

Modelo de formación vivencial para la especialización de mujeres líderes en incidencia política desde la ciudadanía.

ESCUELA DE INCIDENCIA POLÍTICA PARA MUJERES LÍDERES

“Este material se realizó con recursos de la Décima Tercera Emisión del Programa Proequidad del Instituto Nacional de las Mujeres, empero, este no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las autoras del presente trabajo”



Contenido

[ANTECEDENTES 4](#_Toc394505136)

[PRESENTACIÓN 6](#_Toc394505137)

[Recursos disponibles para participar en la Escuela 7](#_Toc394505138)

[Calendario de trabajo 8](#_Toc394505139)

[Contenido 8](#_Toc394505140)

[MODULO 1 8](#_Toc394505141)

[Unidad 1 Perspectiva de Género (Etapa 1) 8](#_Toc394505142)

[Unidad 2 Herramientas I 8](#_Toc394505143)

[MODULO 2 9](#_Toc394505144)

[Unidad 1 Participación ciudadana de las mujeres (Etapa 1) 9](#_Toc394505145)

[Unidad 2 Herramientas II 9](#_Toc394505146)

[MODULO 3 9](#_Toc394505147)

[Unidad 1 Incidencia política desde la ciudadanía (Etapa 2) 9](#_Toc394505148)

[Unidad 2 Herramientas III 9](#_Toc394505149)

[MODULO 4 (Etapa 3) 9](#_Toc394505150)

[Unidad 1 Manos a la obra con visión de largo plazo 9](#_Toc394505151)

[Unidad 2 Herramientas IV 9](#_Toc394505152)

[Calendario y metodología de trabajo de capacitaciones 9](#_Toc394505153)

[Evaluación 11](#_Toc394505154)

[SESION INICIAL 13](#_Toc394505155)

[MODULO I 15](#_Toc394505156)

[Unidad 1 Perspectiva de Género 16](#_Toc394505157)

[Tema 1. Situación y posición de las mujeres y hombres: hacia un diagnóstico sobre la igualdad de género en lo local. 16](#_Toc394505158)

[Tema 2. Conceptos básicos de género 17](#_Toc394505159)

[Tema 3. Perspectiva de género 21](#_Toc394505160)

[Tema 4. Marco legal y programático 29](#_Toc394505161)

[Instrumentos Nacionales 30](#_Toc394505162)

[Instrumentos Internacionales 33](#_Toc394505163)

[Instrumentos programáticos Nacionales 36](#_Toc394505164)

[Unidad 2 Herramientas I 39](#_Toc394505165)

[Primera etapa de la sesión. 40](#_Toc394505166)

[Tema 1. Introducción a presupuestos con perspectiva de género. 41](#_Toc394505167)

[Tema 2. Trabajo en equipo 47](#_Toc394505168)

[Tema 3. Comunicación interna 56](#_Toc394505169)

[Tema extra: Consejos de comunicación para las coordinadoras 59](#_Toc394505170)

# ANTECEDENTES

La situación de las mujeres en México ha mejorado indudablemente en los últimos años, esto en gran medida ha sido posible gracias al papel protagónico que muchas mujeres. A pesar de ello siguen prevaleciendo brechas[[1]](#footnote-1) de género, una limitada representación en los espacios de decisión, dificultades estructurales para la construcción de ciudadanía y el ejercicio pleno de sus derechos ciudadanos.

Por otro lado prevalece la falta de certeza y confianza ciudadana en las instituciones, el gobierno, la democracia; muchos actores sociales potenciales, incluyendo a las autoridades son indiferentes e incrédulos ante la efectividad de la participación cívica, la interlocución y trabajo en conjunto entre autoridades y ciudadanía como el camino para mejorar las condiciones de vida y sobre todo para lograr un desarrollo integral de las personas el cual se ve cada vez más distante, complejo e inclusive imposible.

En el marco de la situación antes descrita es importante destacar la posición que las ciudadanas ocupan, en muchas comunidades son las mujeres quienes al estar en contacto directo con las necesidades prácticas locales se involucran en procesos, agrupaciones o espacios para atenderlos, sin embargo, son un actor invisible y poco reconocido en los ámbitos de toma de decisiones.

Las condiciones históricas, sociales y culturales de las ciudadanas son determinantes para la construcción de “techos de cristal”, de esta manera las limitaciones que hasta ahora se han citado como condiciones externas también tienen origen en las actitudes y motivaciones internas: muchas mujeres líderes no son conscientes de su potencial, ni del potencial que ofrecen los espacios de toma de decisión, por lo tanto, no se reconocen como sujetos de derechos civiles y menos aún, identifican que son discriminadas o violentadas para el ejercicio pleno de los mismos. Están así, ante la urgencia de redefinir su auto-concepto sobre su persona, capacidades y potencial, sus derechos ciudadanos y su relación con el poder.

Las mujeres líderes que participan en esta Escuela, son sensibles y comprometidas con su entorno, pero ante la falta de especialización y profesionalización para desempeñar su labor ven mermados sus derechos, el alcance y logro de metas y sobre todo se ve comprometido el éxito de sus esfuerzos para beneficio de sus comunidades.

La ciudadanía y concretamente las mujeres, desconocen mecanismos efectivos para la incidencia, desconocen la estructura, funciones y jurisdicciones de los diferentes órdenes de gobierno, no hacen uso adecuado de los sistemas de transparencia y acceso a la información, se encuentran limitadas para la identificación de problemas y soluciones, la creación de redes sociales, la vinculación con autoridades, la creación de mecanismos adecuados de difusión, todas ellas, herramientas sin las cuales la participación plena de las mujeres es inviable.

Finalmente, la situación personal, cultural y económica de las participantes de la Escuela no les permite el acceso a espacios de profesionalización a su alcance, en algunos casos tienen dificultades para armonizar sus responsabilidades familiares y sociales, por lo que carecen de tiempo y dinero e inclusive situaciones de inseguridad que les dificulta tomar cursos o talleres de manera presencial o bien, aún no se han apropiado del uso de tecnologías para hacerlo a distancia o simplemente no tienen acceso a la misma.

De acuerdo con este breve diagnóstico, la Asociación Nacional Cívica Femenina, A.C. ha diseñado un modelo de formación el cual ha sido presentado para concurso ante el Fondo Proequidad del Instituto Nacional de las Mujeres, el cual fue aprobado ha sido por el comité dictaminador.

Con el financiamiento, ANCIFEM tiene la oportunidad de capacitar a 120 mujeres líderes de seis ciudades de nuestro país, lo que permitirá su especialización en el uso de la herramienta de la incidencia política desde la ciudadanía para que tengan acceso a este programa de formación vivencial, que con enfoque de género,

# PRESENTACIÓN

La **Escuela de Incidencia Política para Mujeres Líderes** es Modelo de formación vivencial para la especialización de mujeres líderes en incidencia política desde la ciudadanía; dicho modelo integra capacitación:

* Presencial
* A distancia a través de una plataforma de internet con diversos recursos multimedia y didácticos.
* Contenidos teóricos y prácticos.
* Trabajo en campo.
* Asesoría y acompañamiento personalizado.

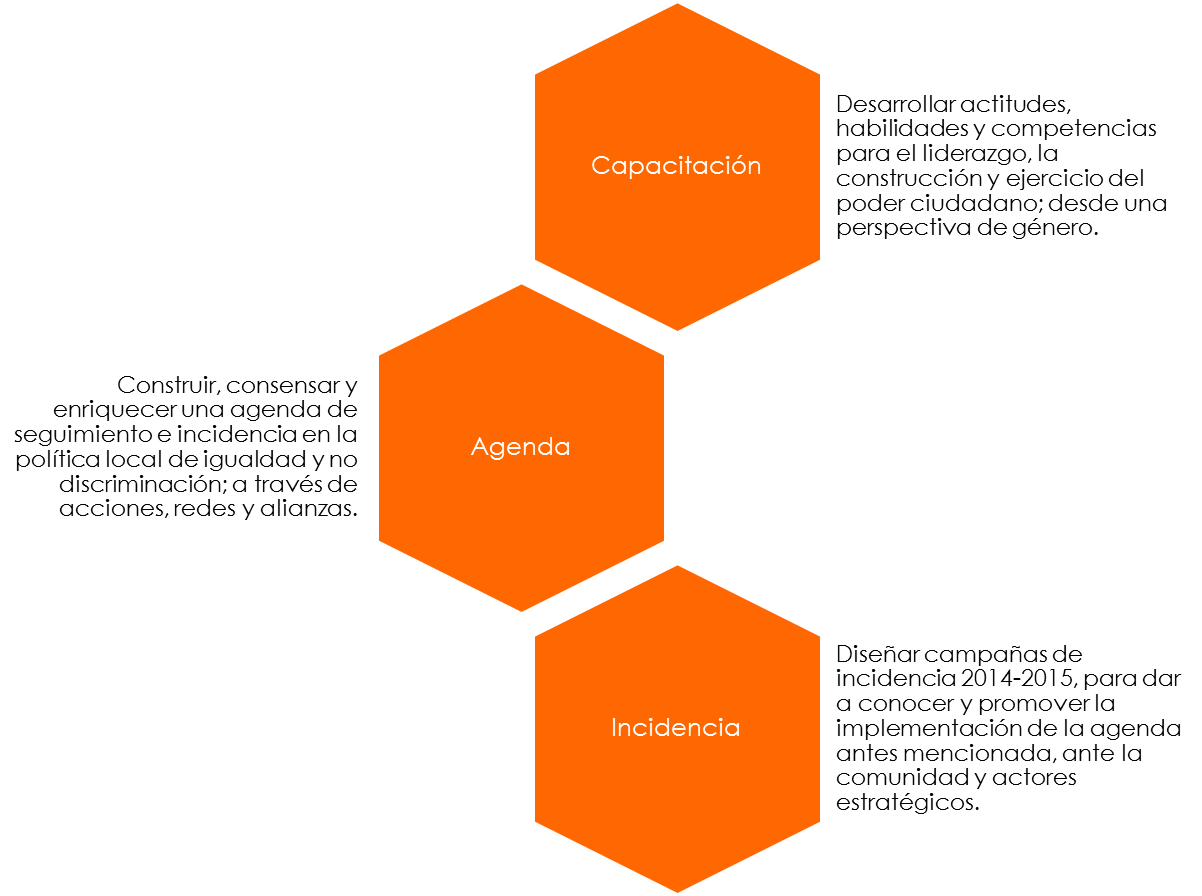
El objetivo general de la escuela es implementar 6 campañas de incidencia política para posicionar una agenda local para la igualdad y no discriminación, como resultado de una metodología de formación que asegure el aprendizaje de conocimientos, actitudes y competencias de 120 mujeres líderes en 6 ciudades del país.

La escuela busca alentar y fortalecer la participación y el liderazgo de mujeres en los procesos de toma de decisiones en el ámbito local, la puesta en práctica de lo aprendido, el intercambio de ideas, el debate, el análisis y la reflexión.

Los objetivos específicos son:

* Impulsar el empoderamiento de mujeres líderes, su participación y representación ciudadana en espacios de toma de decisión en sus municipios y consolidar la cultura democrática; desde una perspectiva de género, Derechos Humanos y corresponsabilidad.
* Desarrollar actitudes, habilidades y competencias para el liderazgo, la construcción y ejercicio del poder ciudadano.
* Generar condiciones para la constitución de equipos de trabajo capaces de elaborar, construir, consensar y enriquecer una agenda de seguimiento e incidencia en la política local de igualdad y no discriminación; a través de acciones, redes y alianzas.
* Propiciar el compromiso de las participantes para emprender proyectos de incidencia de mediano y largo plazo, que impliquen la participación corresponsable, vigilancia, evaluación, diseño y ejecución de la política local para la igualdad.

En otras palabras, hay tres prioridades:



## Recursos disponibles para participar en la Escuela

Para lograrlo, el modelo tiene tres características que consideramos esenciales:

1. Las participantes de cada ciudad conformarán un equipo de trabajo que está dirigido por una coordinadora quien con su amplia experiencia y conocimiento en la materia podrá acompañar a las participantes.
2. La metodología mixta (presencial y a distancia: “b-learning”) y flexible; lo cual significa que privilegiamos la capacitación en línea por varias razones: para optimizar tiempo, recursos, propiciar el uso de las tecnologías; pero si por alguna razón algún equipo de trabajo prefiere trabajar de manera presencial con apoyo en los recursos en línea, también se puede hacer.
3. Disponibilidad del equipo de ANCIFEM para brindar asesoría (técnica, contenidos, prácticas, etc.)

## Calendario de trabajo

La Escuela de Incidencia Política para Mujeres está diseñada para completarse en 6 meses en tres etapas:

* 1ra etapa “Etapa formativa” (Junio-julio-agosto)
* Presentación del programa a coordinadoras del proyecto en diferentes ciudades del país.
* Inscripciones.
* Capacitación sobre el uso de la plataforma.
* Primera etapa de formación (ver programa de contenidos)
* 2da etapa “Clínica para la incidencia” (Septiembre - octubre)
* Segunda etapa de formación (ver programa de contenidos)
* Diseño de agenda y plan de incidencia a ejecutarse en 2014-2015.
* Cada participante incorpora a 3 personas al proceso.
* Trabajo en campo, asesoría y acompañamiento.
* 3ra etapa “Manos a la obra” (Noviembre-Diciembre)
* Presentación y lanzamiento de la campaña de incidencia ante por lo menos 100 personas (en cada ciudad)
* Trabajo final
* Entrega de reconocimientos.
* Etapa post “El compromiso permanece” (2015)
* Desarrollo de la campaña de incidencia
* Seguimiento y vigilancia a la política local para la igualdad

## Contenido

### **MODULO 1**

### **Unidad 1** Perspectiva de Género (Etapa 1)

Tema 1. Situación y posición de las mujeres y hombres: hacia un diagnóstico sobre la igualdad de género en lo local.

Tema 2. Conceptos básicos de género

Tema 3. Perspectiva de género

Tema 4. Marco legal y programático

### Unidad 2 Herramientas I

Tema 1. Introducción a presupuestos con perspectiva de género.

Tema 2. Comunicación interna

Tema 3. Trabajo en equipo

### **MODULO 2**

### Unidad 1 Participación ciudadana de las mujeres (Etapa 1)

Tema 1. Poder y política

Tema 2. Gobierno y democracia

Tema 3. Derechos ciudadanos

Tema 4. Liderazgo ciudadano de las mujeres

### Unidad 2 Herramientas II

Tema 1. Acceso a la información

Tema 2. Auto concepto

Tema 3. Conciliación vida laboral, personal, familiar, social.

### **MODULO 3**

### Unidad 1 Incidencia política desde la ciudadanía (Etapa 2)

Tema 1. El problema y los involucrados

Tema 2. Objetivos y alternativas

Tema 3. Plan de acción (Agenda)

Tema 4. Metas, indicadores y evaluación

### Unidad 2 Herramientas III

Tema 1. Construcción de mensajes en medios de comunicación y redes sociales

Tema 2. Redes y alianzas

### **MODULO 4** (Etapa 3)

### Unidad 1 Manos a la obra con visión de largo plazo

Tema 1. Técnica de visualización

Tema 2. Las mujeres que México necesita

### Unidad 2 Herramientas IV

Tema 1. Optativa (Dependiendo de las campañas de incidencia que planifique cada equipo se aportarán elementos para contribuir a cada proyecto):

* Violencia
* Participación política
* Conciliación vida familiar-vida laboral
* Empoderamiento económico

Tema 2. Negociación y procuración de fondos.

## Calendario y metodología de trabajo de capacitaciones

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Etapa del programa** | **Modalidad** | **Duración/Calendario** |
| Presentación y encuadre | Presencial | 1 sesión  90 minutos  **Julio** |
| Evaluación diagnóstica | Presencial |
| Módulo 1, Unidad 1 Perspectiva de Género | En línea[[2]](#footnote-2) | Disponible durante 3 semanas  9 horas  **4 agosto a 18 de agosto**. |
| Módulo 1, Unidad 2 Herramientas I | Presencial | 1 sesión  8 horas  **Agosto** |
| Evaluación final Módulo I y diagnóstica Módulo II | Presencial |
| Módulo 2, Unidad 1Participación ciudadana de las mujeres | En línea | Disponible durante 3 semanas  9 horas  **19 agosto a 9 de septiembre**. |
| Módulo 2, Unidad 2 Herramientas II | Presencial | 1 sesión  8 horas  **Septiembre** |
| Evaluación final Módulo II y diagnóstica Módulo III | Presencial |
| Módulo 3, Unidad 1 Incidencia política desde la ciudadanía | En línea (teórico) Presencial (práctico) | Teórico: Disponible durante 2 semanas  6 horas  **10 a 24 de septiembre.**  Práctico: 1 sesión  8 horas  **Octubre** (primera semana) |
| Módulo 3, Unidad 2 Herramientas III | Presencial | 1 sesión  8 horas  **Octubre** (última semana semana) |
| Evaluación final Módulo III y diagnóstica Módulo IV | Presencial |
| Módulo 4, Unidad 2 Herramientas IV | En línea | Disponible durante 3 semanas  9 horas  **1º octubre a 23 de octubre.** |
| Noviembre: Trabajo en campo, prácticas, reuniones, evento. (las participantes están en condiciones de iniciar estas actividades al terminar la sesión presencial de la primera semana de octubre, lo cual es recomendable, pero dependerá de los acuerdos que cada equipo convenga) | | |
| Módulo 4 Manos a la obra con visión de largo plazo | Presencial | 1 sesión  7 horas  **Diciembre** (primera semana) |
| Evaluación final Módulo IV y clausura | Presencial | 1 sesión  90 minutos  **Diciembre** (primera semana) |

Para el trabajo en línea cada participante tendrá un número de cuenta o usuario en la plataforma, en la cual podrá ver el calendario de trabajo, el avance de los temas y su evaluación. En la misma plataforma encontrará:

* Material teórico para estudio
* Espacio para desarrollar actividades
* Cuestionarios o instrumentos de evaluación
* Enlaces o recursos necesarios para estudio (videos, audios, aulas de chat, descargables)

Todo el programa de formación se acompaña de instructivo, tutoriales y/o datos para la consulta de dudas.

