

**INCORPORACION DE LA
PERSPECTIVA DE GENERO EN LOS
PROYECTOS DE INTERÉS SOCIAL**

Janina Fernández

INCORPORACION DE LA PERSPECTIVA DE GENERO AL CICLO DEL PROYECTO.

1. LA IMAGEN OBJETIVO

La imagen –objetivo es una síntesis proyectada hacia el futuro de la situación que deseamos lograr. Un ejemplo puede ser el siguiente para orientar la incorporación de la perspectiva de género a los programas y proyectos:

"Coadyuvar a la equidad en materia de género, a la observancia de los derechos humanos dentro de la administración de justicia y a la prevención de la discriminación hacia la mujer, en los países mediante : a) la creación y el fortalecimiento de un proceso metodológico para institucionalizar la perspectiva de género en programas y proyectos y b) el fortalecimiento de las instituciones gubernamentales, intergubernamentales y de las organizaciones no gubernamentales (ONGs) por medio de la incorporación de la perspectiva de género en las áreas de derechos humanos, administración de justicia, legislación, formación en derecho y prevención de la discriminación y la violencia institucional contra la mujer, las niñas y los niños."

Esta "imagen" amplia, general e inclusiva que ofrecemos como un simple ejemplo, supone para ser lograda una planificación específica desde la perspectiva de género.

En este sentido, la planificación de género es un proceso iterativo que se realiza durante todo el ciclo del programa o proyecto con diferentes grados de especificidad : más inclusivos y generales en la definición de los objetivos generales y más específicos y focalizados en la definición de objetivos específicos y metas. Es importante subrayar que el grado de generalidad e inclusividad no significa superficialidad ni ambigüedad e imprecisión.

El ciclo del proyecto puede ser abordado partiendo de:

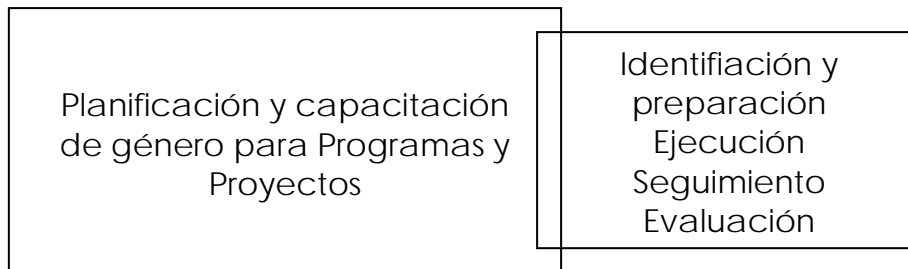
Primero, que sean proyectos específicamente orientados hacia las mujeres en diferentes situaciones.

Segundo, que sean proyectos que incorporan a ambos sexos, pero que afectan explícita o implícitamente en sus objetivos, a las mujeres, con énfasis la erradicación de todas las formas de discriminación contra la mujer; o dicho de otro modo que se orientan hacia la atención de los

intereses estratégicos de género al buscar equidad, no discriminación y por ende "empoderamiento" para las mujeres.

El ciclo del proyecto lo analizaremos enfatizando los siguientes componentes :

PROYECTOS



El proceso de evaluación y concretamente la **evaluación de impacto** desde la perspectiva de género. la abordaremos en la última parte de este libro.

También, deseamos subrayar que, existen decenas de libros y Manuales para la formulación de Proyectos Económicos y Productivos, muy pocos libros y manuales para la formulación de Proyectos Sociales y aún más pocos que incorporen la perspectiva de género y estos últimos lo hacen desde el enfoque Mujeres en el Desarrollo (MED) que centra su interés en enfatizar el potencial productivo de la mujer en la economía.

2. LA PLANIFICACION ESTRATEGICA DE GENERO.

2.1. La identificación y preparación del proyecto.

La identificación del Proyecto constituye su momento germinal y puede contar o no en el momento de su nacimiento con un marco de apoyo más amplio, como sería el caso de todos aquellos proyectos en que la institución que los acoge haya decidido incorporar al trabajo institucional la perspectiva de género.

En esta fase de gestación es importante considerar en relación con la perspectiva de género:

La posición con respecto al género de la agencia o agencias que financian el proyecto:

- a) Consideran estas agencias importante la inclusión de la perspectiva de género en los objetivos del proyecto?
- b) Están dispuestas estas agencias a negociar la inclusión de partidas específicas en el presupuesto para contratar especialistas en el tema,

en actividades de capacitación, investigación diagnóstica, legislación, asesoría, creación. y generación de datos estadísticos que incluyan información desagregada por sexos, enfatizando la situación de la mujer etc.; dependiendo de los objetivos del proyecto.?

c) Financian estas agencias proyectos específicos para la mujer, pero no han visto el potencial y las posibilidades de incluir financiamiento específico para fortalecer la incorporación de la perspectiva de género en proyectos que afectan a ambos géneros ?

d) Incorpora la institución ejecutora en la negociación del financiamiento de sus proyectos y en la formulación de los mismos, especialistas en género: que visibilicen y argumenten sobre la importancia concreta para el proyecto, de incluir la perspectiva de género?

e) Considerando que las agencias que financian el proyecto se persuaden o parten de la importancia de incorporar la perspectiva de género a los objetivos del mismo, pero no cuentan con la autorización presupuestaria para hacerlo por rigideces de procedimiento o cualesquiera otras razones, es razonable esperar que estos recursos sean facilitados por el Presupuesto General de las instituciones ejecutoras ?

f) Los enfoques y directrices relativas a la incorporación de la dimensión de género de las distintas instituciones locales e internacionales, que pueden tomar parte en la realización de las acciones del proyecto.

g) La experiencia de proyectos y actividades anteriores, relacionadas directamente con el tipo de intervención que se va a desarrollar.

h) La opinión y valoración de los/as usuarios/as del proyecto en relación con la pertinencia e importancia de incorporar la dimensión de género a todos o algunos de los objetivos del proyecto. Estas opiniones y valoraciones pueden ser positivas, neutras o negativas reactivamente y es fundamental considerarlas a la hora de definir qué tipo de capacitación es oportuna y la estrategia de planificación del proyecto.

2.2. Algunos modelos vigentes de planificación de programas y proyectos en la cooperación internacional.

La planificación de carácter sistémico-(método zoop)

La cooperación oficial alemana ha elaborado un modelo de planificación de carácter sistémico orientada a objetivos, que parte de la premisa del trabajo en equipo y el funcionamiento y análisis mediante procedimientos compartidos, con ayuda de cuadros y representaciones gráficas. Este modelo de planificación se basa en tres principios :

a) Los problemas deben ser analizados tanto desde las causas que los generan como en los efectos que producen, ya que se trata de mitigarlos o resolverlos desde su génesis inmediata. Es a partir de los

resultados de estos análisis sobre los que deben ser elaborados los objetivos posibles y realistas.

b) Los problemas y las causas de los mismos no se encuentran aislados sino que están directamente imbricados con personas, grupos y organizaciones. De forma tal se recomienda para iniciar la comprensión y análisis de los problemas, elaborar un mapeo que de un panorama integral de los grupos, individuos e instituciones que están involucrados.

c) La colaboración entre todos los intervinientes en un proyecto resulta más fácil y productiva, si todos ellos participan en procesos de coordinación y análisis que permita la definición de objetivos claros y realistas.

