por el camino debido hacia la igualdad de género y el empoderamiento económico de mujeres. Cuando en una organización monitoreamos y damos seguimiento a lo que hemos planificado aseguramos que la misma planificación se concrete en sus revisiones hacia plazos y metas claras.

La estrategia de género por tanto tiene que ser formulada de manera que lleve a abordajes diferenciados por sexo para asegurar que la participación de las mujeres y los hombres no dependa sólo de la consciencia del equipo, sino que sea parte del enfoque institucional y este integrado en la estrategia general y el sistema de planificación, monitoreo y evaluación de la organización.

Es importante revisar la línea de base de la organización para revisar periódicamente como vamos avanzando con los instrumentos del diagnóstico institucional. Además de los indicadores que se han definido en la matriz de la estrategia.

La evaluación se refiere más al impacto del trabajo, nos habla de la forma en que nos acercamos a la Visión de futuro o Imagen objetivo. La evaluación es de carácter integral y transformador, nos refiere a cómo mujeres y hombres de las comunidades en que trabajamos han modificado sus actitudes y comportamientos. La evaluación compara los avances del proceso con los objetivos, identifica los aspectos que han dificultado o favorecido el desempeño y avance, con el propósito de generar aprendizajes. La evaluación facilita el análisis crítico de los efectos e impactos del plan, programa o proyecto, con el propósito de determinar la pertinencia de los métodos utilizados, la validez de los objetivos, la eficiencia en el uso de los recursos y el impacto en relación con los grupos participantes.