En caso de no contar con acceso a internet o alguna otra limitante tecnológica, se propone que el equipo se reúna para buscar la alternativa que más les convenga, trabajar el curso en línea pero estando todo el equipo presente, o bien, consultando el mismo material en esta carpeta.

El enfoque pedagógico con el que se trabaja es constructivista incluyendo la evaluación.

## Evaluación

La acreditación de la Escuela de Incidencia Política para Mujeres será en dos modalidades la individual y la grupal y considera tres aspectos:

INDIVIDUAL:

1. Cobertura: Se requiere un mínimo del 80% de asistencia a la capacitación presencial y/o en línea así como a las actividades de campo.
2. Conocimientos: Acreditar las evaluaciones de los contenidos.
3. Portafolio: Entrega de por lo menos el 80% de las tareas y ejercicios.

GRUPAL:

1. Portafolio:

1 agenda local para la igualdad y la no discriminación.

1 campaña de incidencia para impulsar la agenda.

1 evento local para el lanzamiento de la campaña

Un informe, trabajo final o memoria (formato libre) que documente la experiencia.

Para garantizar una correcta evaluación recomendamos ya sea en lo individual o grupal, presencial o en línea:

* Para las reuniones presenciales regístrate en una lista de asistencia con el formato oficial.
* Toma fotografías y/o video de las actividades, reuniones de trabajo o sesiones presenciales.
* Envía tus tareas, trabajos y/o evaluaciones de manera electrónica, ya sea dentro de la plataforma o por correo electrónico según sea el caso.
* Comparte tus experiencias, progresos, dudas, aportaciones, opiniones a través de la plataforma o por correo electrónico.
* En caso de realizar discusiones o debates presenciales se recomienda nombrar a una secretaria y/o en su caso documentar las aportaciones de las participantes.

Los datos de contacto son los siguientes:

Teléfono de oficina:

(01 55) 55 12 65 63

Responsable general: Sandra Herrera

[sandraherreral@yahoo.com.mx](mailto:sandraherreral@yahoo.com.mx)

Coordinación operativa: Guadalupe Arellano

[g.arellano.rosas@gmail.com](mailto:g.arellano.rosas@gmail.com)

Responsable de plataforma de internet y dudas técnicas: Mónica Valladares

[euquinn@yahoo.com.mx](mailto:euquinn@yahoo.com.mx)

Responsable de administración: Alejandra Zafra

[zaframaria@gmail.com](mailto:zaframaria@gmail.com)

Responsable de contenidos: María Eugenia Mondragón

[maeugeniam1@gmail.com](mailto:maeugeniam1@gmail.com)

# 

# SESION INICIAL

Esta sesión deberá ser presencial en cada una de las sedes estatales, cada equipo, según sus condiciones de tiempo podrá decidir si solo realiza las actividades de encuandre inicial (que son necesariamente presenciales) o si además inicia el estudio del programa. Esto es opcional, ya que éste está disponible para estudiarse en línea.

La reunión inicial está prevista para cumplir con los elementos de encuadre:

* Presentación de la coordinadora y las participantes.
* Identificación y ajuste de expectativas.
* Presentación de contenidos, metodologías y cronograma de trabajo.
* Compromiso de aprendizaje.
* Aplicar la evaluación diagnóstica.

Duración total: 90 minutos.

Características del lugar: Amplio, aislado del ruido, bien iluminado y ventilado; dispuesto con mesas y cada una con 5 asientos. Una Pantalla grande y un proyector direccionado a ella, y un CPU o equipo de cómputo con bocinas (en la sesión inicial no serán necesarias, pero si en otras presenciales por lo que se recomienda disponer de ellas desde el principio) a un costado de la mesa en la que esté el proyector.

A continuación se presenta el programa de la sesión para consulta y planeación de la coordinadora, el cual especifica etapas de la reunión y actividades a realizar. Se señala en el mismo el material a utilizar y los formatos o instructivos para cada una de ellas, los cuales se encuentran anexos a este manual y deberán ser revisados con anterioridad para conocer las condiciones de aplicación o preveer la reproducción de los mismos cuando sea necesario.

Los anexos son cuatro:

* Anexo 1: Fichas de técnicas, con las instrucciones y detalle de cada uno de los ejercicios a implementar.
* Anexo 2: Formatos, algunas actividades o técnicas de la sesión se tendrán que trabajar en formatos específicos, de los cuales deberá contarse con un ejemplar para cada participante (excepto la lista de asistencia)
* Anexo 3: Evaluaciones. Son los formatos para evaluaciones iniciales, intermedias o finales que se requerirán.
* Anexo 4: Presentaciones de power point, las cuales señalan claramente las etapas del programa.

Programa a seguir:

| Actividad | Objetivo | Material | Formato | Duración |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Saludo y bienvenida | Registro y recepción de las a las participantes | Programa de la Escuela  Lista de asistencia | Lista de asistencia | 10 minutos |
| Presentación del equipo | Las asistentes y la(s) facilitadoras se presentan. Propiciar el conocimiento y el autoconocimiento, identificar actitudes, aptitudes, personalidades que permitan a la coordinadora conocer el potencial de su equipo de trabajo. | Ver ficha de la técnica “mi película favorita es…” | Ninguno | 25 minutos |
| Expectativas | Identificar las expectativas de las participantes. | Rotafolio, plumones, cinta adhesiva  Ver ficha de la técnica “Tormenta de ideas” | Ninguno | 15 minutos |
| Presentación de la Escuela y módulo 1 | La facilitadora presenta objetivos, contenidos, programa de trabajo. Señala las estrategias de evaluación que se implementarán.  Ajusta expectativas  Establece la reglas de trabajo y participación  Establece el contrato de aprendizaje.  Abre un espacio para preguntas y aclaraciones. | Cañón, computadora y  presentación power point de la Escuela y Módulo 1 (la ppt marca los elementos descritos en el objetivo)  Ficha de la técnica “Contrato de aprendizaje”  Formatos y plumas para cada participante | Formato “Contrato de aprendizaje” para cada participante. | 30 minutos |
| Evaluación diagnóstica | Las participantes responden el instrumento de evaluación diagnóstica. | Formatos para cada participante, plumas | Formato “Evaluación diagnóstica Módulo 1” | 10 minutos |

Con ello finaliza la primera sesión, a partir de este momento se inicia propiamente con la Escuela.

# MODULO I

Objetivo general: Al finalizar el módulo, las participantes serán capaces de identificar los elementos teóricos más elementales de la perspectiva de género, que les permita reconocer la situación y posición de mujeres y hombres en su entorno y la importancia de contar con políticas públicas locales con perspectiva de género, para favorecer la igualdad de oportunidades e igualdad sustantiva entre ambos.

Duración total: 17 horas de las cuales 9 serán de trabajo en línea y 8 presenciales.

Esquema de trabajo programa en línea:

| Tema | Objetivo | Material | Productos | Duración |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Introducción y encuadre | Las participantes inician sesión en la plataforma (o registro si se decide hacer presencial)  Identifican el objetivo del módulo, duración y la forma en que se desarrollará y evaluará. | Número de usuario y contraseña. | Registro de sesión (automático) | 3 minutos |
| Tema 1. Situación y posición de las mujeres y hombres: hacia un diagnóstico sobre la igualdad de género en lo local. | Las participantes describen la situación y posición de las mujeres e identifican las brechas de desigualdad existentes. | Estadísticas en línea y participación en foro | Participación en el foro | 2 horas |
| Tema 2. Conceptos básicos de género | Conocer e identificar el marco conceptual y su relación con la realidad. | Documento “Conceptos básicos de género”  Links a videos-cápsulas  Redacción de conclusiones | Descarga de documento  Acceso a links  Documento de redacción | 1 hora |
| Tema 3. Perspectiva de género | Conocer las dimensiones de la perspectiva de género como herramienta analítica y su utilidad en el campo de la administración pública.  Identificar el ciclo de las políticas públicas y la aplicación de la PEG en el diseño, ejecución y evaluación de las mismas. | Video entrevista a… “La perspectiva de género” | Descarga de video.  Test en línea | 1 hora |
| Tema 4. Marco legal y programático | Identificar la normatividad internacional, federal, estatal y local para la igualdad y no discriminación entre mujeres y hombres  Identificar los componentes básicos del PND; el Programa de Cultura Institucional y del PROIGUALDAD. | Documento “Marco legal y programático internacional y nacional.  Links a marco legal y programático local  Participación en foro | Descarga de archivos  Acceso a links  Participación en foro | 3 horas |

A continuación se detalla cada una de las actividades que se realizarán en línea y se mencionan los contenidos y/o guiones de los documentos que en la plataforma se encontrarán y que están anexos a este manual.

Actividad 1: Introducción y encuadre

Objetivo: Las participantes inician sesión en la plataforma (o registro si se decide hacer presencial) e identifican el objetivo del módulo, duración y la forma en que se desarrollará y evaluará.

# **Unidad 1** Perspectiva de Género

## Tema 1. Situación y posición de las mujeres y hombres: hacia un diagnóstico sobre la igualdad de género en lo local.

Objetivos:

* Las participantes describen la situación y posición de las mujeres e identifican las brechas de desigualdad existentes.
* Conocen la situación y posición de las mujeres y los hombres en los ámbitos nacional y local.
* Conocen los conceptos de posición y condición así como necesidades prácticas y estratégicas.
* Reflexionan y conocen herramientas para el diagnóstico con PEG, la importancia de contar con datos e indicadores para el análisis e identificación de las brechas de desigualdad

Actividad 2: Ingresa al sitio web del Instituto Nacional de las Mujeres[[3]](#footnote-3) (entra a www.google.com, escribe INMUJERES y selecciona el sitio web ahí indicado) busca dentro de este sitio la biblioteca digital, selecciona estadísticas, haz clic en visita el sitio y luego selecciona panorámica territorial. Cuando se abra esta página, del lado derecho verás “Tarjetas estatales y municipales” haz clic ahí.

Se abrirá esa sección y ahí podrás buscar tu estado y/o tu municipio. (En el documento anexo de apoyo se encuentran las estadísticas)

Lee con atención los datos que ahí se muestran y participa en el foro en línea llamado “Entorno en cifras, realidades y retos”, expresa tus conclusiones, lo que ves o lo que no ves, ¿desigualdades?, ¿injusticias?, ¿Qué opinas sobre lo que ves?

Aprovecha para ver en el foro lo que otras compañeras han visto, ¿ves algo diferente? ¿Sus realidades son distintas?

Estas preguntas introducen el foro y orientaran tu análisis. Como en otras ocasiones si no se dispone de internet para acceder a la plataforma se pueden responder en un documento de Word y enviar por correo electrónico a tu coordinadora.

## Tema 2. Conceptos básicos de género

Objetivo: Conocer los conceptos de dignidad, igualdad, equidad y no discriminación entre hombres y mujeres. Identificar los conceptos igualdad sustantiva, de trato, de oportunidades; necesidades prácticas, estratégicas; condición, posición, acciones afirmativas.

Identificar los paradigmas de lo que se considera femenino y masculino que potencian o limitan el desarrollo de las personas.

Actividad 3: Abre el documento “Conceptos básicos de género” y revísalo. (Texto a continuación)

Para comenzar este tema partimos de un hecho que es común a todas y todos, el de ser personas.

Persona: Unidad sustancial de cuerpo, espíritu y psique. Dotada de inteligencia, voluntad, libertad, capacidad de amar, afectividad, sociable, histórica, con intimidad, perfectible, trascendente.

En ello radica la dignidad humana que es intrínseca a la persona. Dicho valor inmanente es la fuente de los Derechos Humanos, sean o no reconocidos por otros, por instituciones o leyes.

Todas las personas tienen el mismo valor, somos iguales,

Sexo: El valor o dignidad universal de las personas no significa que seamos del todo idénticos. Desde el momento en que la persona existe su constitución celular-molecular contiene información genética que determina el sexo de la persona: xx mujer, xy hombre.

Esta característica genética tiene impacto en toda la unidad sustancial de la persona, es decir, la persona (con todas sus características antes mencionadas) es sexuada. Por tanto el sexo es la cualidad natural de la persona que la hace ser mujer u hombre.

Para mayor información consultar:

(2003) MONCHO I PASCUAL, Sobre la dignidad humana, Ágora Papeles de Filosofía, Universidad de Valencia, pp 189-200 (contenido en el siguiente link) <https://dspace.usc.es/bitstream/10347/1224/1/pg_191-204_agora21-2.pdf>

Estas afirmaciones no solo caen en el terreno antropológico o filosófico, la propia ciencia ha ido descubriendo y/o explicando los motivos genéticos y biológicos de tal diferenciación.

Inclusive, hay países que están adoptando políticas basadas en tales descubrimientos, como el caso de Alemania y algunos otros países europeos que han implementado escuelas separadas para mujeres y hombres cuyas metodologías parten del hecho de que las unas y los otros no aprenden de manera igual y por lo tanto el método ha de ser diferente.

(2005) JIMENO Jesús, Educación diferenciada en Conclusiones del Ii Foro «Iberoamérica En La Escena Económica Internacional: Inversiones y Educación Para El Desarrollo». Universidad Rey Juan Carlos, Madrid (España), 14 De Diciembre De 2005 (ver link en <http://www.rieoei.org/deloslectores/1777Jimeno.pdf> )

Algunos otros ámbitos han sido estudiados y explicados por la ciencia. Los siguientes videos son fragmentos de documentales, reportajes o entrevistas a especialistas que muestran algunos ejemplos:

<https://www.youtube.com/watch?v=QZCOL8YAHF0>

<https://www.youtube.com/watch?v=QECgG0Onk4U>

<https://www.youtube.com/watch?v=B9JBxa5slLU&list=PLF308E6905899D4FE>

<https://www.youtube.com/watch?v=VzbtBI0NioU&list=PLF308E6905899D4FE&index=10>

Género: La sexualidad humana no solo incluye el sexo, sino también el género, que es la definición, representación o símbolo de dichas diferencias sexuales. Por tanto, el género define lo que es femenino o masculino. Es construido o cultural.

La palabra cultura, proviene de cultivar, de tal manera que puede considerarse algo culturalmente aceptable cuando la costumbre construida cultiva, perfecciona o desarrolla a la persona (con todas sus características antes mencionadas incluyendo el sexo) por tanto, lo construido no es sinónimo de negativo, al contrario es positivo porque es cultura, siempre y cuando no atente contra la persona, su dignidad y valor.

A veces es difícil identificar hasta qué punto se encuentra lo nato y en qué momento comienza lo aprendido, es decir ¿Qué comportamientos típicamente femeninos o masculinos tienen origen en su constitución genética-biológica y cuales responden a las expectativas sociales o al cumplimiento de un rol?

Para ejemplificar esto, te proponemos ver el siguiente video y tratar de explicar los comportamientos observados desde ambas perspectivas (como si su origen fuera totalmente natural y como si lo fuera totalmente construido)

<https://www.youtube.com/watch?v=y-SOsmeuAk0>

Estereotipos y roles: Cuando dichas reglas sociales o culturales atentan contra la dignidad humana y el valor de las personas encontramos que son propiciadas por personas y/o instituciones que no aceptan a quienes no “encajan” en los estereotipos, es decir, en las creencias e imágenes simbólicas adjudicadas a las personas, y no solo referente a su sexo, sino también a muchos otros como estatus social, apariencia física, religión, tareas, funciones, responsabilidades y prerrogativas que se generan como expectativas/exigencias sociales y subjetivas, éstas últimas se definen como roles.

Observa el siguiente video y analiza cómo a veces se juzga a las personas por las apariencias, se presupone algo solo por lo que se ve.

<https://www.youtube.com/watch?v=dBe2ml6mHfo>

Discriminación: Cuando los estereotipos o roles atentan contra la dignidad humana, la persona (integralmente y sexuada) o cuando se limita el desarrollo de las personas por prejuicios sobre si cumple o no con lo socialmente establecido, o cuando se realizan juicios de valor sobre las personas nos encontramos ante una situación de discriminación. Es decir, discriminación se resume como una distinción, exclusión o restricción, basada en el origen étnico o nacional, sexo, discapacidad, condición social, económica, salud, embarazo….

Los siguientes videos muestran algunas situaciones clarificantes.

<https://www.youtube.com/watch?v=n18srOUqlVw>

<https://www.youtube.com/watch?v=EeRiuMC6jo0>

Igualdad: Para hacer frente a la discriminación se debe partir del principio-valor universal de igualdad, recordando que éste es intrínseco e inmanente a la persona por cual todas y todos somos iguales; se reconozca o no por otras personas, instituciones o leyes.