Los elementos que configuran este tipo de planificación pueden servir de base para la orientación de todo el ciclo del proyecto, por medio cuatro pasos

a) Análisis de la participación

Que se realiza de modo colectivo y se centra sobre los beneficiarios/as del proyecto, así como sobre el resto de las personas, instituciones o otros grupos que participan o son afectados por la acción. Para lograrlo se tienen en cuenta todos los grupos colectivos e instituciones, así como otros programas y proyectos que se encuentran en el ámbito de acción y se señalan todas las influencias e intereses de cada uno. A continuación se examinan individualmente para constatar si son unidades homogéneas, o, dentro de ellas, se dan agrupaciones más pequeñas con problemas e intereses específicos. Posteriormente se clasifican en participantes activos, pasivos y afectados (sean estos simpatizantes u oponentes). A partir de ahí se analizan y discuten conjuntamente las perspectivas que tendrán prioridad en el equipo de trabajo al analizar los problemas.

b.- El análisis de los problemas:

Los miembros del equipo irán señalando el problema que consideran central. Los problemas se expresan como estados negativos, intentando llegar a un consenso sobre cuál es el problema central del proyecto. Una vez detectado, se procede a analizar las causas y efectos del problema central, utilizando el empleo del "árbol de problemas",

c.- El análisis de los objetivos.

El problema que ha sido expresado en términos negativos se formulará desde una perspectiva inversa hacia el futuro en términos positivos, lo que permite reformular objetivos. De esta forma se priorizan todos los problemas del proyecto y se reconvierten en objetivos en aquellos casos en que la relación causas-efectos del problema pueda ser convertida en la relación medios-fines.

Para lograr el análisis de objetivos es muy útil la representación del "árbol de problemas", transformando las causas en medios y los efectos en fines.

d.- Examen de alternativas

Con ayuda del "árbol de problemas", se procede al estudio e identificación de las alternativas posibles para lo cual se identifican las diferentes ramas medios- fines, en otras palabras: las diversas soluciones o vías para alcanzar los objetivos, incluyendo los criterios principales para la valoración y selección de alternativas, desde una óptica realista y de eficacia acordada por el equipo de trabajo.

Al concluir la identificación de los problemas, definidos los objetivos y examinadas las alternativas se elabora la matriz de planificación del proyecto para concretar los planteamientos siguientes :

Por qué se lleva a cabo el proyecto?

Qué se desea lograr con el proyecto? Cómo se alcanzarán los resultados- productos?

Qué factores externos son imprescindibles para su éxito?

Qué factores internos son imprescindibles para la buena ejecución del proyecto?

Cuáles son los medios más adecuados para asegurarlo?

Dónde se pueden conseguir los datos e informaciones necesarias.

Cuánto costará el proyecto?

La planificación con el método ZOPP, es eminentemente operativa y permanente en el tiempo de duración del proyecto en forma secuencial :

-ZOPP 1. Examen inicial del proyecto que da lugar a un informe preliminar con recomendaciones.

-ZOPP 2. Se definen los objetivos de trabajo para el colectivo, y se realiza un primer Taller de puesta en común y análisis.

-ZOPP 3. Las conclusiones y recomendaciones principales del informe de evaluación inicial se analizan y discuten con las contrapartes, para elaborar un planteamiento y replantear objetivos, procedimientos, etc. en conjunto.

ZOPP 4. Se prepara un plan operativo precedido de los correspondientes análisis.

ZOPP 5. Se realiza un taller para estudiar las dificultades en la ejecución y seguimiento del proyecto y determinar los ajustes correspondientes.

Por esta vía secuencial, se establece un marco de referencia en el que se definen objetivos, calendario de actividades, etc., lo que constituye un punto de partida que continúa a lo largo de toda la ejecución del proyecto.

La metodología ZOPP es una ayuda para la toma de decisiones en el ámbito del proceso integral, que va más allá del concepto de

planificación tradicional. El ZOOOP permite que los elementos y dimensiones del proyecto sean revisados de manera permanente, en función de su idoneidad para resolver problemas y de su compatibilidad con el contexto en que se ejecuta.

El Marco Lógico de la Comisión de la Unión Europea.

La Comisión de la Unión Europea (antiguas Comunidades Europeas) ha elaborado un modelo de estructura lógica, con preguntas de control para verificar la sensibilidad al género en la estructura de un proyecto que resulta una guía muy útil para orientar la incorporación de la perspectiva de género a los objetivos generales y específicos de los proyectos.

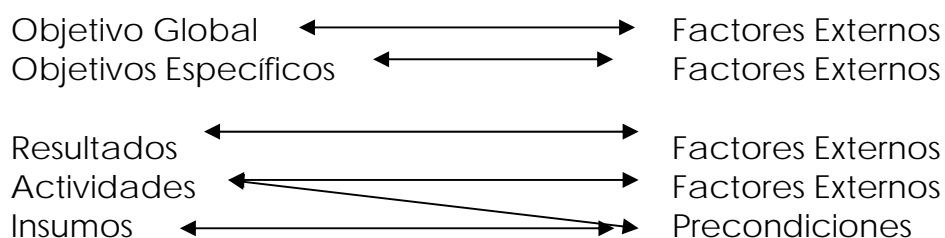
El punto de partida es que un proyecto es el resultado de un conjunto de realizaciones unidas por relaciones causales, como sucesivas secuencias de una hipótesis de desarrollo, analizables y descriptibles.

La secuencia se compone por pasos consecutivos que constituyen una progresión lógica a partir de las siguientes premisas :

- Si los insumos están disponibles, las actividades se realizarán, por tanto - Si las actividades se realizarán se producirán los resultados y como consecuencia
- Si se producen los resultados, se logrará el objetivo específico, por lo que
- A largo plazo, esto contribuirá al cumplimiento del objetivo global.

En este proceso - como es obvio - la incertidumbre en sus diferentes grados; proviene de la impredecibilidad del comportamiento de los factores externos que escapan al control del proyecto. La respuesta recomendada es prever el comportamiento de esos factores y por tanto su incidencia en el desarrollo del proyecto.

La matriz de planificación está constituida por los siguientes elementos :



La matriz se completa incluyendo una columna para los indicadores en cada ítem de la misma.

Por objetivo general del proyecto entendemos aquel a cuya realización contribuirá en el largo plazo la acción del proyecto. El logro de este

objetivo depende de procesos que se sitúan más allá del control del proyecto mismo, pero la incorporación en el objetivo general de los proyectos de la perspectiva de género, contribuye al desarrollo de esos procesos.

Por objetivos específicos entendemos los puntos medulares en torno a los cuales se articula la organización y ejecución del proyecto y que permiten además dar direccionalidad a las intervenciones y medir éxitos o fracasos en términos de lo que se pretende lograr.

Para incorporar en los objetivos específicos la perspectiva de género es importante establecer claramente quienes van a ser sujetos de la acción (Por ejemplo policías que se capacitarán en derechos humanos) y quienes son los destinatarios/as de sus beneficios, cómo van a serlo y en qué grado.