El reconocimiento de la igualdad es el fundamento ético de una sociedad democrática. Pero es un concepto es muy amplio y tiene varias maneras de hacerse realidad.

Igualdad legal o jurídica: Principio universal de la ley que está en la base del Estado, todas y todos los ciudadanos cuentan con la misma capacidad jurídica. Como lo contenido en la Constitución Mexicana: “Queda prohibida toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas”.

Igualdad de trato: De acuerdo con la definición anterior se deduce que las personas son responsables de sus actos libres, pero no de sus cualidades intrínsecas como su sexo o discapacidad alguna, y ello supone el derecho a un trato igual tanto por parte de la ley como de las personas o instituciones.

Igualdad sustantiva o real: Cuando esta aspiración a la igualdad es una realidad que no solo está plasmada en un ideal o definición jurídica, si no que existen evidencias visibles y medibles sobre la eliminación de las brechas entre mujeres y hombres y todas aquellas personas que son susceptibles de discriminación.

Igualdad de oportunidades, igualdad en las diferencias o equidad: Sin embargo, para llegar a la igualdad sustantiva es preciso identificar y reconocer las diferencias que existen o en las que se encuentran las personas para igualar el piso de partida. Es decir, no todas las personas necesitan las mismas condiciones para alcanzar su desarrollo pleno, hay quienes por razones de discriminación, injusticia, o falta de oportunidades se encuentran más lejos o más obstaculizadas para alcanzar el desarrollo humano. Por ello, este concepto se encuentra más relacionado con el ideal de justicia.

<https://www.youtube.com/watch?v=_Sg_yiLaFWo>

El video anterior muestra cómo para lograr la igualdad, se deben reconocer las diferencias de trato u oportunidades para propiciar la igualdad sustantiva. Eso significa igualdad de oportunidades.

Y una estrategia para lograrlo son las acciones afirmativas.

Acciones afirmativas: El ejercicio para “igualar el piso de partida” o igualar las oportunidades implica en la mayoría de las veces la implementación de acciones específicas para forzar el adelanto de dichos grupos. Son medidas temporales que permiten a los más discriminados acceder a las mismas oportunidades que los demás.

<https://www.youtube.com/watch?v=JQu8CWlZ6Us>

Perspectiva de género: Es una herramienta de trabajo y de análisis que nos permite evidenciar, medir, o explicar las diferencias de oportunidades, desigualdad o brechas entre mujeres y hombres causadas por roles, estereotipos, o diferenciaciones naturales y culturales.

La perspectiva de género nos permite explicar la realidad y responder a la pregunta ¿a todos nos va igual?

Políticas Públicas: La respuesta a esa pregunta es de principal interés (o debería serlo) para la esfera gubernamental, en donde las personas tomadoras de decisiones definen acciones encaminadas a resolver un problema políticamente definido como público y colectivo, da lugar a actos formales con grado de obligatoriedad. (CEPAL, 2005)

<https://www.youtube.com/watch?v=6pgYZGE9pF0>

Condición de las mujeres y necesidades prácticas: Cuando los gobiernos y cualquier otra institución se comprometen a resolver o eliminar las brechas de género, existen dos formas de hacerles frente: mejorar las condiciones de vida de mujeres y hombres para garantizar su acceso a los medios para atender sus necesidades prácticas (acceso a alimentación, vivienda, servicios), medidas que por lo regular tienden a ser asistenciales.

Posición de las mujeres e intereses estratégicos: y por otro lado, aquellas acciones que buscan mejorar la posición de las mujeres, es decir, las que pretenden dar poder a las mujeres para el uso, conservación, búsqueda, disfrute y sobre todo control sobre tales derechos o recursos, así como de los que le garantizan igualdad en el ejercicio del poder y la toma de decisiones.

En este sentido hay una denuncia generalizada sobre el exceso de políticas públicas enfocadas a mejorar la condición de las mujeres y sus necesidades prácticas, que en muchas ocasiones no resuelven sus problemas de fondo, inclusive a veces, las mantienen. Y por otro lado las medidas estratégicas son las menos utilizadas, cuando estas podrían no solo acercar el uso de recursos a las mujeres sino fomentar su control sobre ellos.

Actividad 4: Redacta un pequeño ensayo (de 1 página como máximo) sobre tu impresión acerca de los videos y documentos revisados.

## Tema 3. Perspectiva de género

Objetivo: Al finalizar el módulo las y los participantes serán capaces de:

* Conocer las dimensiones de la perspectiva de género como herramienta analítica y su utilidad en el campo de la administración pública.
* Identificar el ciclo de las políticas públicas y la aplicación de la PEG en el diseño, ejecución y evaluación de las mismas.

Actividad 5: Abre el video Entrevista a…“Perspectiva de género”. El cual habla sobre las políticas públicas, la perspectiva de género y su utilidad.

El siguiente texto describe lo contenido en dicho video.

Las características del entorno y las cifras que documentan la situación y posición de mujeres y hombres en la sociedad evidencian que existe discriminación, inequidad y desigualdad entre ambos. Ante ello surge un cuestionamiento importante para el Gobierno, ¿cómo enfrentar esta situación?

El diseño y la aplicación de políticas públicas enfocadas a generar condiciones de desarrollo, justicia y paz para mujeres y hombres que promuevan el desarrollo integral de ambos, es la respuesta.

Una política pública es un conjunto de acciones a realizar a partir de la toma de decisiones en la esfera gubernamental. Es una práctica social propiciada por la necesidad de reconciliar demandas o establecer incentivos de acción colectiva entre aquéllos que comparten metas afines para la solución de un problema. Derivan en un programa de acción gubernamental para un sector de la sociedad o un espacio geográfico determinado. Consta de un conjunto de prácticas o normas propuestas por uno o varios actores públicos y se expresa en forma de intervención, reglamentación, provisión de un servicio, etc.

El enfoque de una política pública varía según la postura política, ideológica de quienes toman las decisiones y los diversos enfoques teóricos que se le han asignado a lo largo de la historia. Sin embargo se compone fundamentalmente de un proceso que inicia después de la toma de decisión, en el que se realiza una planeación de la política, se implementa y posteriormente, se evalúan los resultados.

Independientemente de este enfoque, buscar el desarrollo de las personas supone crear una atmósfera en que todos puedan aumentar su capacidad y las oportunidades puedan ampliarse para las generaciones presentes y futuras; supone la satisfacción de las necesidades fundamentales de la población, y que las oportunidades puedan ampliarse, una política integral que propicie el desarrollo armónico y pleno de la sociedad.

Esto requiere poner en práctica una acción sistemática, intencionada, que tiene consecuencias sobre un segmento específico de la población a la que se dirige, lo que exige que en el ejercicio de la función pública se respete la dignidad de la persona, se ejerza la solidaridad y la subsidiariedad, cumpliendo con un código ético y promoviendo la libertad y responsabilidad de cada persona, condiciones necesarias para el desarrollo, la justicia y la paz, notas esenciales del Bien Común.

Para mayor información consultar (1993) MENDEZ José Luis “La política pública como variable dependiente: hacia un análisis más integral de las políticas públicas” en Foro Internacional Vol. 33 No. 1 (131) Colegio de México. pp 111-144. (Documento que puede consultarse en línea en:

<http://www.colmex.mx/academicos/cei/jlmendez/pdfs/lapoliticapublica.pdf>)

La CEPAL propone el siguiente esquema para visualizar el ciclo de la policía pública y sus fases:

Instrumentos de política pública

* Desregular, legalizar, privatizar, crear y simular mercados
* Incentivos económicos: subsidios, impuestos.
* Regulación directa
* Provisión de servicios directa o indirectamente (educación, sanidad, infraestructura, cultura, etc.)
* Seguros o ayudas ante la adversidad (seguridad social, ayuda a afectados por desastres)

Etapas del proceso de políticas públicas

* Agenda Política
* Formulación de política
* Proceso de decisión
* Implementación
* Evaluación

No son etapas causales y consecutivas. Son momentos analíticos, de calidad y duración heterogéneas. Las fases del ciclo son interdependientes.

1. Agenda Política (conjunto de cuestiones a las que los agentes públicos están prestando seria atención en un momento determinado-Kingdom)

* Seriedad del problema + juicio moral
* Temas que logran imponerse sobre barreras (guardianes/grupos interés)
* Convergencia / estados con niveles similares de bienestar tienden de ocuparse de temáticas similares
  + Ciclos económicos / crisis – flexibilidad laboral, eficiencia;
  + Crecimiento – calidad de vida, bienestar laboral
* Ciclos electorales
* Paradigmas / competitividad, equilibrios macro
* Algunos actores tienen mayor capacidad para incluir, jerarquizar y excluir temas de la agenda; en este sentido la agenda es el resultado de un juego de poder;
* La definición de la agenda es un proceso continuo que depende de la dinámica de fuerzas sociales y políticas.
* Confluencia, parcial o total de:
  + Reconocimiento del problema,
  + factibilidad de solución y
  + voluntad

1. Formulación de política pública y 3. proceso de decisión

* Identificación de problema, definición de objetivos y metas relevantes
* Búsqueda de alternativas: examinar todas las soluciones alternativas para el logro de metas y analizar todas las consecuencias posibles para cada alternativa de política con su probabilidad de ocurrencia.
* Comparar alternativas con objetivos y metas previamente definidas y elegir solución cuyos resultados proporcionan mayor alcance de objetivos, mayores beneficios con costos iguales o menores costos con beneficios iguales.
* Definición, evaluación (ex ante), aprobación o rechazo de opciones de política.
* Un proceso de articulación técnico-política (lo deseable y lo posible) de carácter competitivo; etapa de discusión e interacción con actores relevantes.
* Selección de una solución al problema: diseño de la política pública.
* Asignación de recursos

1. Implementación

* Se pone en marcha la opción seleccionada
* Comprende las actividades desarrolladas hasta alcanzar los efectos buscados por la intervención pública.
* Utilización estructuras institucionales (recursos humanos y económicos) para desarrollar la política o supervisar la gestión privada.
* Es un proceso de gran complejidad (muchos actores y decisiones) requiere monitoreo y coordinación.
* Generalmente se considera un proceso de arriba abajo (protagonismo decisores públicos)
* Modelo abajo a arriba pone énfasis en los flujos de información que permiten ajustar los procesos
* Problemas de implementación
  + Problema de diseño
  + Problemas no previstos
  + Cambios de contexto

1. Evaluación

* Determinar en qué medida y cómo se han logrado los objetivos
* Puede retroalimentar el proceso en cualquiera de sus fases
* La evaluación permite analizar las PP para mantenerlas, modificarlas o terminarlas
* Es un instrumento muy útil para mejorar el diseño de nuevas políticas
* Dificultad de definir un escenario contra factual y de vincular causas con efectos
* Se distinguen:
  + Evaluación administrativa
  + Evaluación política
* Ineficacia de las PP:
* No eran adecuadas
* Eran insuficientes
* Comportamiento de afectados y ejecutores no fue el previsto
* Cambios en las circunstancias

Características deseables de las políticas públicas y evaluación

* Estabilidad
* Adaptabilidad
* Coherencia y coordinación
* Calidad de implementación y fiscalización
* Interés colectivo / ciudadanía
* Eficiencia

(2004) LAHERA Eugenio “Política y políticas públicas” Serie políticas Sociales No, 95. CEPAL Chile. Ver documento en:

<http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6085/S047600.pdf?sequence=1>

Ya se ha dicho que la Perspectiva de Género (PEG), es una herramienta metodológica utilizada en las ciencias sociales y humanidades, que observando las relaciones entre mujeres y hombres, analiza los mecanismos que justifican la subordinación y discriminación a partir de las diferencias biológicas y culturales.

Esta metodología de interpretación e instrumento crítico de análisis, aplicado a la política pública, orienta las decisiones, amplia y cambia la mirada, para que los gobiernos vean a mujeres y hombres en todas sus dimensiones y necesidades.

“Si hablamos de políticas públicas con perspectiva de género, de inmediato pensamos en que éstas tendrán que buscar equilibrio a favor de las mujeres, sin embargo, la perspectiva de género implica detectar la existencia de trato desigual por cuestión de género, el cual puede ser en perjuicio de la mujer o del hombre”[[4]](#footnote-4)

El siguiente video muestra un ejemplo de una política pública con perspectiva de género.

<https://www.youtube.com/watch?v=o_ahtv86Y4g>

Transversalidad e institucionalización de la PG: La perspectiva de género ayuda a que la política pública incorpore una mirada crítica de mujeres y hombres a cualquier problemática, es decir concientizar que en la relación entre iguales existe subordinación y discriminación. Por lo que se hace necesario Institucionalizar la PEG.

La institucionalización se refiere al proceso sistemático de integración de un nuevo valor en las rutinas del quehacer de una organización, dando por resultado la generación de prácticas y reglas sancionadas y mantenidas por la voluntad general de la sociedad. Con respecto a la institucionalización de la Perspectiva de género, se busca reorganizar las prácticas sociales e institucionales en función de los principios de: dignidad, justicia social, solidaridad, subsidiariedad, de igualdad jurídica y equidad entre mujeres y hombres.

Para lograrla se requieren políticas públicas que generen la igualdad de oportunidades y reconozcan las diferencias que tienen mujeres y hombres para satisfacer sus necesidades, acompañadas de estrategias de intervención, capaces de atender las inequidades que limitan el acceso y control de los recursos materiales e inmateriales por parte de las mujeres, quienes tienen más desventajas de lograrlo dada su posición de género, esto es:

* Repensar las políticas públicas.
* Contar con leyes y procuración de justicia.
* Eliminar en los medios de comunicación estereotipos y/o mensajes discriminatorios.
* Generar impactos en la sociedad.
* Rediseñar sistemas y cultura institucional.
* El monitoreo y la evaluación de la política pública.

Institucionalizar la PEG exige transformar la forma en que operan las dependencias públicas y sobre todo los procesos técnicos de formulación y ejecución de las políticas públicas, para que esto sea permanente y no dependa de la voluntad política de quien esté al frente de la misma.

Para ello, la estrategia es transversalizar la PEG, que implica incorporarla en los distintos niveles y etapas que conforman el proceso de formulación, ejecución y evaluación de las políticas pública. Con ello se asegura que mujeres y hombres accedan a la igualdad de oportunidades.

Una política con PEG tendrá claro que el objetivo es erradicar la desigualdad entre hombres y mujeres, pondrá énfasis en cambiar la forma de las intervenciones, prestará atención al empoderamiento de las mujeres, involucrará a los hombres.

Para transversalizar la perspectiva de género (PEG) en las políticas públicas se cuenta con dos herramientas importantes: el marco normativo y el marco metodológico (las cuales se abordan a detalle en el siguiente tema)

Hasta ahora se han expuesto algunas características de una política pública con enfoque de género, te invitamos a identificar estos rasgos en el video anterior de ejemplo de una política pública.

Como habrás identificado en el video, ahí se evidencian algunas claves metodológicas para transversalizar de la PEG en las políticas públicas son

* Planear, hacer diagnósticos, la desagregación de estadísticas por sexo, construcción de indicadores de equidad de género, presupuestos sensibles.
* Ejecutar, diseñar acciones afirmativas , armonización legislativa, capacitación y profesionalización de las y los servidores públicos, transformar la cultura institucional
* Evaluar costo – beneficio, repensar, reformular políticas públicas, monitorear
* Rendir cuentas

Ámbitos de la Administración Pública en los que se sugiere transversalizar la PEG

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Ámbitos | Cómo | Indicador |
| Presupuesto Público | **Etiquetando el gasto**  **Transversalizando** en el proceso de programación y presupuesto | El gasto e inversión pública se desagrega por sexo. |
| Planeación | **Diagnosticando**  Herramienta de sistematización y análisis de información utilizada para identificar y abordar problemas dentro de una institución o una situación social dada. | Identificando y abordando problemas por sexo  Análisis de género de las políticas vigentes |
| **Estadísticas desagregadas por sexo**  Persiguen captar la especificidad de la situación de las mujeres con relación a los hombres, es decir, los aspectos que las distancian o aproximan en una variedad de ámbitos sociales. | Estadísticas desagregadas |
| **Indicadores con perspectiva de género**  Es una medida numérica o valor que da cuenta de una situación o condición sobre un fenómeno particular, referido a un periodo de tiempo determinado y a un espacio geográfico específico | Diagnóstico de la situación y avance en el cumplimiento de las metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto en mujeres y hombres. |
| Cultura Institucional | Transformando la práctica, normas y procedimientos para innovar la racionalidad de las instituciones y la forma en la que abordan la desigualdad entre mujeres y hombres. | Los asuntos ingresan a la agenda pública como un tema que reorganiza las formas de trabajo, prioridades, estrategias, metas y objetivos de una institución así como las relaciones entre las distintas instituciones del estado, tanto al interior (política, cultura y normatividad institucional) como al exterior (políticas públicas). |
| Mejora de la gestión pública | Se consideran acciones interrelacionadas que mejoran la eficiencia y eficacia de las organizaciones públicas reduciendo los costos de los servicios públicos. | Mejorar el impacto de los programas y políticas públicas.  Modernizar el desempeño de las instituciones públicas.  Reducir costos a partir de la optimización de los recursos y la operación de procesos eficientes.  Incrementar la productividad.  Mejorar la calidad de los servicios. |
| Implementación de políticas públicas | Cumpliendo los objetivos y metas planteadas en la política. Incluye la toma de decisiones y el seguimiento de acciones. | Mejora en el bienestar y bien - ser de mujeres y hombres |

Aunque en el siguiente tema se hablará del marco legal es importante destacar por ahora que para un mayor éxito en la política de igualdad de un gobierno se considera importante contar con Mecanismos institucionales que vigilen y guíen las políticas para el adelanto de las mujeres. Ello tiene origen en la Plataforma de acción de Beijing inciso H. sobre los Mecanismos institucionales para el adelanto de la mujer[[5]](#footnote-5), numeral 201; éstos son eficientes cuando:

A) Se les incluya en las esferas más altas de gobierno que sea posible, y que estén bajo la responsabilidad de un ministro de gabinete;

B) Existan mecanismos o procesos institucionales que agilicen, según proceda, la planificación descentralizada, la aplicación y la vigilancia con miras a lograr la participación de las organizaciones no gubernamentales y organizaciones comunitarias, empezando por las de base;

C) Se disponga de suficientes recursos presupuestarios y capacidad profesional; D) Haya oportunidades para ejercer influencia en la formulación de todas las políticas gubernamentales.

A partir de ello, algunos de los indicadores de suma importancia a revisar en los mecanismos son:

1. El nivel de Transversalidad de la PEG en la formulación de políticas públicas y acciones específicas del gobierno que se esté observando.

2. Con qué instrumentos técnicos y metodológicos cuenta para incorporar la PEG en la planeación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas de los programas implementados.

3. Determinar en qué procesos de sensibilización y capacitación en la PEG ha participado y convocado

4. Con qué recursos económicos cuenta para la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas institucionales de equidad de género. Origen y resultados.

5. Nivel de voluntad política de los actores estratégicos clave, en concordancia con el Plan Nacional, Estatal y Municipal de desarrollo, la Política y el Acuerdo para la Igualdad, según la percepción de la titular de la institución o MAMs a observar.

6. Proceso administrativo, que contribuya al fortalecimiento de una Administración Pública que facilite la igualdad de oportunidades como una conducta habitual en las relaciones laborales en el interior de las dependencias.

7. Gestión jurídica, verificar la concordancia con los instrumentos jurídicos municipales con los nacionales, internacionales y estatales en la materia, según sea el caso.

Actividad 6: Responde el test “Sopa de letras” sobre los conceptos hasta ahora revisados.

## Tema 4. Marco legal y programático

Al finalizar las participantes serán capaces de:

Identificar la normatividad internacional, federal, estatal y local para la igualdad y no discriminación entre mujeres y hombres

Identificar los componentes básicos del PND; el Programa de Cultura Institucional y del PROIGUALDAD.

Actividad 7: Lee el documento “Marco legal y programático internacional y nacional”.

Para lograr la institucionalización de la perspectiva de género, las administraciones cuentan con dos tipos de instrumentos: los legales o normativos (leyes, reglamentos) y los programáticos (Planes de Desarrollo, Programas para la Igualdad).

Instrumentos jurídicos:

### Instrumentos Nacionales

* Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
* Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, 2001
* Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, 2007
* Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, 2007, y sus reformas y modificaciones
* Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (2003)
* Acuerdo Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (2007)

Existen diversos instrumentos jurídicos que han incorporado el enfoque de género, solo se hablará brevemente de los tres más importantes: La Constitución, la Ley para la Igualdad y la de Acceso a una vida libre de violencia.

**Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**

Artículo 1º. En los Estados Unidos Mexicanos todas las personas gozarán de los derechos humanos reconocidos en esta Constitución y en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte, así como de las garantías para su protección, cuyo ejercicio no podrá restringirse ni suspenderse, salvo en los casos y bajo las condiciones que esta Constitución establece.

Las normas relativas a los derechos humanos se interpretarán de conformidad con esta Constitución y con los tratados internacionales de la materia favoreciendo en todo tiempo la protección más amplia.

[…]

[…]

Queda prohibida toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas.

Artículo 4º. El varón y la mujer son iguales ante la ley. Esta protegerá la organización y el desarrollo de la familia.

[…]

Es importante citar que el primer artículo expuesto arriba corresponde a la reforma llamada de los derechos humanos en el 2011, a continuación se muestran algunas consideraciones las implicaciones de esta reforma.

La reforma constitucional en materia de derechos humanos, publicada en el Diario Oficial de la Federación del 10 de junio de 2011.

* La incorporación del concepto de derechos humanos, antes eran garantías individuales.
* Se cambia la visión del origen de los derechos humanos, antes decía que la Constitución otorga los derechos, ahora solo los reconoce.
* Los tratados internacionales también son fuente legal igual que la Constitución para el reconocimiento de los derechos humanos.
* Se incorpora el principio pro homine o pro personae, lo cual supone que aquella ley que beneficie más a la persona en la protección de sus derechos será la usada.
* El Estado en todos sus niveles está obligado a promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos.
* Estas obligaciones deberán cumplirse con universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad de los derechos.
* Igualmente, el Estado deberá prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones de derechos humanos.
* Se prohíbe la discriminación por causa de preferencias sexuales.
* El respeto a los derechos humanos debe incorporarse como principio fundamental en la educación.
* El Presidente de la República en materia de política exterior no podrá permanecer neutral frente a violaciones a los derechos humanos.
* La Comisión Nacional de los Derechos Humanos tiene facultades en esta materia que solo tenía la Suprema Corte.
* El legislativo podrá citar a comparecer a las autoridades que no acepten recomendaciones de la CNDH, y dicha autoridad acepte o rechace la recomendación, deberá devolver a la comisión una respuesta fundada a la misma.
* La materia laboral se incorpora a la jurisdicción de la CNDH.
* Se faculta a la CNDH para realizar la investigación de violaciones graves de derechos humanos. El ejercicio de dicha facultad se puede dar cuando así lo considere la Comisión o cuando sea solicitado por el Presidente de la República, el gobernador de un Estado, cualquiera de las cámaras del Congreso de la Unión, las legislaturas locales o el jefe de gobierno del Distrito Federal.

**Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres**

En el 2007 fue aprobada la Ley General para la Igualdad entre mujeres y hombres aprobada durante este año por la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, establece la obligación del Estado Mexicano para el diseño de una política nacional para la igualdad de oportunidades y la equidad entre los sexos.

La ley incorpora algunas pautas para garantizar el pleno cumplimiento de los derechos civiles, sociales, políticos y culturales de mujeres y hombres. Esta disposición al tener carácter de ley federal supera los problemas de la institucionalización de la perspectiva de género vigentes en el Estado Mexicano coadyuvando a la planeación sistemática y favoreciendo la coordinación intersectorial lo que es un requisito indispensable para el diseño y ejecución de las políticas de equidad de género.

La Ley General establece tres instrumentos que son parte de la Política Nacional de Igualdad en función de la articulación de acciones en los órdenes federal, estatal y municipal.

1. **Sistema Nacional para la Igualdad:**

Conjunto orgánico y articulado de estructuras, relaciones funcionales, métodos y procedimientos que tiene por función atender los compromisos derivados de la aplicación de la Ley. El Sistema Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres está conformado por 41 organismos federales, los cuales deberán atender el eje estratégico de igualdad de oportunidades previsto en el Plan Nacional de Desarrollo 2012-2018, así como crear y/o consolidar las áreas de equidad de género y elaborar un Programa Anual de Trabajo en materia de igualdad de oportunidades.

1. **Programa Nacional: “Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2008-2012, PROIGUALDAD”**

Documento que contiene las directrices nacionales dirigidas a alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres tomando en consideración las necesidades de los Estados y Municipios. Los objetivos estratégicos del PROIGUALDAD se vinculan de forma transversal con los ejes del Plan Nacional de Desarrollo, pues contemplan la visión de igualdad de género en todos los ámbitos de la vida nacional.

En el Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres confluyen las competencias y atribuciones de las dependencias federales, alineadas con el propósito de lograr la igualdad entre mujeres y hombres, dirigidas por el Instituto Nacional de las Mujeres como instancia rectora de la Política de Estado en materia de igualdad, en el marco del Sistema Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

1. **Observancia:**

El seguimiento, evaluación y monitoreo de la Política Nacional en materia de Igualdad estará a cargo de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

**Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia**

Siguiendo con los lineamientos establecidos por la Convención Belem do Pará, en diciembre del 2006, el Senado de la República aprobó la Ley General de Acceso a una Vida Libre de Violencia, la cual obliga al Estado a intervenir de forma directa para evitar cualquier tipo de agresión contra mujeres y niñas. Esta ley propicia la vinculación necesaria entre la federación, las entidades federativas y los municipios para trabajar de manera coordinada en la prevención, atención y erradicación de la violencia de género conforme a los principios de igualdad y de no discriminación.

Obliga al Estado a destinar recursos suficientes para enfrentar la violencia contra las mujeres, a los Congresos locales a trabajar en la materia. De igual forma obliga a las autoridades públicas a garantizar, mediante políticas gubernamentales, la atención, sanción y erradicación de la violencia desde el municipio hasta la federación.

Considerando que la violencia como fenómeno social debe ser atendido desde un enfoque multidimensional, la Ley incorpora una amplia gama de dependencias públicas involucradas en el marco de la constitución de un Sistema Nacional de Prevención, Atención, Sanción y Erradicación de la Violencia contra las Mujeres, el cual tiene por función coordinar los esfuerzos institucionales para la implementación de instrumentos, políticas públicas, servicios y acciones en esta materia.

Además de ello, en esta ley se encuentra el marco conceptual para la definición de tipos y ámbitos de la violencia.

### Instrumentos Internacionales

A continuación se mencionan los instrumentos internacionales que dan marco a la política de igualdad en nuestro país. Cabe aclarar que el siguiente listado incluye las principales fuentes destacando instrumentos relacionados con los derechos civiles y políticos de las mujeres.

**BAJO LA CARTA DE LA ONU**

**INSTRUMENTOS VINCULANTES**

CARTA DE LAS NACIONES UNIDAS

<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/0002.pdf>

DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS

<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/0013.pdf>

CONVENCIÓN SOBRE LOS DERECHOS POLÍTICOS DE LA MUJER

<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/0019.pdf>

PACTO INTERNACIONAL DE DERECHOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES

<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/0014.pdf>

PACTO INTERNACIONAL DE DERECHOS CIVILES Y POLÍTICOS

<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/0015.pdf>

CONVENCIÓN SOBRE LA ELIMINACIÓN DE TODAS LAS FORMAS DE DISCRIMINACIÓN CONTRA LA MUJER

<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/0031.pdf>

ESTATUTO DE ROMA DE LA CORTE PENAL INTERNACIONAL

<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/0033.pdf>

**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES DE LOS ÓRGANOS DE LOS TRATADOS**

OBSERVACIÓN GENERAL NÚMERO 18. NO DISCRIMINACIÓN

<http://www.catedradh.unesco.unam.mx/BibliotecaCEDAW/menu_superior/Doc_basicos/1_instrumentos_universales/5%20Observaciones%20generales/38.pdf>

OBSERVACIÓN GENERAL NÚMERO 25. ARTÍCULO 25, LA PARTICIPACIÓN EN LOS ASUNTOS PÚBLICOS Y EL DERECHO DE VOTO COMITÉ DE DERECHOS HUMANOS

<http://190.41.250.173/rij/bases/ni%C3%B1o/cddhh9.htm>

RECOMENDACIÓN GENERAL NÚMERO 23, VIDA POLÍTICA Y PÚBLICA, DEL COMITÉ DE LA CONVENCIÓN SOBRE LA ELIMINACIÓN DE TODAS LAS FORMAS DE DISCRIMINACIÓN CONTRA LA MUJER

<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/3565.pdf>

OBSERVACIÓN GENERAL NÚMERO 28. ARTÍCULO 3, IGUALDAD DE DERECHOS ENTRE HOMBRES Y MUJERES

<http://190.41.250.173/rij/bases/ni%C3%B1o/obser28.htm>

OBSERVACIONES FINALES DEL COMITÉ PARA LA ELIMINACIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN CONTRA LA MUJER: MÉXICO

<http://ceg.webcom.com.mx/IMG/pdf/Observaciones_finales_del_Comite_CEDAW-_Mexico-_Respecto_del_sexto_informe_periodico-.pdf>

**DECLARACIONES, POLÍTICAS Y PROGRAMAS**

DECLARACIÓN SOBRE LA ELIMINACIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN CONTRA LA MUJER

<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/1286.pdf>

DECLARACIÓN Y PROGRAMA DE ACCIÓN DE VIENA

<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/1296.pdf>.

DECLARACIÓN DEL MILENIO

<http://www.un.org/spanish/milenio/ares552.pdf>

OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO

<http://www.undp.org/spanish/mdg/basics.shtml>

**CONFERENCIAS REGIONALES CONVOCADAS POR LA CEPAL**

CONSENSO DE MÉXICO. NOVENA CONFERENCIA REGIONAL SOBRE LA MUJER DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

<http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/8/15198/lcg2256e.pdf>

CONSENSO DE QUITO. DÉCIMA CONFERENCIA REGIONAL SOBRE LA MUJER DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

<http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/9/29489/dsc1e.pdf>

**BAJO LA CARTA DE LA ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS**

**INSTRUMENTOS VINCULANTES**

CARTA DE LA ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS

<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/0035.pdf>

DECLARACIÓN AMERICANA DE LOS DERECHOS Y DEBERES DEL HOMBRE

<http://www.catedradh.unesco.unam.mx/SeminarioCETis/Documentos/Doc_basicos/2_instrumentos_regionales/1_Declaraciones/1.pdf>

CONVENCIÓN INTERAMERICANA SOBRE LA CONCESIÓN DE LOS DERECHOS POLÍTICOS A LA MUJER

<http://www.catedradh.unesco.unam.mx/SeminarioCETis/Documentos/Doc_basicos/2_instrumentos_regionales/2_Convenciones/6.pdf>

CONVENCIÓN INTERAMERICANA SOBRE LA CONCESIÓN DE LOS DERECHOS CIVILES A LA MUJER

<http://www.cedhj.org.mx/cedhj/legal/declaraciones/decla29.pdf>

CONVENCIÓN AMERICANA SOBRE DERECHOS HUMANOS (“PACTO DE SAN JOSÉ DE COSTA RICA”)

<http://biografias.bcn.cl/alegislativo/pdf/cat/nint/3845-05/109.pdf>

PROTOCOLO ADICIONAL A LA CONVENCIÓN AMERICANA SOBRE DERECHOS HUMANOS EN MATERIA DE DERECHOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES (“PROTOCOLO DE SAN SALVADOR”)

<http://www.oas.org/dil/esp/afrodescendientes_instrumentos_interamericanos_Protocolo_Adicional_Convencion_Americana_DH_OEA.pdf>

CONVENCIÓN INTERAMERICANA PARA PREVENIR, SANCIONAR Y ERRADICAR LA VIOLENCIA CONTRA LA MUJER (“CONVENCIÓN BELÉM DO PARÁ”)

<http://enlamira.inmujeres.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_view&format=raw&gid=50&Itemid=212>

**POLÍTICAS Y PROGRAMAS**

CARTA DEMOCRÁTICA INTERAMERICANA

<http://www.oas.org/charter/docs_es/resolucion1_es.htm>

PROGRAMA INTERAMERICANO SOBRE LA PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS DE LA MUJER Y LA EQUIDAD E IGUALDAD DE GÉNERO

<http://www.inmujer.df.gob.mx/tus_derechos/programas/programa_interamericano.pdf>

PLAN DE ACCIÓN SOBRE PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN LAS ESTRUCTURAS DE PODER Y DE TOMA DE DECISIONES

<http://www.summit-americas.org/Women/CIM%2066-98-rev1-spanish.htm>

**UNIÓN PARLAMENTARIA INTERNACIONAL**

DECLARACIÓN UNIVERSAL SOBRE LA DEMOCRACIA

<http://www.ipu.org/Un-e/ipu-117-dem-s.pdf>

### Instrumentos programáticos Nacionales

El programa de acción principal del gobierno a nivel federal es el Plan Nacional de Desarrollo, idealmente a éste deberían corresponder otros programas de trabajo, de otros poderes, o gobiernos.

Plan Nacional de Desarrollo (2012-2018)

Objetivo general

Llevar a México a su máximo potencial

México en Paz

Incluyente

Calidad

educativa

Próspero

Responsabi-lidad global

Democratización de la productividad

Gobierno cercano y moderno

**Perspectiva de Género**

5 metas

3 estrategias

Programa Nacional para la Igualdad y no discriminación contra las mujeres (2013-2018)

El PROIGUALDAD obedece a la obligación señalada en el PND de contar con una estrategia transversal de perspectiva de género en todos los programas, acciones y políticas de gobierno; esto significa que en los programas sectoriales, especiales, institucionales y regionales que elaboren las dependencias de la Administración Pública Federal estarán explícitas la perspectiva de género y las acciones afirmativas (concebidas como medidas efectivas, caracterizadas por su dimensión temporal que inciden en la reducción de las desigualdades) que permitan reducir las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres.

**Objetivo transversal 1:** Alcanzar la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres y propiciar un cambio cultural respetuoso de los derechos de las mujeres.

**Objetivo transversal 2:** Prevenir, atender, sancionar y erradicar la violencia contra mujeres y niñas, y garantizarles acceso a una justicia efectiva.

**Objetivo transversal 3:** Promover el acceso de las mujeres al trabajo remunerado, empleo decente y recursos productivos, en un marco de igualdad.