Si el proyecto no es específico para mujeres, pero incorpora en su objetivo general y en algunos de sus objetivos específicos acciones destinadas a visibilizar, modificar o potenciar necesidades básicas o estratégicas de las mujeres, ya sea en forma directa o porque las mujeres estén indirectamente afectadas. Por ejemplo, si un objetivo específico de un proyecto es "capacitar capacitadores /as en derechos de los niños/as y los /as jóvenes esa capacitación debería incorporar objetivos específicos con perspectiva de género. ya que estos derechos afectan a muchachos y muchachas a niños y niñas.

2.3 La planificación social tradicional.

La Planificación Social que se ha desarrollado desde mediados de la década del sesenta en América Latina ha transcurrido por varios avatares ligados al contexto político convulso de la zona y a las modalidades de Estado dictatoriales de derecha e izquierda o democráticos liberales, interventores o neoliberales en los últimos años, que definen la cobertura y profundidad de los Programas de Planificación Social.

Pero en términos generalizados y sobretodo para el período histórico previo a la hegemonía ideológica de la globalización:

La Planificación Social en América Latina ha privilegiado el paradigma estructural-funcionalista para lograr orientar la "ingeniería social" entendida como el intento desde el Estado de prever y orientar el desarrollo económico y social.

Los distintos enfoques en boga en desde mediados de los sesenta hasta 1995, en que se construye y propone el paradigma de desarrollo humano, han sido:

a) Enfoque del crecimiento económico referido a las tasas de incremento del producto nacional bruto (y no al mejoramiento de la

vida de las personas, considerados como un insumo del proceso de producción);

b) enfoque del bienestar social que considera a las personas como beneficiarios y no como agentes de cambio en el proceso de desarrollo;

c) el enfoque de necesidades básicas o lucha contra la pobreza se centra en proporcionar bienes y servicios materiales a los grupos más pobres en lugar de ampliar estructuralmente las opciones humanas en todas las esferas.

Estos enfoques han tutelado, cada uno o combinados, la estructura de los planes globales de desarrollo de los países, desagregados y priorizados en planes sectoriales (sector externo, educación, industria, agricultura, empleo, lucha contra la pobreza, vivienda, etc.)

El sustrato teórico más relevante de esta forma de planificación parece ser: a) la supervivencia de una concepción del mundo y de las ciencias propia de la filosofía clásica y el positivismo (desde Comte hasta nuestros días); b) el desarrollo disperso, desigual y relativamente autónomo de las diferentes ciencias sociales; c) la vinculación originaria de la planificación a la economía neoclásica anglosajona, y d) el predominio de un modelo científico de raíz empirista lógica. (La famosa regla de Durkheim : los hechos sociales son cosas, deben ser tratados como cosas medibles, predecibles y cuantificables)

Las características de esta forma de Planificación Económica y Social parecen ser:

- El poder público (el Gobierno) es visto como un espacio neutro y homogéneo que tiene el deseo y la capacidad de alcanzar las metas de política social.
- Énfasis en los instrumentos y medidas de las políticas así como las técnicas de la planificación. Los supuestos implícitos son la "neutralidad" de la política estatal, la homogeneidad de la población a la que va orientada la política en términos de sus motivaciones y reacciones y la eficacia incuestionable (casi mágica de los instrumentos, medidas y técnicas)
- El tiempo social y el espacio social se suponen homogéneos de forma tal que la población que se define como meta para el momento actual, llega a la meta definida en el futuro (imagen objetivo), sin necesidad de redefiniciones internas ni con las otras personas consideradas o no en la planificación de la política, como "beneficiarios".

Del tiempo y espacio sociales homogéneos se derivan "hipótesis de alcance medio " válidas en cierto espacio y tiempo social real y que se extrapolan como "modelos válidos "para cualquier otro espacio y tiempo social.

- Es descontextualizada, porque al considerar la planificación como un instrumento neutro, no localiza a la planificación en su contexto histórico concreto.

Este tipo de planificación, ha sido utilizada no solo a nivel gubernamental, sino que ha sido profusamente empleada en Programas y Proyectos, no gubernamentales y de las agencias donantes, se le conoce también como: Planificación Integral Racional. De la crítica a las limitaciones de este tipo de planificación, han surgido otras formas tales como: la planificación para la acción, la estratégica, la incremental, etc.

2.4 La planificación de género

La planificación de género es la llave de entrada a la construcción de los programas y proyectos con perspectiva de género; pero no debe entenderse como un "modelo" cerrado, sino como una estrategia para lograr un proceso de apropiación paulatina de conocimiento y conciencia, que se va alcanzando por aproximaciones permanentes en el tiempo y sucesivas.

La planificación de Programas desde la perspectiva de género implica, una crítica de los paradigmas dominantes en la Administración. En este contexto entendemos por paradigma un sistema teórico dominante en la ciencia en cada período de su historia, que organiza y dirige las preguntas relevantes de la investigación científica y por tanto del método y las técnicas válidas para lograr respuestas y resultados. De igual forma permite el surgimiento de ciertas hipótesis e inhibe el desarrollo de otras, así como centra la atención de quién investiga o de los (as) que se orientan por esa investigación para actuar en la realidad en determinadas dimensiones y aspectos de; problema y oscurece otros. Uno de los aspectos más sombreados, invisibilizados y oscurecidos ha sido la situación de 1a mujer en nuestra cultura.

La planificación de género parte de las relaciones de desigualdad entre hombres y mujeres y se ha ido desarrollando como una herramienta metodológica para crear programas y proyectos con perspectiva de género. Esta planificación "especial es impensable sin una capacitación orientada a crear conciencia de género y sensibilidad al mismo.

Caroline Moser conceptualiza a la planificación de género reflexionando :

“La meta general es la emancipación de la mujer y su liberación, a fin de lograr equidad, igualdad y empoderamiento de género mediante la satisfacción de las necesidades prácticas y estratégicas de género. Sin embargo la fuerza para crear esa tradición no proviene

simplemente de una insatisfacción con los procedimientos técnicos actuales de planificación sino que es, sobre todo, una respuesta al poderoso movimiento social y político por la emancipación generado por las mujeres mismas. El propósito de la planificación de género es aportar los medios para hacer operativa esta preocupación política, y para asegurar que se institucionalice en la práctica de la planificación..."

La condición sine qua non para que esta nueva forma de planificación de Programa y Proyectos sea posible pasa ineludiblemente por el desarrollo de la conciencia de género, tanto en las mujeres como en los hombres.

1. Identificación de los roles de género productivos, reproductivos, gestión comunitaria,
2. Clarificación del nivel que pretende afectar el Programa o Proyecto, estableciendo claramente si el mismo está orientado a mejorar necesidades prácticas o estratégicas de género.¹ Las necesidades e intereses estratégicos de género los entendemos como aquellas necesidades e intereses que las mujeres identifican en virtud de su posición subordinada a los hombres en su sociedad. Las necesidades estratégicas de género varían de acuerdo a los contextos particulares. Se relacionan con la división del trabajo, del poder y del control de recursos por género. Pueden incluir asuntos como los derechos legales, la lucha contra la violencia doméstica, la igualdad de remuneraciones ante iguales tareas, el control sobre su propio cuerpo. La satisfacción de estas necesidades está orientada a lograr igualdad genérica.
3. Incluir en el diagnóstico de género, datos desagregados por sexo, nivel educativo, edad, estructura familiar, profesión u oficio, ocupación, ingresos, prácticas religiosas, idioma, raza o etnia, etc.
4. Un diagnóstico de género institucional y por país en que se ejecuta el Programa o Proyecto, que permita conocer y analizar :
4 1-Cómo actúan y por medio de cuáles mecanismos los prejuicios de género.