**Objetivo transversal 4:** Fortalecer las capacidades de las mujeres para participar activamente en el desarrollo social y alcanzar el bienestar.

**Objetivo transversal 5:** Generar entornos seguros y amigables de convivencia familiar y social, actividades de tiempo libre y movilidad segura para las mujeres y las niñas.

**Objetivo transversal 6:** Incorporar las políticas de igualdad de género en los tres órdenes de gobierno y fortalecer su institucionalización en la cultura organizacional.

Para mayor información ver documento completo:

<http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5312418&fecha=30/08/2013>

Actividad 8: Esta actividad se realizará presencial o a distancia, pero solo con las integrantes del equipo de cada ciudad. Investiga qué instrumentos legales estatales hay, revísalos. Con apoyo de la coordinadora estatal se pueden delegar tareas de manera que entre todas, revisen todos los documentos. Habrá dispuesto un foro para tu estado “Marco legal y programático en…” elige el tuyo y presenta y discute las realidades y retos de estos documentos a la luz de lo que hasta ahora se ha visto: diagnóstico local, los conceptos y el documento del marco legal internacional y nacional.

A continuación se facilitan links a sitios web con los marcos normativos y programáticos de cada estado.

Distrito Federal: <http://www.inmujer.df.gob.mx/wb/inmujeres/marco_juridico>

Durango: <http://www.mujerduranguense.gob.mx/biblioteca.php>

Jalisco: <http://ijm.jalisco.gob.mx/acerca/normatividad>

Oaxaca: <http://www.imo.oaxaca.gob.mx/node/29>

Querétaro: <http://www.institutoqueretanodelamujer.org.mx/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=27&Itemid=34>

(En este caso, están mezclados los instrumentos internacionales, naciones y estatales, se necesitará identificar los locales)

Veracruz: <http://www.ivermujeres.gob.mx/transparencia/fraccion-i-marco-legal/>

## 

# Unidad 2 Herramientas I

La segunda unidad de este módulo considera la impartición de tres breves talleres en una sesión presencial de 8 horas.

El programa de esta sesión es muy estrecho, por lo que se recomienda:

* Tener presente que los resultados esperados de todos los contenidos de las unidades “Herramientas I, II, III y IV” están dirigidos a los objetivos específicos del proyecto en general, es decir, la prioridad no es teorizar, sino motivar, provocar, sensibilizar. Esto implica que sobre la base de dos o tres conceptos centrales se trabaje en la práctica.
* Los elementos prácticos que se trabajan tienen como finalidad apropiarse de los conceptos, métodos y/o valores que se busca en cada caso, la aplicación concreta de lo aprendido se verá reflejada en la etapa de construcción e implementación de la campaña de incidencia.
* Privilegiar el enfoque pedagógico constructivista (es decir, se busca motivar reflexiones, detonar experiencias. Las alumnas son las que construyen el conocimiento significativo a partir de las vivencias en estas sesiones, que solo son detonantes para impulsar su desarrollo de manera permanente durante y sobre todo después de la escuela)
* La puntualidad y apego a los horarios parciales son necesarios para garantizar la cobertura de todas las actividades.

Las sesiones presenciales tienen como finalidad,

* Concluir brevemente la unidad anterior (estudiada en línea)
* Aplicar evaluaciones de la unidad anterior.
* Desarrollar los temas de las unidades de “Herramientas”

Por lo tanto, el programa de trabajo para esta segunda sesión presencial es:

| Actividad | Objetivo | Material | Formato | Duración |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Saludo y bienvenida | Registro y recepción de las participantes | Lista de asistencia | Lista de asistencia | 5 minutos |
| Recapitulación | Realizar una síntesis-apropiación de los conocimientos | Ver ficha de la técnica “8 columnas…”  Hoja de rotafolio, plumones. | Ninguno | 25 minutos |
| Evaluación Unidad 1 | Aplicar el instrumento de evaluación final 1 | Un ejemplar de formato para cada participante | Evaluación final 1 | 15 minutos |
| Presentación de la Unidad 2 | La facilitadora presenta objetivos, contenidos, programa de trabajo. Señala las estrategias de evaluación que se implementarán. | Cañón, computadora y  presentación power point. | Ninguno | 5 minutos |
| Taller 1 Introducción a presupuestos con PG. | Las participantes adquieren conocimientos básicos sobre presupuestos con enfoque de género e identifican la importancia de etiquetarlos. | Cañón, computadora y  presentación power point.  Impresión del presupuesto.  Hojas de rotafolio  Plumones  Formatos. | Guía rápida para la evaluación del presupuesto local y Preguntas de orientación | 2 hrs |
| Taller 2 Trabajo en equipo | Las participantes reconocen la importancia del trabajo en grupo, afianzan los lazos del grupo y se motivan para emprender una campaña de incidencia en grupo | Cañón, computadora y  presentación power point  (ver carta descriptiva del tema) | (ver carta descriptiva del tema) | 2 hrs 30 min |
| Taller 3 Comunicación interna | Las participantes identifican la importancia de la comunicación para fortalecer al equipo y para alcanzar el objetivo del mismo. | Cañón, computadora y  presentación power point  (ver carta descriptiva del tema) | Ninguno | 1 hr 30 min |
| Evaluación final | Las participantes responden el instrumento de evaluación. | Formatos para cada participante, plumas | Evaluación final Modulo 1 Unidad 2 | 10 minutos |

\*La sesión considera 7 horas de trabajo y una hora para alimentos y recesos que podrán ser distribuidos por cada coordinadora de acuerdo a las condiciones.

## Primera etapa de la sesión.

La presentación de power point te guiará para dar curso a las actividades de introducción a esta sesión las cuales son: saludo y bienvenida, recapitulación, evaluación y presentación de la unidad 2.

Después del saludo y la bienvenida, se da inicio a la primera actividad (la numeración de las actividades de todo el módulo 1 son consecutivas)

Actividad 9: Ejercicio de recapitulación 8 columnas. Ver ficha.

Las conclusiones de esta actividad permitirán al grupo recapitular, concluir y/o resolver alguna duda que las participantes pueden tener.

Al término se aplicará el instrumento de evaluación final correspondiente a la Unidad 1 del Módulo 1.

## Tema 1. Introducción a presupuestos con perspectiva de género.

| Actividad | Objetivo | Material | Formato | Duración |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Presentación de la Unidad 2 | La facilitadora presenta objetivos, contenidos, programa de trabajo. Señala las estrategias de evaluación que se implementarán. | Cañón, computadora y  presentación power point. | Ninguno | 5 minutos |
| Desarrollo del tema Introducción a presupuestos con PG. | Las participantes adquieren conocimientos básicos sobre presupuestos con enfoque de género e identifican la importancia de etiquetarlos. | Metodología: Expositiva  Cañón, computadora y  presentación power point. | Ninguno | 1 hrs |
| Actividad 9: “Evaluación al presupuesto local” | Las participantes conocen un presupuesto público de su localidad, identifican sus elementos y los rasgos principales para establecer si ha incorporado la perspectiva de género o no | 1 impresión de presupuesto local (en el texto siguiente se encuentran los links para descarga)  1 formato de trabajo para cada participante  Hojas de rotafolio  Plumones | “Guía rápida para la evaluación de un presupuesto” | 45 minutos (15 minutos de trabajo individual y 30 en plenaria) |
| Actividad 10:  Técnica/evaluación  Qué le falta al presupuesto local. | Las participantes identificarán la agenda de gobierno en materia de igualdad a través del presupuesto y con ello evidenciarán su comprensión sobre el tema y los conceptos revisados | 1 impresión de presupuesto local (Se puede utilizar la misma impresión de la actividad anterior)  1 formato de trabajo para cada participante | “Pregustas de orientación para análisis de la agenda en el presupuesto” | 45 minutos (15 minutos de trabajo individual y 30 en plenaria) |

El Presupuesto de Egresos de una Administración Pública (sea Federal, estatal o municipal) es el documento jurídico, contable y de política económica aprobado por la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, el Congreso Local o el Cabildo[[6]](#footnote-6) (dependiendo del ámbito del que se trate) a iniciativa del ejecutivo, en el cual se consigna el gasto público, de acuerdo con su naturaleza y cuantía, que deben realizar el sector central y el sector paraestatal de control directo en el desempeño de sus funciones durante un ejercicio fiscal.

Es el instrumento de política económica más importante del gobierno, ya que refleja sus prioridades en materia social y económica y cristaliza las decisiones y compromisos gubernamentales en términos monetarios. El presupuesto influye sobre toda la población, en particular sobre los grupos sociales en desventaja, los cuales dependen en mayor medida de los servicios sociales prestados por el gobierno, de esta manera los presupuestos tienen el potencial para contribuir a disminuir las brechas existentes en la sociedad y avanzar en materia de equidad.

Los presupuestos sensibles al género no son presupuestos especialmente formulados para las mujeres o para los hombres, sino que se refieren al análisis y diseño de los presupuestos mediante una perspectiva que tome en cuenta las diferencias entre los sexos, en los ingresos y gastos que tiene el gobierno. Su objetivo es introducir la perspectiva de género a lo largo de todas las etapas (conceptualización, diseño, planeación, presupuestación, instrumentación y evaluación) de los programas, proyectos, políticas o estrategias gubernamentales, además de valorar el impacto de los presupuestos sobre hombres y mujeres, niñas y niños, preguntando si sus intereses, necesidades y prioridades están realmente incluidos y asegurando una asignación más equitativa y eficiente de los recursos.

Sin embargo, cuando los presupuestos no mencionan específicamente a las mujeres, ni tampoco a los hombres, se crea la impresión de que son sólo un instrumento técnico con un impacto similar en todos los grupos sociales, es decir se dice que son “neutrales al género”. Esta afirmación, aún muy común en algunas esferas gubernamentales ignoran el impacto diferenciado de los presupuestos sobre mujeres y hombres, se ignora la desigualdad entre éstos lo cual replicará o mantendrá sus cambios las relaciones de género.

Incorporar el enfoque de género tiene como beneficio principal evidenciar o reconocer los diferentes intereses y necesidades de mujeres y hombres con el objetivo de redistribuir directamente los recursos de manera más equitativa. En ocasiones, el término presupuesto sensible al género suele utilizarse como sinónimo de etiquetar presupuestos, aunque parecen similares no lo son. Un presupuesto sensible con perspectiva de género es más amplio, mientras que etiquetar se refiere solo al gasto gubernamental en programas dirigidos exclusivamente a mujeres o niñas (es decir, programas focalizados a mujeres o niñas[[7]](#footnote-7))

Se consideran como una herramienta para el progreso de los derechos de las mujeres, ya que miden la asignación de los recursos hacia ese grupo y se evalúan los resultados. Ello contribuye a la eficiencia y eficacia en gasto público ya que ayuda a focalizar el gasto.

No solo por los muchos beneficios que implica la incorporación de la perspectiva de género en los presupuestos es por lo que los gobiernos deben organizar sus gastos, sino también porque es un principio que está regido en la legislación.

En efecto, recordemos que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos reconoce los derechos de las personas y prohíbe la discriminación lo cual es la base, sino además explícitamente indica en el Art 134 Los recursos económicos… se administraran con eficacia, eficiencia, economía, transparencia y honradez…

Con respecto a la presupuestación, la Ley para la Igualdad en el Art 14 establece que deberán gestarse las… disposiciones legales necesarias para promover la igualdad… En el siguiente artículo; en el 15… incorporar en los presupuestos de egresos … asignación de recursos para la política local en materia de igualdad…

Pero talvez la fuente jurídica más vinculante en este sentido es la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la cual en su primer Artículo estableces que “los recursos públicos deberán realizarse con criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género”

Y, en el 28 se lee “El proyecto de presupuesto de Egresos se presentará y aprobará cuando menos, con forme a la siguiente clasificación: Administrativa, Funcional y programática, Económica, Geográfica, Género (base y destino)”

El Artículo 41 hablar sobre erogaciones para la igualdad, metodología, transversalidad; el 58 sobre las adecuaciones en materia de igualdad; el 75 sobre subsidios, el 85 sobre transferencias a entidades y municipios Art 107 Sobre informe y cuenta pública, el 110 sobre informes trimestrales y evaluación al presupuesto, el 115 sobre la administración y presupuestos los municipios y los congresos locales, el 127 Sobre las remuneraciones de las y los servidores públicos.

No sin tampoco dejar de mencionar que en la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo efectuada en Monterrey, México en 2002, se acordó que los estados firmantes (entre ellos México) asumirían la Perspectiva de género en el diseño e implementación de los presupuestos públicos.

Todo lo anteriormente expuesto supone obligatoriedad de los diferentes gobiernos para planear y presupuestar con este enfoque, pero también para el legislativo, evaluar los presupuestos con dicho enfoque.

Como puede observarse presupuestar con enfoque de género no supone solo una cuestión de sensibilidad, que de suyo es necesaria para la efectividad de los mismos, pero que además, es una obligación legal para las áreas de planeación y presupuestos de las administraciones públicas.

Así pues, el presupuesto con enfoque de género es un documento que contiene el plan de gastos e ingresos públicos para un ejercicio económico de un año, refleja las preferencias en materia de políticas pública, así como los compromisos políticos, metas, prioridades, impactos inmediatos y de largo plazo que suponen las acciones de gobierno.

Incorporar el enfoque de género supone resolver necesidades prácticas de las mujeres, atender intereses estratégicos, y debería buscarse la progresividad a mediano y largo plazo.

En México, el método utilizado para la etiquetación de presupuestos es a través de la planeación y presupuestación por resultados. Este enfoque metodológico está basado en el Marco lógico, un sistema procedimental que contribuye a perfeccionar con cinco pasos el proceso de planeación.

Planear y presupuestar son dos procesos diferentes pero que se acompañan mutuamente para garantizar la efectividad de una política pública, por lo tanto, algunas de sus fases son las mismas.

Etiquetar recursos requiere la definición precisa de los resultados a alcanzar, el compromiso para alcanzar dichos resultados por sobre otros objetivos secundarios o procedimientos internos. La determinación de responsables. Los procedimientos de generación de información de los resultados, productos y de las herramientas de gestión institucional, la rendición de cuentas.

El Presupuesto por Resultados es una metodología que se aplica progresivamente al proceso presupuestario y que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto, en una visión de logro de productos, resultados y uso eficaz y eficiente de los recursos del Estado a favor de la población, retroalimentando los procesos anuales de asignación del presupuesto público y mejorando los sistemas de gestión administrativa del Estado.

Conduce el proceso presupuestario hacia resultados al asignar el gasto a través del ciclo de la planeación – programación – presupuestación – ejercicio – control – seguimiento –evaluación – rendición de cuentas.

Considera indicadores de desempeño y establece una meta o grupo de metas de actividades y programas presupuestarios, a las cuales se les asigne un nivel de recursos compatibles con dicha meta.

Provee información y datos sobre el desempeño (permite comparaciones entre lo observado y lo esperado).

Propicia un nuevo modelo para la asignación de recursos, mediante la evaluación de los resultados de los programas presupuestarios.

Lleva a cabo evaluaciones regulares o especiales, acorde con las necesidades específicas de los programas.

Mejora la continuidad en el trabajo de las instancias gubernamentales.

Brinda mayor transparencia mediante la generación de más y mejor información para el público y para las legislaturas respecto de las metas y las prioridades de gasto, así como de la manera como los diferentes programas públicos contribuyen a alcanzar dichas metas.

Permite ubicar y definir de manera más efectiva los recursos necesarios para cada programa y acción pública, basándose en la identificación de asuntos críticos y en los procesos y flujos específicos (que van de una asignación inercial de gasto a una valoración del impacto sobre las variables sociales o económicas).

Genera vínculos más fuertes entre la planificación, la programación, la presupuestación, el seguimiento y la evaluación, lo que obliga a una discusión de política pública más integral y coordinada; por ejemplo, para visibilizar la contribución que hacen las políticas públicas para la igualdad, se requiere tener la información desagregada por sexo, tanto para las personas afectadas (efectos directos) como para el colectivo de personas sobre las que ha tenido efectos el programa aunque no estuviera previsto o no fueran personas beneficiarias directas.

Evidentemente la elaboración de presupuestos en la administración pública requiere:

* Conocimientos técnicos sobre proceso de elaboración de presupuestos.
* Conocimientos básicos de teoría de género.
* Conocimientos específicos según áreas sectoriales, departamentos o centros gestores.
* Conocimientos sobre funcionamiento de las estructuras de gobierno.
* Conocimientos sobre análisis de procesos y políticas.

Desde nuestra perspectiva ciudadana, abordar este tema (y en el futuro, profundizar) tiene como meta:

* Identificar áreas de oportunidad para realizar observación y/o evaluación a los presupuestos públicos.
* Identificar el elemento presupuestal como una evidencia de la existencia o no de políticas públicas con perspectiva de género en cualquier entidad de gobierno.
* Identificar los intereses y compromisos estratégicos y políticos de los gobiernos al revisar cómo y en que se basa el presupuesto público.
* Identificar áreas de oportunidad para incidir en la agenda pública.

Algunas notas que pueden ayudar a visibilizar de qué manera la ciudadanía puede involucrarse en este asunto son:

* Evaluación del presupuesto con visión de género. De lo visible y lo no visible. Cuestiona el impacto en la reducción o incremento de la desigualdad.
* Evaluaciones de beneficiarias/os desagregados por sexo. (grupos focales, entrevistas, encuestas)
* Incidencia del gasto público desagregado por sexo. Cálculo de impuestos directos e indirectos desagregados.
* Impacto del presupuesto sobre la utilización del tiempo, desagregado por sexo. Contribución no remunerada en la macroeconomía.
* Contribución de las mujeres a la activación de la economía.
* Estado del presupuesto no solo en programas dirigidos a población abierta.