¹ Molineux, define las necesidades prácticas como aquellas que las mujeres identifican en virtud de sus roles del trabajo por género o la posición subordinada de las mujeres. Estas necesidades a menudo están relacionadas con la inadecuación de las condiciones de vida, como accesos a empleo, educación, salud, infraestructura, etc. socialmente aceptados por la sociedad. Las necesidades prácticas de género no desafían las divisiones del trabajo por género o la posición subordinada de las mujeres. Estas necesidades a menudo están relacionadas con la inadecuación de las condiciones de vida- como accesos a empleo, educación, salud, infraestructura, etc.

4.2-El grado de desarrollo de la legislación destinada a erradicar la discriminación de la mujer en los diferentes ámbitos de cobertura y especificidad de los Programas

4.3-Cómo afectan (prejuicios y legislación) la incorporación de la perspectiva de género en la formulación, ejecución y evaluación de los Programas y Proyectos.

A modo de ejemplo: la Política gubernamental de los Países Bajos respecto a la mujer y el desarrollo define ocho objetivos específicos, que establecen a su vez un conjunto de necesidades estratégicas :

1. Mejorar el acceso y el control de la mujer sobre los factores de la producción, los servicios y los recursos de infraestructura.
2. Reducir la carga de trabajo de la mujer.
3. Mejorar la aplicación de la ley que establece iguales derechos para la mujer.
4. Incrementar la participación de la mujer en la toma de decisiones en los niveles doméstico, local, nacional e internacional.
5. Mejorar la organización de la mujer en todos los niveles.
6. Alentar el intercambio de información y comunicación entre las mujeres y grupos de mujeres, y cambiar la imagen estereotipada de la mujer.
7. Mejorar el conocimiento y la conciencia de sí misma de la mujer.
8. Combatir la violencia física y el abuso sexual.

Todos estos puntos de acción afirmativa, no obstante su importancia, carecen del contexto más amplio de la perspectiva integradora de género, en la medida en que no aluden a los problemas y reacciones - generalmente adversas- del hombre-varón al perder poderes y lo que esto significa en términos de conflictos para la mujer. Con esto queremos decir que al propiciar los intereses de género de las mujeres es fundamental analizar las reacciones posibles de los hombres e incluso otras mujeres que perciben la nueva situación como una alteración radical de lo conocido y aceptado como "normal": y este análisis debe derivar en estrategias de intervención que 'acompañen" el proceso de empoderamiento de las mujeres y los costos emocionales que necesariamente acarrea.

La propuesta gubernamental de los Países Bajos reformulada en función de los proyectos ejecutados por las instituciones, puede contribuir a la agenda para el ingreso de la planificación de género, por ejemplo :

- a) Mejorar el acceso de las mujeres a los Tribunales de Justicia y a los servicios de apoyo para las víctimas de violencia física y abuso sexual.
- b) Incrementar la participación de las mujeres en la toma de decisiones de las instituciones involucradas con el régimen penitenciario, el proceso penal, la ejecución penal y la acción policial.

- a) Crear condiciones para que se adopten o mejoren las leyes que tienen que ver con la equidad de género, etc.
- b) Crear Manuales operativos que orienten sin rigideces los cursos de acción para atender denuncias sobre violación a los derechos de la mujer, etc.
- c) Capacitar a funcionarios/as del sistema judicial, del gobierno central, de los gobiernos locales y de organismos no gubernamentales en lo relacionado con la perspectiva de género y los intereses estratégicos de género
- d) Crear institucionalmente apoyos y acompañamientos para la mujer víctima de la violencia doméstica.

Todos estos retos se ubican en el contexto de las necesidades estratégicas de género.

Sí existe voluntad política y apertura para sensibilizarse al tema de género, incluso desde lo más concreto y evidente, teniendo claro que no se puede atravesar el río antes de llegar al puente, es posible avanzar en el desarrollo de una estrategia, de un "plan", que facilite la incorporación del tema a Programas y Proyectos.

La planificación de género tal como ya hemos afirmado, es un proceso iterativo que debe formar parte de todo el ciclo del Programa o Proyecto.

De acuerdo con Caroline Moser la planificación de género incluye varias características críticas :

Primero es tanto de naturaleza política como técnica.

Segundo, asume el conflicto en el proceso de planificación.

Tercero, comprende procesos transformativos.

Cuarto, caracteriza la planificación como un 'debate'²

En relación con el primer punto, la planificación de género no es acéptica ni neutral, parte de una toma de posición sobre la situación de subordinación e inequidad de las mujeres y se relaciona con los roles y las necesidades prácticas y estratégicas de hombres y mujeres en la sociedad. En este sentido: no coincidimos con Moser en que la metodología de planificación para atender necesidades prácticas es de tipo técnico exclusivamente, porque al atender ese tipo de necesidades se priorizan políticamente (vivienda, salud, educación, provisión alimentaria, generación de ingresos. etc.) y esta priorización es de carácter eminentemente político.

² -Moser, Caroline. (1995)Planifiacion de Género y Desarrollo, Lima, Perú. Flora Tristan, Ediciones. P:132.44

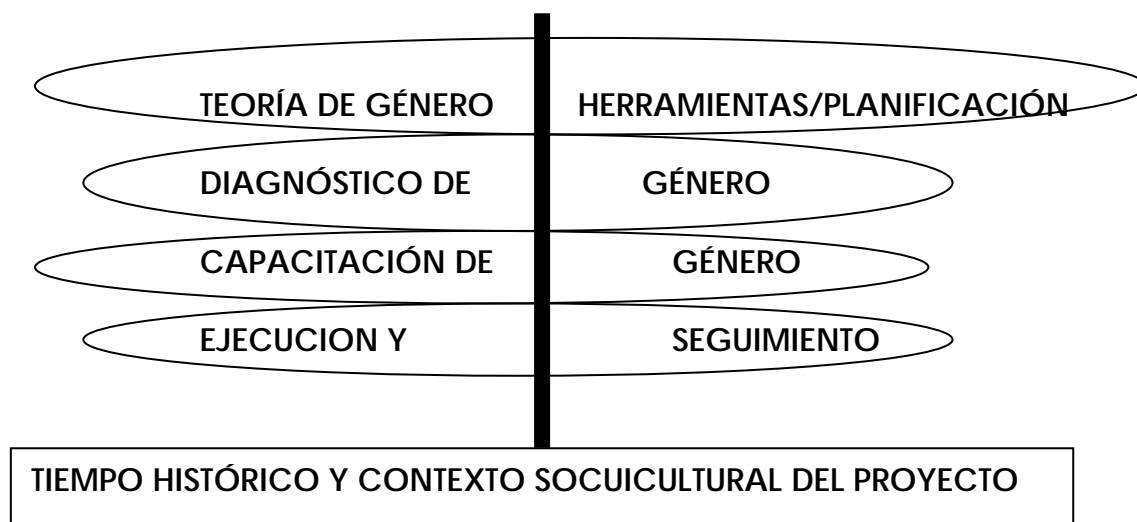
Por ejemplo la evaluación de la existencia en las últimas dos décadas de proyectos para mujeres en lo atinente a la generación de ingresos, verifica que en la casi totalidad de los casos se trato de proyectos de subsistencia y en actividades típicas de los roles tradicionales de la mujer, que en muy pocos casos contribuyeron al empoderamiento de las mujeres y a la visibilización y reivindicación de sus necesidades estratégicas.