Actividad 10: Realizar la técnica “Evaluación al presupuesto local” sobre el documento de egresos del Estado. (Se proporciona el enlace para la descarga del presupuesto estatal, sin embargo puede revisarse un presupuesto municipal, aunque la facilitadora deberá realizar la búsqueda del mismo)

Distrito Federal:

<http://www.aldf.gob.mx/archivo-c6e79a93de4da3bbba1eaa1836d5e069.pdf>

Durango:

<http://congresodurango.gob.mx/LXVI/DECRETOS/DEC096.pdf>

Jalisco:

<http://periodicooficial.jalisco.gob.mx/presupuestos.html>

Oaxaca:

<http://www.transparenciapresupuestaria.oaxaca.gob.mx/pdf/01/2014/Presupuesto%20de%20Egresos%20para%20el%20Ejercicio%20Fiscal%202014.pdf>

Querétaro:

<http://www.transparenciapresupuestaria.oaxaca.gob.mx/pdf/01/2014/Presupuesto%20de%20Egresos%20para%20el%20Ejercicio%20Fiscal%202014.pdf>

Veracruz:

<http://www.difver.gob.mx/difver/transparencia/documentos/FRACC.%20IX/FR9LIDPEEV13_02PDF.pdf>

Se recomienda a las facilitadoras realizar una lectura rápida del documento anexo sobre evaluación al presupuesto de cada uno de los estados elaborado por ONU Mujeres en el 2013, el cual puede aportar algunos elementos específicos y particulares para el ejercicio. O bien, puede constituir un insumo importante para la definición posterior de la campaña de incidencia local.

Al término de esta actividad se realiza una lluvia de ideas con las conclusiones del tema. Y se procede a la evaluación del tema con la siguiente actividad.

Actividad 11: ¿Qué le falta al presupuesto local?

Esta actividad constituye la evaluación del tema.

## Tema 2. Trabajo en equipo

Se recomienda tener un receso antes de iniciar este tema.

Esta sección del programa se basará en la aplicación de técnicas cuyas reflexiones y conclusiones irán desarrollando el contenido del tema.

Se recomienda a las facilitadoras leer el guion del mismo, así como las técnicas a desarrollar con antelación de manera tal que se orienten los resultados de los ejercicios hacia los conceptos o ideas que se busca establecer.

El objetivo del Taller es: Propiciar en las participantes cohesión en el grupo a través de la reflexión sobre de su aportación particular, la colaboración en un trabajo común y la identificación de la meta del grupo.

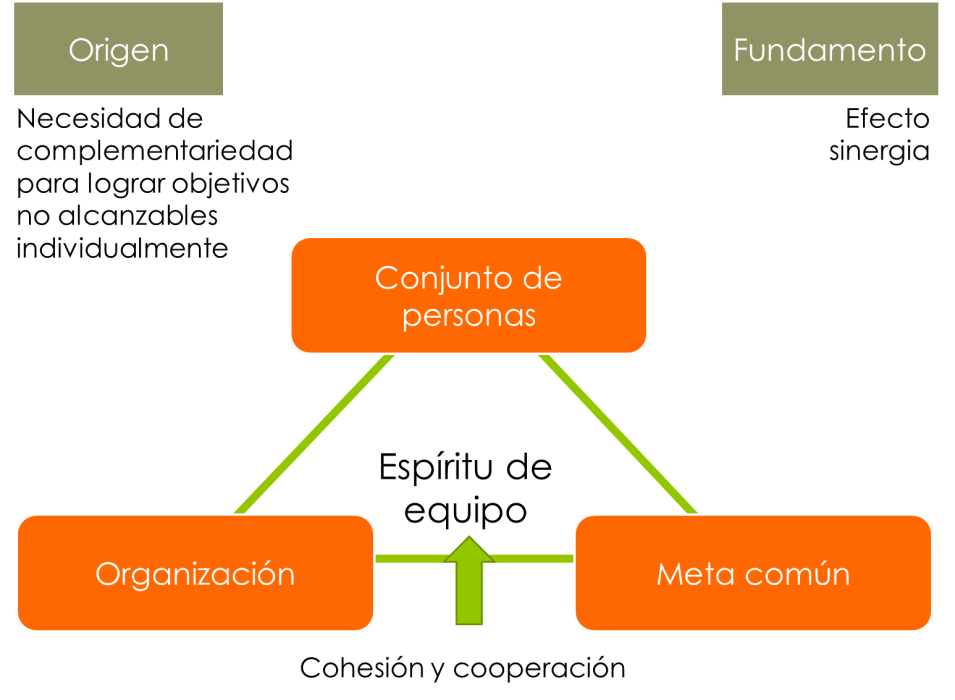
| Actividad | Objetivo | Material | Formato | Duración |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Actividad 12: “Cadena humana” | Las participantes realizarán un juego que les permite vivencialmente comprender los elementos importantes de un equipo de trabajo | Ficha de la actividad 12  Cuerdas de 50 cm una para cada participante  2 o 3 tijeras | Ninguno | 10 minutos |
| Exposición  El equipo de trabajo | Las participantes identifican las características principales del trabajo en equipo. | Metodología participativa  Presentación de power point  Cañón, computadora | Ninguno | 10 minutos |
| Exposición primera parte “la persona en el equipo de trabajo” | Las participantes reflexionan sobre la persona como elemento constitutivo de un equipo de trabajo | Metodología participativa  Presentación de power point  Cañón, computadora | Ninguno | 10 minutos |
| Actividad 13: “El viaje en el carro” | Las participantes realizan un ejercicio de introspección sobre sí mismas y la comparten (anónimamente) con el grupo | Hojas blancas, plumas una bolsa de plástico o bote (para poner las hojas dobladas) | Ninguno | 10 minutos |
| Exposición segunda parte “la persona en el equipo de trabajo” | Las participantes reflexionan sobre la persona como elemento constitutivo de un equipo de trabajo particularmente en el tema de la autoestima | Metodología participativa  Presentación de power point  Cañón, computadora | Ninguno | 10 minutos |
| Actividad 14: “El puzzle me identifico más con” | Las participantes expresan el rol con el que más se identifican. | Hojas blancas  Plumones  Cinta adhesiva | Ninguno | 5 minutos |
| Exposición tercera parte “la persona en el equipo de trabajo” | Las participantes reflexionan sobre la persona como elemento constitutivo de un equipo de trabajo particularmente en el tema de la complementariedad en el grupo | Metodología participativa  Presentación de power point  Cañón, computadora | Ninguno | 15 minutos |
| Actividad 15: Coincidencia bizarra | Las participantes identifican coincidencias entre las integrantes para facilitar la convivencia | Ninguno | Ninguno | 30 minutos |
| Actividad 16: Ordena el cuento | Las participantes identifican la organización del grupo y la creación de redes como características del trabajo en equipo | Hojas blancas o tarjetas. Seguros  Impresión de formato por equipo | La carrera de autos | 10 minutos |
| Exposición del tema la Organización del equipo | Las participantes identifican la organización del grupo y la creación de redes como características del trabajo en equipo | Metodología participativa  Presentación de power point  Cañón, computadora | Ninguno | 15 minutos |
| Introducción al tema “Sinergia y la meta en el trabajo en equipo” | Las participantes identifican un elemento más del equipo de trabajo | Presentación de power point  Cañón, computadora | Ninguno | 5 minutos |
| Actividad 17: Los días de la semana | Las participantes descubren las diferencias de puntos de vista de las personas del grupo y encuentran en la sinergia el fundamento del éxito en el trabajo de grupo | Hojas blancas  Plumas | Ninguno | 15 minutos |
| Exposición del tema “Sinergia y la meta en el trabajo en equipo” | Las participantes descubren las diferencias de puntos de vista de las personas del grupo y encuentran en la sinergia el fundamento del éxito en el trabajo de grupo | Metodología participativa  Presentación de power point  Cañón, computadora | Ninguno | 15 minutos |

El tema de trabajo en equipo es muy amplio, se disponen solo dos horas para abordarlo por lo que la prioridad metodológica es vivencial.

El siguiente esquema muestra los contenidos que se desarrollarán durante el taller, cada una de las técnicas a aplicar se especializa en uno o varios elementos del esquema; en la presentación adjunta se utiliza el mismo esquema seccionado, de esta manera se aplica una técnica, se concluyen las reflexiones de la misma, se da clic en la presentación y se completa una parte del esquema y así sucesivamente hasta agotarlo.

Cabe aclarar que hay dos aspectos del trabajo en equipo que son importantes pero que no se destacan en este tema: el liderazgo y la comunicación, ya que en otros momentos didácticos de la escuela se abordarán.

Esquema o mapa del tema:



**Planteamiento del tema (guion para referencia de la facilitadora)**

1. **Qué es el trabajo en equipo**

Actividad 12: Cadena humana (elementos del equipo)

El trabajo en equipo es una manera de vincular las actividades de las personas que integran un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar. El trabajo en equipo implica una interdependencia activa entre las personas del grupo, quienes comparten y asumen una misión de trabajo.

En un equipo de trabajo se considera fundamental la interacción, la colaboración y la solidaridad entre las personas, así como la negociación para llegar a acuerdos y hacer frente a los posibles conflictos.

El trabajo en equipo se caracteriza por la comunicación fluida entre las personas, basada en relaciones de confianza y de apoyo mutuo.

Se centra en las metas trazadas en un clima de confianza y de apoyo recíproco entre sus integrantes, donde los movimientos son de carácter sinérgico. Se verifica que el todo es mayor al aporte de cada miembro. Todo ello redunda, en última instancia, en la obtención de resultados de mayor impacto.

Los equipos son un medio para coordinar las habilidades humanas y generar con acuerdo respuestas rápidas a problemas cambiantes y específicos.

El término equipo deriva del vocablo escandinavo skip, que alude a la acción de "equipar un barco". De alguna forma, el concepto evoca al conjunto de personas que realizan juntas una tarea o cumplen una misión; su uso supone también la existencia de un grupo de personas que se necesitan entre sí y que se "embarcan" en una tarea común. A partir de este origen etimológico, y por extensión, puede decirse en el contexto de este módulo que trabajar en equipo implica la existencia de:

* Un objetivo, finalidad o meta común;
* Un grupo de personas comprometidas con esa finalidad;
* Un grupo de personas con vocación de trabajar en forma asertiva y colaborativa;
* Una meta clara, explícita generadora de intereses movilizadores y de motivaciones aglutinantes;
* La construcción de un espacio definido por un saber-hacer colectivo (espacio donde se pueden identificar situaciones problemáticas, juzgar oportunidades, resolver problemas, decidir acciones, llevarlas a cabo y evaluarlas);
* Una comunicación fluida entre los miembros del equipo y su entorno;
* Una instancia efectiva para la toma de decisiones;
* Una red de conversaciones, comunicaciones e intercambios que contribuyen a concretar una tarea; y un espacio de trabajo dotado de las capacidades para dar cuenta de lo actuado.

En síntesis, un equipo está constituido por un conjunto de personas que deben alcanzar un objetivo común mediante acciones realizadas en colaboración.

1. **La unidad constitutiva del equipo es la persona.**

La primera característica del trabajo en equipo es que éste está constituido por personas, que aportan a los mismos una serie de características diferenciales (cualidades, talentos, experiencia, formación, personalidad, aptitudes, etc.), que van a influir decisivamente en los resultados que obtengan esos equipos.

Si bien es cierto que la consecución del objetivo del equipo de trabajo constituye la meta directa, también es cierto que de manera indirecta las personas adquieren un beneficio personal; es decir, un equipo de trabajo no constituye solamente un espacio contractual en el que se decide “por conveniencia” unirse para lograr la meta dada, sino que estamos hablando de un grupo humano, personas, que en este espacio de encuentro con la otra persona, tiene la posibilidad de conocerse mejor a sí misma, de darse a los demás y que los frutos del trabajo en equipo le hagan ser mejor persona. A esto le podríamos llamar la visión trascendente del trabajo en equipo.

Importa la meta, si, pero primero y antes que nada importan sus integrantes. ¿Qué pasaría si en el ejercicio de los pies amarrados nos obsesionáramos con llegar a la meta sin considerar que algunas o todas las personas del equipo se lastiman, se desesperan, se atropellan? En realidad, la mejor estrategia para trabajar en grupo es cuidar a sus integrantes.

Como punto de partida antes de aprender a trabajar en equipo es importante mirar hacia nosotros mismos, identificarnos, valorarnos, es decir, necesitamos pasar la prueba del espejo y reflexionar quien soy yo y qué le puedo aportar al grupo, qué puedo mejorar y de qué manera el trabajo en el grupo puede contribuir a hacerme mejor persona (sino soy consciente de los ámbitos que necesito mejorar no podré identificar las ocasiones de oportunidad para hacerlo)

Actividad 13: El viaje en el carro.

Como puede observarse en los resultados del ejercicio, una parte fundamental de la aportación personal a la comunidad grupal es una misma y su autovaloración.

El término autoestima se encuentra hoy en día muy de moda, y dicho término es solamente el resultado del encuentro con nosotros mismos. Autoestima es cómo nos valoramos como personas y en qué medida respetamos nuestra dignidad. La autoestima es en realidad una parte fundamental para que las personas alcancen la plenitud y la autorrealización de manera integral, es decir en la plena expresión propia como persona.

Goethe dijo hace algunos años “no hay peor desgracia que le puede suceder a una persona que pensar mal de sí misma”, pues el amor a sí mismo es la base y el centro del desarrollo humano, rumbo que se da a la propia existencia a través de la libertad para elegir.

Para reconocer estos rasgos personales es importante realizar ejercicios constantes de auto – conocimiento: que es el conocer todas las partes que nos componen como persona, sus manifestaciones, nuestras necesidades y habilidades. En este sentido saber que roles o funciones desempeñamos, el saber cómo actuamos y sentirnos en cada uno de ellos.

También se requiere verificar cómo se encuentra nuestro auto – concepto, la imagen que tenemos de nosotros mismos, cómo nos visualizamos y cómo actuamos. Un tercer paso importante para trabajar en la autoestima es teniendo la capacidad para evaluar las cosas como buenas o malas para el propio desarrollo, es decir si estas permiten crecer y desarrollarse como personas. Aceptar y reconocer lo que somos o lo que nos rodea no significa ser conformista, al contrario, una persona “útil” al grupo es aquella capaz de reconocerse y capaz de transformarse conservando el auto respeto, es decir, viviendo en congruencia con los valores y principios que dirigen su actuar.

La síntesis de estos elementos auto-conocimiento, auto-concepto, auto-evaluación, auto-aceptación y auto-respeto y su resultado es el autoestima cuyo significado trascienda a las relaciones interpersonales y la capacidad de encuentro con los demás.

Actividad 14: Puzzle me identifico más con…

El origen de un grupo se encuentra en la necesidad de complementariedad de los talentos de quienes integran el mismo, para alcanzar objetivos que no serían alcanzables en lo individual.

Es importante que el grupo en su conjunto trabaje pensando en alcanzar la meta, pero también en fortalecerse y aportar para dar juego a todos los roles dentro del grupo y lograr un grupo trascendente.

Existen numerosas clasificaciones teóricas sobre este concepto de roles, la intensión de este taller no es abordarlas ni profundizar en ellas, lo que es importante es identificar las fortalezas o debilidades del grupo. La siguiente actividad podrá reflejar el potencial del grupo en este sentido.

En esta actividad se ha podido observar cómo para diferentes perfiles en el grupo, se requieren diferentes vivencias. (Es importante recalcar que la primera tarea del equipo de trabajo es mantenerse como equipo complementario)

El conocimiento de esta complementariedad es un trabajo cotidiano que no puede agotarse en el trabajo de esta sesión, será una tarea a mantener a lo largo de la escuela, por el momento se puede realizar un ejercicio para identificar en el ámbito personal aspectos que pueden contribuir a conocernos mejor.

Actividad 15: Coincidencia bizarra

Como pudo observarse en el ejercicio, existen elementos en común y aún cuando estos no fueran muy evidentes es importante destacar que el factor unificador para las relaciones en un grupo es la confianza, la cual se requirió confianza para “abrirse con la otra persona” y ello es la base de la cohesión y la cooperación.

1. **La organización del equipo de trabajo.**

Actividad 16: Ordena el cuento.

Una de las grandes conclusiones de esta actividad es que para que un equipo de trabajo funcione debe operar en equipo; generalmente, se considera como equipo a toda unidad de funcionamiento que lleva adelante una tarea concreta o a una estructura creada para cumplir funciones. Pero no todo agrupamiento implica que se trabaje en equipo. Aun cuando se actúe en el mismo espacio geográfico, se trabaje para el mismo programa o departamento o coincidiendo en el mismo tiempo, esto no alcanza para afirmar que se está trabajando en equipo. Porque ello implica a un grupo humano, a un conjunto de personas que están comprometidas con una finalidad común o proyecto que sólo puede lograrse con un trabajo complementario e interdependiente de sus miembros.

En el ejercicio, el resultado es mejor cuando todas leen el problema, cuando verifican el contenido de la otra persona, cuando se comunican, se organizan, etc. el resultado de la actividad se asemeja a un grupo consolidado, el todo es más que la suma de las partes; su resultado es sustancialmente distinto a la simple sumatoria del aporte de cada miembro.

Otras tres características del grupo han surgido en el ejercicio, el primero es el surgimiento de uno o varios liderazgos para resolver la tarea, sobre lo cual no se hablará por el momento; el segundo fue la necesidad de organizar a las personas del grupo de acuerdo su potencial y tercero la necesidad de crear redes de trabajo.

El objetivo del ejercicio fue encontrar el lugar o posición ideal para cada persona-cualidad. El éxito del trabajo en equipo consiste en encontrar esa combinación atinada; de tal manera que la persona equivocada en el lugar equivocado implica una regresión en la tarea, la persona equivocada en el lugar correcto puede generar frustración, la persona correcta en el lugar equivocado provoca confusión, pero solo la persona correcta en el lugar correcto genera progreso y cuando todas las integrantes del grupo encuentran ese lugar correcto, entonces es más fácil lograr el objetivo.

Organizarse en el equipo no requiere una formula o una técnica, cada grupo es diferente, como lo son sus integrantes o metas, es un trabajo que el líder puede propiciar pero básicamente es resultado de la voluntad de cada una de las partes, por ello organizarse en grupo requerirá ciertos valores en sus integrantes:

1. Ser capaces de poder establecer relaciones satisfactorias con los integrantes del equipo.
2. Ser leales consigo mismo y con los demás.
3. Tener espíritu de autocrítica y de crítica constructiva.
4. Tener sentido de responsabilidad para cumplir con los objetivos.
5. Tener capacidad de autodeterminación, optimismo, iniciativa y tenacidad.
6. Tener inquietud de perfeccionamiento, y superación.

Estos rasgos son enumerativos pero no limitativos, mientras más valor agregado tenga el grupo en cada una de sus partes, mayor será el beneficio para organizar al grupo.

También se dijo párrafos arriba que otra reflexión posible resultado del ejercicio es la posibilidad de crear redes de trabajo o colaboración al interior del grupo. Ciertamente una estructura lógica o común de grupo es el líder y los miembros, pero ¿Qué sucede cuando el líder solo motiva y las personas integrantes a su vez coordinan a otras o alguna parte de la tarea?

En el ejercicio, no fue solo una la persona que resolvió el acertijo y organizó al grupo, sino que varias o todas aportaron y tomaron decisiones. Los diferentes equipos de trabajo pueden llegar a conformar una red que, por sus características de flexibilidad y agilidad, se convierta en una alternativa a la organización burocrática vertical. El conjunto de equipos de trabajo permite reorganizar el flujo de poder y de acción con mayor interacción y comunicación, removiendo las prácticas y hábitos rutinarios poco eficaces.

Si hubiera que representar gráficamente el trabajo en equipo, la forma más adecuada sin duda sería la de una red semejante a la del sistema nervioso que revoluciona las relaciones permitidas por la pirámide tradicional. Al contrario del modelo taylorista, las redes suponen flujos de personas que tienen la capacidad de resolver las situaciones y problemas que se presentan a lo largo y a lo ancho de todo el grupo y no sólo en la cúspide del mismo.

De hecho, esta es la modalidad de trabajo que se espera del grupo dentro de la escuela.

Esta característica no es propia de los grupos consolidados sino de los grupos de alto desempeño; y para lograr redes de colaboración es necesario:

* Coherencia en valores básicos: responsabilidad, tolerancia a la diversidad y solidaridad.
* Claridad sobre la finalidad del trabajo.
* Capacidad para concentrarse y generar acciones alternativas.
* Persistencia para alcanzar las metas, a la vez que flexibilidad y creatividad para buscar los caminos adecuados.
* Capacidad para asumir compromisos y para desarrollar la confianza en sus propias fuerzas
* Tenacidad frente a los obstáculos y el avance en pequeños pasos.
* Audacia para alcanzar lo que se desea enfrentando desafíos.
* Clima de confianza para alcanzar los procesos de trabajo.
* Capacidad para reconocer y operar en los conflictos, logrando acuerdos negociados.
* Capacidad para detenerse a examinar cómo se está haciendo el trabajo, aprendiendo de cada experiencia.
* Capacidad de dar cuenta de los resultados de su acción.
* Capacidad para comunicar esos resultados a diferentes públicos y actores.
* Capacidad para trabajar con recursos limitados y aprovecharlos al máximo.
* Capacidad para transferir experiencias propias y tomar experiencias de otros.

1. **Sinergia y la meta en el trabajo en equipo**

Estas características en otras palabras significan que el todo es mejor que las partes, o dicho en una sola, significan sinergia.

George Bush en su mensaje inaugural como presidente de Estados Unidos se refirió a San Agustín cuando dijo “Tomo como guía lo que esperaba un santo: en las cosas esenciales, unidad; en las cosas importantes, diversidad y en todas las demás, generosidad”

Actividad 17: los días de la semana.

Cuando tiene lugar el efecto sinergia, los resultados del equipo de trabajo son superiores a los esperados, generando una gran motivación y una gran cohesión o unidad del equipo.

Esta cohesión o unidad en el grupo se logra cuando el compromiso del grupo gira en torno a las siguientes reglas:

* Coloca al equipo en primer lugar: una cosa es competir y otra contribuir. En el centro de la actuación de cada equipo existe un propósito común, una misión que se levanta por sobre y más allá de cada individuo. Para alcanzar el éxito, el interés y las necesidades del equipo vienen primero. Los buenos jugadores entienden que cuestiones personales y de personalidad son secundarias para aquello que el equipo pide. Esto no significa hacer desaparecer o negar su individualidad. Significa, sí, compartir sus puntos fuertes y diferencias para llevar al equipo hacia adelante.
* Amplia información. ¿Se puede imaginar una competencia deportiva sin acceso al marcador, al reloj, al libro de anotaciones? ¿O competir en una guerra sin un mapa con los planes tácticos y comunicación actualizada? Con la información en manos, el equipo tiene el control y actúa con responsabilidad. Sin ella las personas se sienten cautivas. Para fortalecer el equipo se debe compartir información.
* Ser parte de la solución. Hablar. Compartir ideas. Un equipo, para ser eficiente pide un compromiso y participación total de cada elemento. Sin este compromiso, un eslabón vital es quebrado.
* Respetar la opinión de los demás. La sinergia crece en la diversidad. Al reunir a las personas y permitir este intercambio de ideas y pensamientos, enriquecemos el proceso en la toma de posición. Se ganamos insight, se obtienen datos, se identifican opciones y se crean alternativas.
* Construir confianza con integridad. Cualquier persona puede reunir un grupo de personas y llamarlo equipo. pero ¿cómo conseguir que las personas confíen unas en las otras? ¿Cómo conseguir que sean honestas unas con las otras?
* Una de las cosas que une más a un equipo es el: Compromiso común para mejorar. Reconocer qué se debe mejorar, establecer records.
* Aceptar los errores y aprender de ellos. ¿Ya vieron la actitud de los futbolistas cuando uno de los compañeros comete un error? Un golpecito en la espalda porque el pase no salió bien, o él erró el penal. ¿Cómo son vistos los errores del equipo? ¿Cómo son tratados? ¿Reciben apoyo cuando corren un riesgo calculado? ¿O son castigados? Los equipos de buena actuación ven los errores como parte de un proceso de aprendizaje.
* Recordar siempre la meta. ¿Cuál es la meta de este grupo?

(Es conveniente que las participantes tengan presente que la meta de todo el proceso de formación es la realización de una campaña de incidencia)

## Tema 3. Comunicación interna

Esta última parte de la sesión mantendrá la misma dinámica que el tema anterior, la exposición es mínima y la reflexión del tema resultará de una técnica grupal.

Objetivo: Las participantes identifican elementos indispensables para fortalecer y mejorar la comunicación interpersonal, propiciando acuerdos y un clima saludable.

| Actividad | Objetivo | Material | Formato | Duración |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Actividad 18: “Adivina” | Las participantes experimentarán el efecto de la comunicación utilizando diferentes canales, así como la necesidad de preparar una estrategia para ello. | Ficha de la actividad 18  Hojas blancas  Plumas  Una bolsa de plástico o bote para poner “papelitos” | Ninguno | 45 minutos |
| Exposición  “La comunicación interna” | Las participantes reflexionan sobre la comunicación interna, identifican las acciones y actitudes que deben procurar para mejorarla. | Metodología participativa  Presentación de power point  Cañón, computadora | Ninguno | 45 minutos |

Actividad 18: Adivina…

Las conclusiones del ejercicio pueden ser diversas, pero se propone destacar las siguientes ideas en la exposición del tema.

La comunicación se realiza con el propósito de transmitir y obtener información, tomar decisiones, alcanzar acuerdos, fortalecer relaciones. Cualquier comunicación supone la participación de dos partes, cada una de las cuales puede tener deseos, necesidades y actitudes diferentes.

Las características de la comunicación son: relación entre personas, participación mutua, entrega, y referencia a sí mismo. La apertura, recepción y reciprocidad que configuran la comunicación hacen posible el proceso del trabajo en equipo como clave de personalización y socialización creadora.

Se pueden presentar obstáculos en el proceso de la comunicación, por lo tanto se requieren tres reglas principales: tener claro lo que se desea comunicar, transmitir el mensaje de la forma correcta y asegurarse que el mensaje ha sido comprendido.

El lenguaje es el vehículo o medio de comunicación los cuales pueden agruparse en cinco tipos principales: la palabra hablada, la palaba escrita, el gesto, la imagen y la combinación de todos. El uso de dos o más sistemas de comunicación utilizados conjuntamente aumenta el interés, la comprensión y la retención.

Aun así en los primeros 7 segundos de contacto el cerebro humano puede crear hasta 11 opiniones diferentes sobre una persona, basadas en: 7 %, en lo que ésta dice, 38 %, en el tono de voz, 55 %, en el lenguaje corporal que usa. Así, el 93% de la información utilizada para crear una opinión sobre alguien se basa en la comunicación no verbal. Por todo ello, la comunicación interpersonal es una excelente herramienta de trabajo que es necesario cultivar en toda actividad que requiere del trato con personas.

Es pues la comunicación interpersonal simbólica, verbal y no verbal, multifuncional, transaccional, reveladora y puede ser intencionada y no intencionada. Responde a necesidades, está influida por factores ambientales y exige feedback.

Elementos importantes en la comunicación:

* Entender el papel de la percepción. No hay que olvidad que la comunicación se basa en la decodificación de símbolos (semántica) en muchas ocasiones hay símbolos más o menos universales (por ejemplo la idea de mesa) pero existen muchas otros conceptos que pueden significar ideas diferentes y por lo tanto es importante al comunicarse que las personas del grupo partan de esta premisa. No todos tenemos las mismas experiencias, aprendizajes, etc.
* La escucha activa: Escucha Activa es realizar un esfuerzo por oír y comprender las palabras de nuestros interlocutores. Escuchar correctamente exige un esfuerzo, una atención sobre aquello que nos están diciendo, de ahí la diferencia entre oír y escuchar. El acto de escuchar con interés y atención a nuestros interlocutores nos permitirá alcanzar tres objetivos básicos:
  + Interpretar los mensajes recibidos verbales y no verbales y así emitir una respuesta que permita confirmar que el mensaje ha sido comprendido correctamente.
  + Comprender mejor las necesidades, afectos y emociones de nuestros interlocutores con respecto al tema de conversación.
  + Participar en la conversación de forma equilibrada, atendiendo a las señales de cesión, solicitud o conservación de los turnos.
  + Comprender las relaciones entre las expresiones vocales y los estados afectivos de las personas. Las expresiones vocales como el volumen, tono, timbre, velocidad o ritmo de la voz pueden aportar indicios de los estados afectivos.
  + Establecer un clima adecuado: Adoptar una actitud positiva hacia el otro será algo que éste percibirá rápidamente y facilitará la comunicación. Procurar un entorno sin barreras comunicativas.
  + Aceptar y respetar las particularidades de cada persona. No sólo en la escucha, sino en el correcto desarrollo de todas las actividades sociales, hemos de actuar con empatía, poniéndonos en el lugar de quien nos habla, para poder comprender sus impresiones, actitudes...
  + Lograr la concentración, evitando todos aquellos elementos del entorno que puedan ser distractores. Para reforzar la concentración conviene repasar mentalmente las principales ideas de la conversación que estamos teniendo y hacer preguntas resumen a nuestro interlocutor.
  + Evitar las barreras como:
  + Criticar
  + Reaccionar a la defensiva
  + Debatir
  + Dar consejos. Se reciben mejor sólo cuando se solicitan
  + Desplazar el foco hacia ti.
  + La escucha empática: La empatía no es otra cosa que "la habilidad para estar consciente de, reconocer, comprender y apreciar los sentimientos de los demás". En otras palabras, el ser empáticos es el ser capaces de "leer" emocionalmente a las personas.

Una persona empática sabe que una situación no es estática, sacan provecho de la retroalimentación, saben que el ignorar las distintas señales que reciben puede ser perjudicial en su relación. Es también alguien que cuenta con una buena capacidad de escucha, diestra en leer "pistas" no verbales; sabe cuando hablar y cuando no, todo lo cual le facilita el camino para influenciar y regular de manera constructiva las emociones de los demás, beneficiando así sus relaciones interpersonales. Pueden ser buenos negociadores, orientados hacia un escenario donde todas las partes salgan ganando. Por otro lado, las personas débiles en esta habilidad tienen dificultades para "leer" e interpretar correctamente las emociones de los demás, no saben escuchar, y muchas veces son ineficientes leyendo las señales no verbales, razón por la que pueden evidenciar una torpeza social, al aparecer como sujetos fríos e insensibles. Está claro que la insensibilidad a las emociones de los demás socava las relaciones interpersonales.

El proceder con empatía no significa estar de acuerdo con el otro. No implica dejar de lado las propias convicciones y asumir como propias las del otro. Es más, se puede estar en completo desacuerdo con alguien, sin por ello dejar de ser empáticos y respetar su posición, aceptando como legítimas sus propias motivaciones.

* + La influencia de la reacción del receptor del mensaje se llama FEEDBACK (retroalimentación). El esquema de la comunicación con feedback es el siguiente: El feedback encierra un proceso de comunicación en círculo:
  + El emisor tiene unas ideas que quiere transmitir.
  + El emisor las expresa (bien o mal) en un mensaje.
  + El receptor recibe el mensaje, pero puede no haber entendido las ideas que quería transmitir el emisor, o puede aburrirse, o puede dormirse o puede reír...
  + El emisor capta la reacción del receptor mediante el feedback.
  + El emisor sigue transmitiendo sus ideas, pero puede cambiar la manera de hacerlo. Gracias al feedback, adaptará el mensaje a la reacción que note en los otros.
  + Durante una conversación la retroalimentación es fundamental. Debemos demostrarle a los demás que los estamos escuchando, así como la reacción que nos provoca lo que dicen (interés, risa, alegría, tristeza…). La retroalimentación debe ser regular e intermitente, nunca constante. Podemos demostrar atención a lo que nos dicen de diversas maneras:
  + Manteniendo el contacto ocular más del 50% del tiempo.
  + Asintiendo con la cabeza.
  + Utilizando expresiones del tipo ¿si?, claro, ya veo.
  + Parafraseando al interlocutor.
  + Indicando la emoción que ha provocado

Para mayor información puede consultarse <http://servicios.unileon.es/formacion-pdi/wp-content/blogs.dir/35/files/2013/03/MANUAL-ALUMNO1.pdf>.

Al finalizar la exposición se entrega a las participantes el formato de evaluación final, el cual costa de dos secciones, una para el tema de trabajo en equipo y otra para el de comunicación.

Las participantes tendrán 10 minutos para responder los instrumentos.

Después de ello se da por terminada la sesión, con ello concluye el módulo 1. Si es necesario se recuerda el calendario de trabajo para las próximas clases en línea y/o presenciales.

## Tema extra: Consejos de comunicación para las coordinadoras

El siguiente texto no es parte del contenido de la exposición, constituye un insumo para la coordinadora que puede brindarle algunas ideas o recomendaciones para liderar al grupo.

Por Comunicación Eficaz se entiende aquella que produce cambios en el interlocutor:

* Cambios en los conocimientos de la persona con quien me comunico.
* Cambios en las actitudes del interlocutor frente a determinadas situaciones.
* Cambios en los comportamientos o modos de actuación.
* Cambios en los sentimientos.

Tipología de la comunicación mando-colaborador

**Establecimiento de objetivos**

Fijar objetivos y normas de rendimiento exigentes y difíciles para las colaboradoras:

* Marca objetivos en función de la capacidad de cada individuo y de las necesidades del equipo.
* Busca un equilibrio entre lo retador y lo posible.
* Manifiesta confianza en la capacidad de las colaboradoras y determine el apoyo que necesitan.
* Establece objetivos a corto y a largo plazo.

Establece objetivos de rendimiento claros y concretos para las tareas de trabajo de las colaboradoras:

* Comunica la finalidad global del grupo.
* Cerciórate de que los objetivos son mensurables, alcanzables, pertinentes y controlados.
* Asegúrate de que tú y las colaboradoras comprenden los objetivos por igual y están de acuerdo con ellos.