Por otra parte la metodología de planificación para la satisfacción de necesidades estratégicas, si es de naturaleza eminentemente "política", porque implica la redistribución del poder y de los recursos entre hombres y mujeres, lo que requiere de transformaciones a nivel de la estructura económica, política, y jurídica.

Asumir el conflicto y el debate en la planificación implica, tal como lo plantea Healey comprender que :

" La planificación como debate tiene el potencial de confrontar a aquellos que **hoy por hoy** mantienen el poder en el plano de la ideología y de la filosofía, como también en lo material. En verdad cambia el lugar del ejercicio del poder: del manejo de los recursos materiales, a la asociación con un argumento convincente... Su desafío enfrenta las tensiones en vez de ignorarlas".³

EL PROCESO DE PLANIFICACION Y'EVALUACION ATRAVIESA EL CICLO DEL PROYECTO

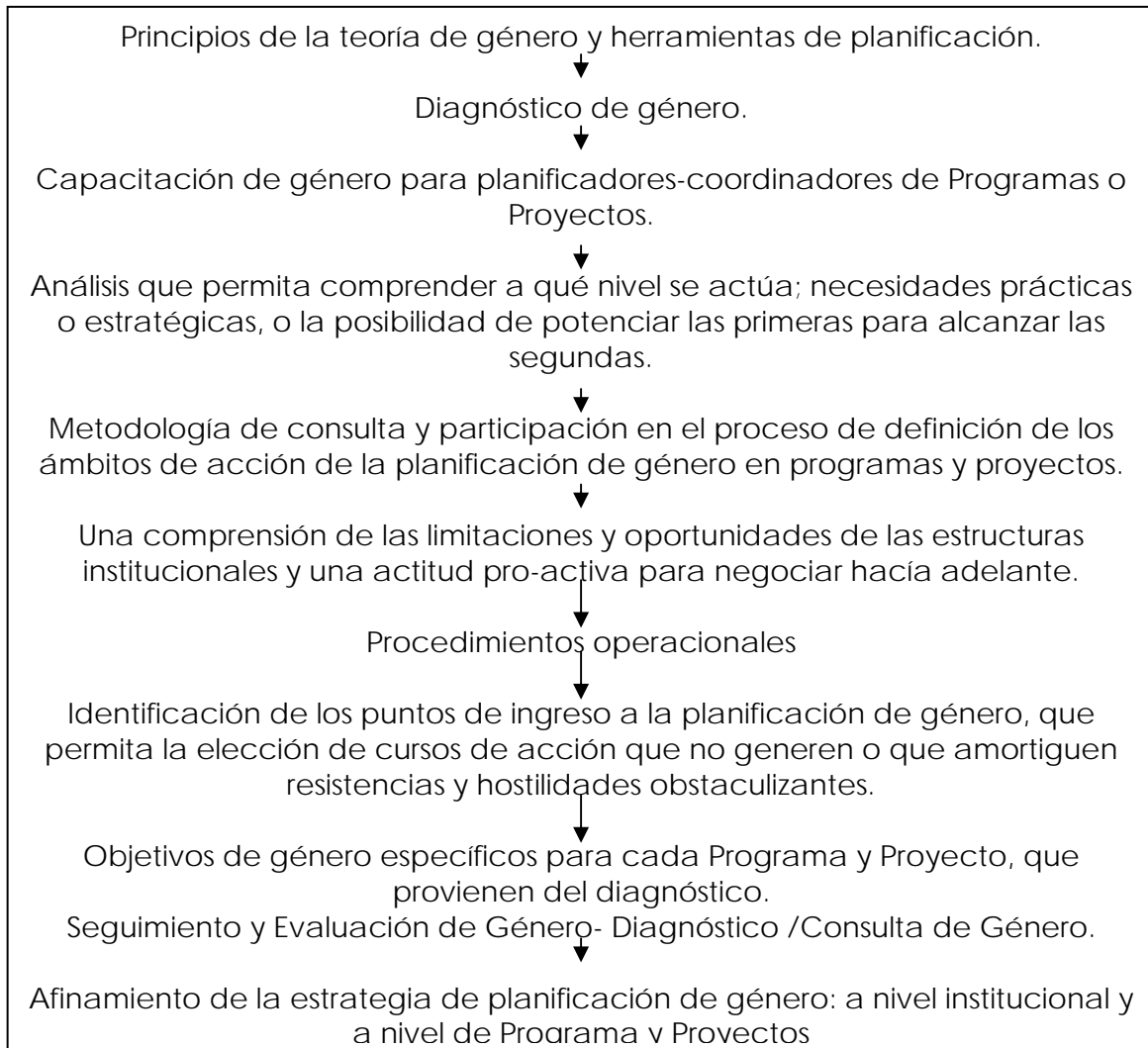


NOTA: EL EJE TRANSVERSAL ES LA PLANIFICACION Y LA EVALUACION COMO PROCESOS ITERATIVOS EN EL PROCESO.

FUENTE : Elaboración de la autora.

³ Healey. P. (1989) "Planning for the 1990's. Citado por Moser (1995) (p.Cit., p. 166.

CUADRO No 3 :COMPONENTES ESQUEMATICOS PARA EL PROCESO DE PLANIFICACION DE GENERO.



El diagnóstico de género.

El diagnóstico de género permite un acercamiento a los nudos críticos del programa o proyecto, ya sea que esto sean de carácter objetivo tales como limitaciones provenientes de las estructuras y procedimientos organizacionales. la legislación que tutela los derechos y deberes de las mujeres, como subjetivos, valores y actitudes que obstaculizan el desarrollo de la perspectiva de género.

Al respecto afirma Caroline Moser

El diagnóstico de género da como resultado una comprensión de los mecanismos de los prejuicios de género en términos de los supuestos de las políticas sectoriales y de las estructuras organizacionales. La

participación de género asegura la negociación y el debate en el proceso de planificación. Los objetivos de género establecen la agenda para la intervención. Sin embargo, ninguno de estos procedimientos puede garantizar por sí mismo que los intereses y las necesidades sean mediados en términos de políticas, programas o proyectos. La planificación de género es por definición una actividad política contextualmente específica. Por ello requiere una estrategia de ingreso... que define en lo esencial qué es lo que es posible lograr (subrayado nuestro), mediante la planificación de género... En la estrategia de ingreso se pueden identificar dos fases. En primer lugar, los objetivos de género, que provienen del diagnóstico de género y de la consulta y participación de género pueden ser utilizados para identificar aquellos puntos críticos en que las necesidades prácticas de género tienen la capacidad de alcanzar las necesidades estratégicas de género. La segunda fase es el establecimiento de las limitaciones y oportunidades dadas por las estructuras institucionales y por sus procedimientos operativos. Esto es para asegurar que la agenda de planificación puede ser traducida en la práctica. La identificación de los puntos de ingreso comprende opciones políticas estratégicas. ⁴

Al planificar la incorporación de la perspectiva de género al programa o proyecto es necesario tener presente el contexto y el ámbito de las instituciones en que se pretende actuar.

Considerando por ejemplo instituciones que trabajen, en Centroamérica y en otros países de la América Latina, las siguientes son algunas preguntas que pueden orientar un **diagnóstico rápido** del "clima" relativo a la sensibilidad de género en el país y/o en las instituciones que se ejecuta o ejecutará el Programa

1. ¿Cuál es la posición nacional en materia de equidad entre los géneros?
2. ¿Se expresa esa posición en la adscripción constitucional a tratados internacionales, contra la discriminación por razones de sexo?
3. ¿Existe legislación específica de hecho o en curso para mejorar la situación de la mujer?
4. ¿Qué tipo de actividades realizan las mujeres en el sector implicado en el proyecto?
5. A nivel general: ¿Qué tipo de oportunidades y obstáculos de carácter jurídico, político, social o cultural, existen para que las mujeres participen equitativamente o por lo menos proporcionalmente en las actividades y beneficios promovidos por los proyectos?
6. En la institución en que se interviene, ¿existe una actitud receptiva, neutra o de rechazo, a la incorporación de la perspectiva de género? - ¿Por cuáles razones?

⁴ Moser Caroline. (1995) op.cit. pp. 155 - 156.

7. Están dispuestas las instituciones que intervienen - donantes y ejecutoras- a destinar presupuestos específicos y recursos humanos para lograr una real incorporación de la perspectiva de género a los proyectos ?
8. Existen en la sociedad civil organizaciones e instituciones claves, o que puedan ser potenciadas, para trabajar en la incorporación de la perspectiva de género?
9. Cuál es la composición por sexo de las instituciones y cuáles son los rangos que ocupan en las mismas las mujeres (dirección, jefaturas, profesionales, técnicas, consultoras, personal de apoyo)?
10. Cuál es la relación laboral de esas mujeres con el ámbito de acción del proyecto ?
11. Existen organizaciones de la sociedad civil (ONGs), vinculadas o que pueden ser vinculadas al trabajo con y para las mujeres ? De qué tipo
12. Qué tipo de información existe, (documental, informes específicos, estadística) sobre la situación de la mujer? Cuáles organizaciones y/o personas, pueden facilitarla?

Este tipo de preguntas son solo un ejemplo, (pertinentes o no para los diferentes casos) que por supuesto pueden y deben tener mucho más riqueza al ser pensadas desde los programas y proyectos por los/as ejecutores/as de los mismos

La respuesta a estas preguntas, **forma parte de la fase previa e inicial del programa o proyecto**, y permite establecer "el estado de la cuestión" o en otras palabras permite realizar un diagnóstico situacional. Al dar una ojeada a las actividades de cualquier programa, vemos que el trabajo se desagrega en actividades específicas que emanan a su vez de objetivos específicos que dan direccionalidad al desarrollo de los programas y proyectos.

En este sentido al crear programas regionales o sub-regionales debe tomarse en consideración las diferencias entre países e instituciones, lo que supone validar para cada país los procedimientos de ejecución (metodología, técnicas de intervención, indicadores, etc.)

Este tiempo invertido en el proceso de "apropiación " por todos y todas los que intervienen en el proyecto, es tiempo y calidad ganados en la ejecución del mismo.

En todo caso es durante la fase inicial de los proyectos que debería hacerse una recogida preliminar de datos, utilizando diferentes métodos para lograr el diagnóstico.

Este diagnóstico puede hacerse utilizando técnicas cualitativas y cuantitativas, para la recolección y análisis de información, tales como:

1 Revisión de informes y bases de datos existentes en lo relacionado con la situación de la mujer en el país y específicamente en el ámbito y en el sector con que se relaciona el proyecto. Estas búsquedas de información son focales con respecto a los temas de interés, pero amplias en cuanto a las fuentes que pueden ser nacionales o internacionales bilaterales o multilaterales.

2. Entrevistas semiestructuradas, individuales y grupales sobre temas relacionados con la situación de la mujer, realizadas con informantes claves involucrados en el proyecto, y con otros informantes claves del contexto en que se ejecuta o ejecutará el proyecto, tales como asociaciones de mujeres y oficinas de derechos humanos, legisladoras, jueces/as, trabajadores /as sociales, psicólogos/as de sistemas carcelarios, miembros y miembros de programas para la mujer, etc.

3 Jornadas de trabajo o debates de grupo para lograr una puesta en común de análisis y presentación de la información recogida. Lo ideal es que participen representantes de la población destinataria del proyecto, en aquellos casos que sea posible por la índole del mismo. Estas jornadas son útiles para informarse y tener una visión de las percepciones y puntos de vista de los participantes. Contribuyen a despertar la curiosidad y el involucramiento en el análisis de género.

Un ejemplo de información de fácil acceso lo vemos en el Cuadro 4, en que se consignan los Índices de Desarrollo Humano, el relativo al género y el de potenciación de género para los países de América Latina, con exclusión del Caribe, excepto Cuba.

4. Formulación de Objetivos Generales y Específicos del Proyecto.

La Comisión de las Comunidades Europeas ha elaborado un modelo de estructura lógica, con preguntas de control para verificar la sensibilidad al género en la estructura de un proyecto⁵, que resulta una guía muy útil para orientar la incorporación de la perspectiva de género a los objetivos generales y específicos de los proyectos.

PREGUNTAS DE CONTROL PARA VERIFICAR LA SENSIBILIDAD DE GENERO EN UN MODELO DE ESTRUCTURA LOGICA.

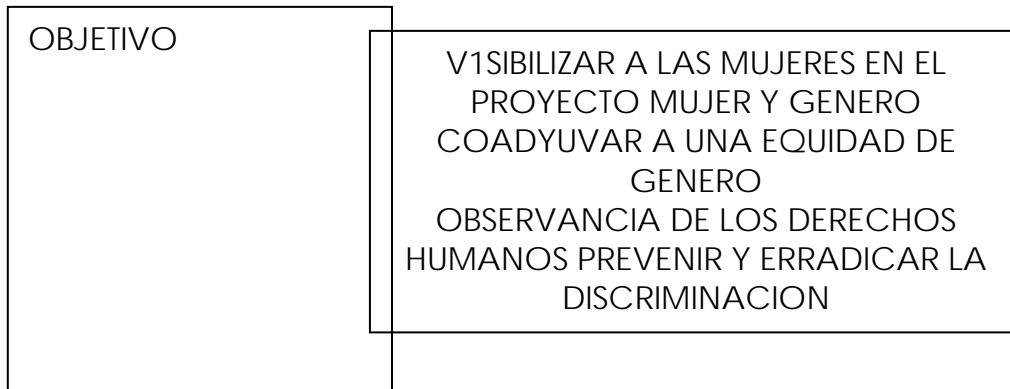
ESTRUCTURA DEL PROYECTO	INDICADORES DE RENDIMIENTO
OBJETIVOS GENERALES Los objetivos más amplios : -Responden a las necesidades de	OBJETIVOS GENERALES. Examen de la coherencia con las políticas específicas según el

⁵ Comisión de las Comunidades Europeas. (1993). Mujeres y Desarrollo, (Gestión del Ciclo de un Proyecto, Bruxelles, Imprimeri Barras. pp. 32-33.