Asigna tareas o programas, cerciórese de que se explican y comprenden con claridad y de manera completa. Define de manera concreta las normas de excelencia exigidas, evitando normas confusas o conflictivas:

* Explica la importancia de las tareas principales y el lugar del plan general en el cual encajan.
* Fija expectativas concretas de calidad, cantidad y plazo de terminación; compruebe que se han entendido.
* Ayuda a las colaboradoras a anticiparse a los obstáculos.
* Identifica los vínculos clave necesarios en el equipo para llevar a cabo la tarea.
* Delega con claridad y en base al grado de preparación de las colaboradoras.

Aclara por completo las dificultades y sus causas para que las colaboradoras puedan corregirlas:

* Desarrolla la capacidad de las colaboradoras para resolver dificultades.
* Crea un clima en el cual las colaboradoras puedan debatir cómodamente las dificultades.
* Anima a las colaboradoras a explicar las dificultades que tienen para la consecución de los objetivos.

**Comunicar y comprometer con “la política” del grupo**

* Pide a sus colaboradoras opiniones sobre el objetivo del grupo:
* Piensa en las colaboradoras con quienes debe hablar y en la forma de organizar la reunión o las reuniones que necesitas celebrar.
* Formula preguntas que inviten a reflexionar, como “¿qué ocurriría si …?”, o “¿cómo podríamos …?”, para estimular las ideas de las colaboradoras.
* Explica con claridad que estas buscando aportaciones, no haciendo promesas.

Redacta una declaración de finalidad que defina lo que hace el equipo y haz que las integrantesl se sientan motivadas por la coordinación. Considere los siguientes puntos:

* Vincula estrechamente al quipo con el rendimiento de toda la escuela.
* Articula las prioridades del equipo.
* Declara lo que el equipo no hace, además de lo que hace.
* Expón con claridad por qué quieres que se conozca al equipo.
* Expón con claridad las ventajas que los buenos resultados del equipo tendrán para la escuela y para las colaboradoras.
* Comunica las cosas en un lenguaje claro y directo.

Comunica a las colaboradoras la declaración de finalidad, convoca una reunión (o varias con menos gente) para comunicar y debatir la declaración de finalidad. Reflexiona sobre los objetivos de la reunión y la forma de llevarla a cabo:

* ¿Hasta dónde estás dispuesta a negociar?, ¿quieres que tus colaboradoras aporten muchas ideas?, ¿en qué medida estás dispuesta a modificar la declaración de finalidad?
* Piensa en la forma de preparar y dirigir la reunión para lograr los objetivos que pretendes.
* ¿Qué cambios en el funcionamiento del equipo deben surgir de la declaración y cómo se llevarán a la práctica?

**Dar instrucciones de trabajo**

Explica el objetivo de cada tarea, el motivo por el cual se hace, en qué benefician los buenos resultados al grupo, etc.

* Especifica las condiciones en que se hace la tarea: tiempo escaso, falta de claridad, escasez de información, disponibilidad o no de recursos especiales, etc.
* Especifica los resultados esperados, las limitaciones con que deberá realizarse la tarea y el esfuerzo necesario para llevarla a cabo.
* Explica de qué manera beneficiarán los buenos resultados.

**Solicitar iniciativas de las colaboradoras**

Solicita la opinión que tienen las colaboradoras de sus responsabilidades y de la importancia relativa de éstas:

* Pide a las colaboradoras que describan sus obligaciones y asignen un valor de importancia a cada tarea.
* Compara las respuestas con sus expectativas en cuanto a la dirección del grupo.
* Discute y resuelve las posibles discrepancias cambiando responsabilidades, asignando otras nuevas o explicando la importancia de las tareas a la luz de la coordinación del equipo.

Determina cómo deben ajustarse las colaboradoras a sus tareas de trabajo:

* Pregunta a tus colaboradoras cuáles de las cosas que hacen en ese momento no deberían hacer. Confecciona una lista con las respuestas.
* Pregunta a tus colaboradoras por las cosas que deberían hacer y no hacen. Confeccione otra lista.
* A partir de estas listas, define qué cambios deben introducir las colaboradoras en sus trabajos.

Solicita abiertamente la opinión de sus colaboradoras sobre el funcionamiento del equipo, establece una política de puertas abiertas y un buzón de sugerencias; Solicita con regularidad la opinión de las colaboradoras.

**Implicar a las colaboradoras**

Esfuérzate por marcar objetivos de equipo o de grupo, además de individuales:

* Refuerza el comportamiento de colaboración e insiste en las ventajas del trabajo en equipo.
* Utiliza objetivos de equipo para concentrar el esfuerzo del grupo.
* Crea una base sobre la que las colaboradoras puedan trabajar juntas para resolver conflictos.
* Incorpora a las colaboradoras en la toma de decisiones cuando proceda.

Organiza reuniones del grupo que sirvan para aumentar la confianza y el respeto mutuos.

* Cerciórate de que todas participan en las reuniones del grupo.
* Fomenta los debates objetivos y abiertos de los problemas del equipo.
* Utiliza las reuniones para aumentar la motivación y la productividad.
* Debate y define la forma en que el equipo debe trabajar en común para alcanzar sus objetivos.

Anima a las colaboradoras a iniciar tareas o programas que consideren importantes:

* Muestra interés por considerar y desarrollar las ideas de las colaboradoras.
* Está abierta a ideas y opciones nuevas.
* Anima a las colaboradoras a identificar los fallos de la forma actual de trabajar.
* Apoya a las colaboradoras que intenten algo nuevo.
* En circunstancias apropiadas, premia los fallos y reconozca el esfuerzo y la valentía.

Destaca y demuestra compromiso con los objetivos y la tenacidad en su consecución:

* Debate y define la forma en que el equipo debe trabajar en común para alcanzar sus objetivos.
* Demuestra un interés personal y constante por la consecución de los objetivos.
* Comparte tus objetivos personales y tus progresos en este terreno.

**Canales de comunicación**

Por tanto, todo responsable de equipo debe manejar tres tipos de canales de comunicación: uno descendente para bajar información, otro ascendente para recibir información y un tercero de tipo horizontal para favorecer la comunicación entre los miembros del equipo.

El canal descendente sirve para:

* Distribuir y dar instrucciones de trabajo.
* Informar sobre Objetivos y procedimientos de trabajo del departamento.
* Retroalimentar.
* Informar sobre la orientación y el desarrollo profesional.

El canal ascendente sirve para:

* Conocer sus inquietudes y sus problemas.
* Conocer lo que piensas sobre tu trabajo.
* Conocer lo que haces y cómo lo haces.
* Percibir el Clima
* Recibir retroalimentación.

El canal horizontal sirve para:

* Crear cohesión del Equipo.
* Coordinar y solucionar problemas.
* Potenciar la integración, el trabajo en equipo.

Es importante que la responsable de equipo desarrolle los tres canales de comunicación y los utilice de manera eficaz para la consecución de diferentes objetivos. Un rasgo que diferencia muy bien el nivel de liderazgo de un mando es el número de oportunidades que genera para comunicarse con su equipo, ya sea de manera colectiva o individual con cada uno de las colaboradoras.

Hay muchas empresas que definen situaciones formales que el mando debe realizar con las personas de su equipo, como por ejemplo una evaluación del desempeño. Más importante que las situaciones tasadas a las que todo mando debe dar respuesta en función de su responsabilidad, son todas aquellas situaciones y oportunidades que el líder es capaz de generar para crear equipo, implicar en el proyecto, motivar, orientar conductas, etc.

**La asertividad**

El entrenamiento en asertividad tiene como objetivo dotar a las personas de las habilidades necesarias para desenvolverse eficazmente en un medio social y laboral normalizado. Esto implica:

* Procurar una adecuación entre el mensaje verbal y no verbal.
* Desarrollar las habilidades necesarias para iniciar, mantener y/o finalizar conversaciones.
* Aprender a expresar las opiniones y peticiones de forma asertiva y negarse a aquello que no se desea realizar.
* Aprender a hacer críticas y a aceptarlas.
* Desarrollar la capacidad para expresar y recibir valoraciones.
* Disminuir la ansiedad social.
* Disminuir la ansiedad ante situaciones de trabajo.

En la práctica, el entrenamiento en asertividad supone el desarrollo de la capacidad para:

* Expresar sentimientos o deseos positivos y negativos de una forma eficaz sin negar o desconsiderar los de los demás y sin crear o sentir vergüenza.
* Discriminar entre la aserción, la agresión y la pasividad.
* Discriminar las ocasiones en las que la expresión personal es importante y saber adecuarla a la situación.
* Defenderse sin agresión o pasividad frente a la conducta poco cooperadora o razonable de los demás.

¿Cuáles son los distintos tipos de conducta?

**Conducta asertiva o socialmente hábil**

Expresión directa de los propios sentimientos, deseos, derechos legítimos y opiniones sin amenazar o castigar a los demás y sin violar los derechos de esas personas. La aserción implica respeto hacia unos mismo al expresar necesidades propias y defender los propios derechos y respeto hacia los derechos y necesidades de las otras personas.

Las personas tienen que reconocer también cuáles son sus responsabilidades en esa situación y qué consecuencias resultan de la expresión de sus sentimientos. La conducta asertiva no tiene siempre como resultado la ausencia de conflicto entre las dos partes; pero su objetivo es la potenciación de las consecuencias favorables y la minimización de las desfavorables.

Pasos de un comportamiento asertivo:

1. Entiendo ….

2. Pero sin embargo ….

3. Le propongo ….

**Conducta pasiva**

Transgresión de los propios derechos al no ser capaz de expresar abiertamente sentimientos, pensamientos y opiniones o al expresarlos de una manera autoderrotista, con disculpas, con falta de confianza, de tal modo que los demás puedan de tal modo no hacerle caso. La no aserción muestra una falta de respeto hacia las propias necesidades. Su objetivo es el apaciguar a los demás y el evitar conflictos a toda costa. Comportarse de este modo en una situación puede dar como resultado una serie de consecuencias no deseables tanto para la persona que está comportándose de manera no asertiva como para la persona con la que está interactuando.

La probabilidad de que la persona no asertiva satisfaga sus necesidades o de que sean entendidas sus opiniones se encuentra sustancialmente reducida debido a la falta de comunicación o a la comunicación indirecta o incompleta. La persona que actúa así se puede sentir a menudo incomprendida, no tomada en cuenta y manipulada. Además, puede sentirse molesta respecto al resultado de la situación o volverse hostil o irritable hacia las otras personas. Después de varias situaciones en las que un individuo ha sido no asertivo, es probable que termine por estallar. Hay un límite respecto a la cantidad de frustración que un individuo puede almacenar dentro de sí mismo.

El que recibe la conducta no asertiva puede experimentar también una variedad de consecuencias desfavorables. Tener que inferir constantemente lo que está realmente diciendo la otra persona o tener que leer los pensamientos de la otra persona es una tarea difícil y abrumadora que puede dar lugar a sentimientos de frustración, molestia o incluso ira hacia la persona que se está comportando de forma no asertiva.

**Conducta agresiva**

Defensa de los derechos personales y expresión de los pensamientos, sentimientos y opiniones de una manera inapropiada e impositiva y que transgrede los derechos de las otras personas. La conducta agresiva en una situación puede expresarse de manera directa o indirecta. La agresión verbal directa incluye ofensas verbales, insultos, amenazas y comentarios hostiles o humillantes. El componente no verbal puede incluir gestos hostiles o amenazantes, como esgrimir el puño o las miradas intensas e incluso los ataques físicos. La agresión verbal indirecta incluye comentarios sarcásticos y rencorosos y murmuraciones maliciosas. Las conductas no verbales agresivas incluyen gestos físicos realizados mientras la atención de la otra persona se dirige hacia otro lugar o actos físicos dirigidos hacia otras personas u objetos.

Las víctimas de las personas agresivas acaban, más tarde o más temprano, por sentir resentimiento y por evitarlas. El objetivo habitual de la agresión es la dominación de las otras personas. La victoria se asegura por medio de la humillación y la degradación. Se trata en último término de que los demás se hagan más débiles y menos capaces de expresar y defender sus derechos y necesidades. La conducta agresiva es reflejo a menudo de una conducta ambiciosa, que intenta conseguir los objetivos a cualquier precio, incluso si eso supone transgredir las normas éticas y vulnerar los derechos de los demás.

La conducta agresiva puede traer como resultado a corto plazo consecuencias favorables, como una expresión emocional satisfactoria, un sentimiento de poder y la consecución de los objetivos deseados. No obstante, pueden surgir sentimientos de culpa, una enérgica contraagresión directa en forma de un ataque verbal o físico por parte de los demás o una contraagresión indirecta bajo la forma de una réplica sarcástica o de una mirada desafiante. Las consecuencias a largo plazo de este tipo de conductas son siempre negativas.

**Consejos básicos**

* Responde a los síntomas de ansiedad con acercamiento y no con huida o evitación.
* Ten presente dónde se encuentra y no piensa que está en algún otro lugar.
* Saluda a la gente de una forma adecuada y con una mirada a los ojos.
* Escucha atentamente a la gente y elabora mentalmente una lista de posibles temas de conversación.
* Muestra que quieres hablar. Puede ser bueno hacerlo inicialmente con alguna pregunta (ya que concentra la atención en la persona que realiza la pregunta y en la que se espera que responda).
* Habla alto y con una dicción adecuada. No susurres.
* Intenta soportar algunos silencios sin ponerse nervioso.
* Aprende a tolerar críticas a base de introducir la discusión deliberadamente en un momento determinado.
* Tener un buen concepto de sí misma. Mucha gente no es asertiva porque carece de autoestima. Es importante recordarse a sí mismo que se es tan importante como los demás y tomar en serio las propias necesidades.
* Planificar los mensajes. Conseguir que todos los hechos y puntos estén aclarados con antelación, confeccionando notas de referencia si la situación lo permite. Esto ahorra tiempo, produce confianza y puede disminuir la intimidación por parte de los demás.
* Ser educada. Enfadarse provoca confusión en uno mismo y hace que los demás vean al individuo débil, histérico y con una baja credibilidad. Hay que recordar que se deben tomar en consideración los puntos de vista de los demás y comunicarles que se entiende su punto de vista. Negar o ser testarudo no suele funcionar a largo plazo. Es mejor guardar la calma y educada, pero firmemente, exponer la opinión propia.
* Guardar las disculpas para cuando sean necesarias. No se debe pedir excusas, a menos que sea necesario hacerlo. Si se reservan las disculpas para cuando sean apropiadas, no se disminuirá ni su valor ni el propio, y los demás tomarán al individuo en serio para otros asuntos.
* No arrinconar a los demás. El hecho de hacer esto habitualmente provocará cólera y resentimiento, lo cual siempre dificulta las relaciones. Si uno se quiere asegurar la cooperación de los demás, siempre se les debe proporcionar, cuando sea posible, una salida (con suerte, la salida que uno desea) y se deben esbozar las consecuencias constructivas de tal alternativa para los demás y para uno mismo.
* Nunca recurrir a las amenazas. Si se responde a cualquier injusticia con fuertes amenazas, la credibilidad y la cooperación que se pretenden desaparecerán. Una afirmación tranquila de los pasos que se está dispuesto a seguir es mucho más eficaz. También si se afirma que se seguirán una serie de pasos, hay que asegurarse de hacerlo, para que así las respuestas de uno sean tomadas en serio en el futuro.
* Aceptar la derrota cuando sea necesario. La aserción comporta comprensión cuando las acciones subsiguientes no son constructivas, aceptando la derrota con elegancia, en buenos términos con el otro. Los malos sentimientos saldrán más tarde. Si se te ve aceptar situaciones cortésmente tras una discusión, la gente te respetará más. A nadie le gusta ser un mal perdedor.

1. Diferencias de condiciones y tratamiento entre hombres y mujeres que conllevan una desigualdad en la distribución de costos y beneficios, en el acceso a servicios y recursos, en la capacidad de control y en la participación e intervención en la toma de decisiones. INMUJERES (2004) Guía conceptual 2004 para elaborar presupuestos institucionales con perspectiva de género. p. 37 [↑](#footnote-ref-1)
2. En la sesión presencial puede iniciarse el estudio del primer tema, si se cuenta con los recursos técnicos y de tiempo [↑](#footnote-ref-2)
3. Por esta ocasión se omite intencionalmente el link para acceder a este sitio,el objetivo es que las participantes que no están familiarizadas con la búsqueda de información aprendan a hacerlo. [↑](#footnote-ref-3)
4. Participación de la Señora Ministra Olga Sánchez Cordero de García Villegas en la Conferencia “Perspectiva de Género en las Políticas Públicas”, En el Auditorio General de la Universidad de Guanajuato, el 6 De Septiembre De 2013.

   <https://www.scjn.gob.mx/conocelacorte/Lists/MinistraOlgaCV/Attachments/618/PerspectivaGenero.pdf> [↑](#footnote-ref-4)
5. En adelante abreviado MAM o MAM’s [↑](#footnote-ref-5)
6. En el ámbito municipal el Cabildo es el órgano que prueba el Plan Operativo Anual y su respectivo presupuesto, aunque éste debe cumplir con los lineamientos establecidos por el Congreso local y en la mayoría de los casos recibe una aprobación y su respectiva evaluación en dicho congreso. Sin embargo, el primer filtro de elaboración-aprobación-evaluación se da en el Cuerpo Edilicio. [↑](#footnote-ref-6)
7. Guía conceptual 2004 para elaborar presupuestos institucionales con perspectiva de género. Ver documento en <http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100488.pdf> [↑](#footnote-ref-7)