<p>hombres y mujeres? Influye la selección de objetivos específicos en la división de funciones y responsabilidades entre hombres y mujeres ?</p>	<p>género del gobierno u organizaciones relevantes. - Hasta que punto se presta atención a los problemas más amplios específicos del género en el plano político o institucional ?</p>
<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS Especifican los objetivos a QUIEN va dirigido y QUIEN se espera que se beneficie del proyecto, estableciendo una distinción entre mujeres y hombres? -Quién participa en la selección de la variedad de necesidades a las que debe atenderse? -A cuáles necesidades prácticas y estratégicas de hombres y mujeres responde el Proyecto ?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS Indicadores cuantitativos: -Cuáles son las mejoras y cambios para hombres y mujeres? -Quién se espera que se beneficie en términos de división de género del trabajo y acceso y control sobre recursos ganados? -Fueron estos indicadores definidos con la participación del grupo a que se dirigen ? -Hasta que grado afectarán las mejoras y cambios la relación entre los géneros.?</p>
<p>RESULTADOS (O PRODUCTOS) -Los resultados -Están especificados por género? -Son coherentes con las necesidades de los grupos seleccionados.?</p>	<p>RESULTADOS (PRODUCTOS) -Qué se ha logrado para mujeres y ~ hombres ? -QUIENES se han beneficiado de cada uno de los resultados ? -En qué medida y en función de que han participado hombres y mujeres ?</p>
<p>MEDIOS APORTADOS. -Resultan útiles los medios aportados para la participación de hombres mujeres ? -Existe tiempo y presupuesto para participación y el análisis de género ? -Son los presupuestos flexibles revisables? -Tienen en cuenta los presupuestos planificación del tiempo, las limitaciones y necesidades de los géneros ?</p>	<p>MEDIOS APORTADOS. -En qué medida tienen hombres y mujeres acceso a bienes, servicios y posibilidades del Proyecto ? -Existe un capítulo de imprevistos en el plan de trabajo y en el presupuesto? -Qué recursos se han asignado en el ámbito de las necesidades estratégicas de las mujeres ?</p>

FUENTE : COMISION DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (1993), MUJERES Y DESARROLLO, BRUXELLES, IMPRIMERIE BARRAS, P. 32.

Por objetivo general del proyecto entendemos aquel a cuya realización contribuirá en el largo plazo la acción del proyecto. El logro de este objetivo depende de procesos que se sitúan más allá del control del proyecto mismo, pero la incorporación en el objetivo general de los proyectos de la perspectiva de género, contribuye al desarrollo de esos procesos.



Por objetivos específicos entendemos los puntos medulares en torno a los cuales se articula la organización y ejecución del proyecto y que permiten además dar direccionalidad a las intervenciones y medir éxitos o fracasos en términos de lo que se pretende lograr.

Para incorporar en los objetivos específicos la perspectiva de género es importante establecer claramente quienes van a ser sujetos de la acción (Por ejemplo policías que se capacitarán en derechos humanos) y quienes son los destinatarios/as de sus beneficios, cómo van a serlo y en qué grado (Por ejemplo: no asumir que los destinatarios de la capacitación van a trabajar únicamente en cárceles de hombres, cuando en realidad pueden ser capacitados/as hombres y mujeres policías que trabajan en cárceles para hombres y cárceles para mujeres. O bien sí se trata de hacer un análisis comparado en cada país de la legislación penal, procesal penal, ejecución penal y penitenciaria a la luz de los derechos humanos, incorporar al análisis la situación de la mujer en el contexto de esos derechos humanos, si no existe información desagregada por sexo, se señala la necesidad de que exista, lo que puede articularse a otros proyectos orientados a diseñar instrumentos para recoger información género sensible. Un último ejemplo. si se trata de elaborar o perfeccionar un control estadístico confiable para cuantificar el perfil psicosocial de los menores infractores, lograr que esas estadísticas sean elaboradas por género y que sean además género sensibles.)

5 - Ejecución del proyecto.

Partimos en este apartado del supuesto que el proyecto no sea específico para mujeres. pero que incorpore en su objetivo general y en algunos de sus objetivos específicos acciones destinadas a visibilizar, modificar o potenciar necesidades básicas o estratégicas de las mujeres, ya sea en forma directa o porque las mujeres estén indirectamente afectadas. Por ejemplo, si un objetivo específico de un proyecto es "capacitar capacitadores y operadores en los sistemas de justicia penal juvenil", esa capacitación debería incorporar objetivos específicos con perspectiva de género, ya que la justicia penal juvenil incluye y afecta a muchachos y muchachas. O bien, si el objetivo específico es generación de empleo en la agroindustria, esa investigación debería ser hecha diferenciando alternativas para hombres y mujeres.

La ejecución del proyecto (sea éste específico para mujeres o no), exige desde lo atinente a la incorporación de la perspectiva de género:

1. Una capacidad continuada y sostenible para programar, gestionar, coordinar actividades y decisiones, consistentes con los objetivos específicos de género
2. Una capacidad permanente para interpretar la relación dialéctica que se establece entre las acciones y los efectos que producen en la realidad y el significado de éstos para el proyecto.
3. Una motivación género sensitiva para negociar el conflicto e incorporar el mismo como parte del proceso pionero que significa incorporar la perspectiva de género al derecho en sentido amplio.
4. Una concepción flexible y dinámica respecto a la estrategia operativa y las pautas organizativas, a fin de adecuar tiempo, procedimientos y movimientos en todos aquellos aspectos que señale la marcha del proyecto.
5. Un proyecto que incorpore la perspectiva de género, crea e induce un espacio nuevo de relaciones y hechos, que tienen repercusiones sobre la visión del mundo, las formas de trabajo, los roles sociales y sexuales, la cultura organizacional y los ámbitos culturales en que se desarrolla el mismo.

A un nivel más específico es importante: utilizar un lenguaje común explícito de lo que vamos a entender en lo concreto por incorporación de la perspectiva de género. Comprender que es importante la participación de todos/as los/as que participan en la ejecución del proyecto, que es importante la coordinación de las distintas actividades y que es importante la comunicación de la información generada en las distintas actividades del proyecto.

Cumplir con estos requisitos no es baladí, permite lograr : cohesión, flexibilidad, claridad en las funciones, comunicación y coordinación, alrededor del reto que significa incorporar la perspectiva de género, "sin morir en el intento".

Es previsible que la incorporación del enfoque de género a los proyectos enfrente limitaciones, resistencias conscientes e inconscientes y dificultades sustantivas y operativas, que podemos definir como "problemas ". Esto supone, entre otras acciones, volver a revisar los puntos de ingreso para la planificación de género que permita en lo posible desbloquear los cursos de acción elegidos.

El punto de inflexión en que los problemas aparecen como barreras a la incorporación de la perspectiva de género, es un momento ideal para articular en lo concreto: planificación de género, seguimiento y evaluación del proceso.

En este sentido existe un aporte muy interesante de Lorena Aguilar, Rocío y Guiselle Rodríguez, funcionarias de la Unión Mundial para la Conservación de la Naturaleza, que proponen una metodología que permite comprender y analizar los nudos críticos" en la incorporación operativa de la perspectiva de género.

La propuesta consiste en la construcción de una matriz de planos y espacios para el análisis de problemas, con la siguiente metodología⁶ :

1. El procedimiento consiste en reunir a los participantes en la ejecución del proyecto para que enuncien el problema en forma amplia y clara.
2. El segundo paso es que cada participante individualmente anote en la forma más inclusiva y detallada posible. lo que el estima que son los orígenes del problema que se denominan "procesos generadores del problema"
3. El tercer paso es que cada participante anote en una lista la "lluvia de ideas" relacionadas con el problema, sin ser interrumpido ni cuestionado por los demás.
4. El cuarto paso es construir una lista con todas las explicaciones generadas. Esta lista es analizada y discutida por el grupo de participantes, y de ahí surge una lista consensuada de aquellas explicaciones que el grupo considere válidas.
5. Posteriormente se construye grupalmente "La Matriz de Planos y Espacios para el Análisis de Problemas".

EL PROBLEMA (Relacionado con las dificultades para la incorporación de la perspectiva de género)

⁶ Ver Aguilar, Lorena et. al. (1997) Nudos y Desnudos, San José, Costa Rica, Unión Mundial para la Naturaleza. (Oficina Regional para Mesoamérica., UICN, ABSOLUTO S.A.

	ESPACIO DEL PROYECTO	DEL ESPACIO FUERA DEL PROYECTO.
HECHOS	(Listado por consenso)	(Listado por consenso)
RECURSOS Y ACTORES.	"	"
REGLAS Y "LEYES".	"	"

Esta matriz tiene la virtud de permitirnos ver "el problema" en el espacio dentro del proyecto y fuera del proyecto.

Y ya esta simple visión forma parte del sutil proceso de toma de conciencia: la negación del problema por miedo a la pérdida de la visión androcéntrica del mundo en que hemos vivido, la racionalización de que las cosas son y han sido siempre así: o la génesis de una nueva forma de ver "el problema" género sensitiva. Cualquiera de estas posibles respuestas, permite el intercambio de ideas, la movilización de las emociones y el debate. Lo que ya de por sí es deseable. Nada más peligroso que una "aparente" "aceptación de que hay que incorporar género como un mandato" en el que no se cree, y que desata resistencias pasivas o activas y enojo.

Las autoras de esta propuesta dicen :

"La primera entrada de la matriz, que define los niveles de agregación, permite distinguir dos espacios :

- el que corresponde al ámbito del proyecto.
- el que trasciende el proyecto.

Esta distinción es importante porque delimita un espacio dentro del cual es posible actuar y otro en que la capacidad de influir es más limitada, por lo que para lograr transformaciones en él, es necesario concertar alianzas con otros actores sociales.

Para distinguir los diferentes niveles de complejidad o profundidad que tienen las expresiones (obtenidas por consenso de los participantes, comentario nuestro), se construye la segunda entrada de la matriz. Se emplea aquí una terminología similar a la de los juegos, para aclarar el significado de los distintos planos a que da origen y facilitar de esta manera su uso posterior.

Las Jugadas: Este plano corresponde al nivel de los hechos que son las expresiones cotidianas, de los fenómenos observables a través de los sentidos.

Los actores: En este plano se incluye a quienes hacen posible las jugadas, quienes poseen y acumulan poder y recursos para actuar. Como actores pueden calificarse las personas, los grupos sociales y gremiales, tanto como las instituciones sociales. En los actores reside la intencionalidad, por lo cual es un plano que no es observable a simple vista y corresponde a un nivel mayor de profundidad.

Las reglas del juego: Son las leyes y principios bajo los cuales los actores se desenvuelven. Algunas de estas reglas son explícitas y reconocidas por los actores, otras son parte de nuestra identidad y se han incorporado en el proceso de socialización, por lo que no son fácilmente reconocibles.

También son reglas del juego las económicas y estructurales que condicionan y determinan el orden social vigente.

5.1. La capacitación de género

El diagnóstico de género nos permite establecer con claridad las carencias y necesidades de educación-formación y/o de capacitación en teoría y perspectiva de género.

En un primer momento la capacitación, así como a educación - formación parten de la necesidad de crear un proceso género-sensitivo: de concientización, entendido como un proceso subjetivo que significa tomar conciencia de algo que anteriormente se ignoraba.

Lo anterior plantea una situación dilemática: la educación-formación es un proceso de más largo aliento, más sustantivo y profundo que la capacitación que se puede dar en tres o cuatro módulos, talleres o jornadas de trabajo. De cualquier forma la apropiación del paradigma de género no es exclusivamente un proceso de conocimiento racional, sino que es un proceso de interiorización subjetiva y afectiva, que modifica nuestra visión del mundo y de nosotros (as) mismos (as), como existentes en el mundo.

Este proceso comporta a su vez una transformación paulatina de los niveles cognitivos y emocionales que entrañan obstáculos y resistencias cognitivas y emocionales que deben superarse. Es un proceso doloroso y complejo, parecido a la descolonización.⁷

⁷ Para un desarrollo de las diferencias entre los procesos de enseñanza-aprendizaje y educación formación. , ver: Bonder, Gloria (1985) Los procesos educativos en el departamento de estudios de la mujer en Argentina: Reflexiones sobre la Teoría y la Práctica. En Culley Margo y Catherine Portugues. (1985) Gendered Subjects. Hoston, USA, Routhedge & Kegan.

Por razones obvias (institucionales : tiempo y costos), la capacitación es la vía más expedita, para incorporar el enfoque de género a la planificación y al ciclo del programa o proyecto

En ambos casos, el punto de partida reconocimiento de la diferencia entre sexo las relaciones entre hombres y mujeres construidas.

para la capacitación es el y género y del hecho de que son social e históricamente construidas.

De acuerdo con Seyla Benhabib :

"Por género entiendo la construcción diferencial de los seres humanos en tipos femeninos y masculinos. El género es una categoría relacional; que busca explicar una construcción de un tipo de diferencia entre los seres humanos. Las teorías feministas, ya sean psicoanalíticas, postmodernas, liberales o críticas coinciden en el supuesto de que la constitución de diferencias de género es un proceso histórico y social, y en que el género no es un hecho natural. Aún más... es necesario cuestionar la oposición misma entre género y sexo. La diferencia sexual no es meramente un hecho anatómico, pues la construcción e interpretación de la diferencia anatómica es ella misma un proceso histórico y social."⁸

Joan Scott ofrece una definición más focalizada

el género es un elemento constitutivo de las relaciones sociales basadas en las diferencias que distinguen los sexos y . . es una forma primaria de relaciones significantes de poder. Scott distingue cuatro elementos o dimensiones donde se expresa el género : 1) "símbolos culturalmente disponibles que evocan representaciones múltiples", incluidos los mitos; 2) conceptos normativos que son las interpretaciones de los significados de los símbolos: doctrinas religiosas, educativas, científicas, legales y políticas; 3) nociones políticas y referencias a las instituciones y organizaciones sociales; 4) la identidad subjetiva y 5) la consideración del género como campo primario dentro del cual o por medio del cual se articula el poder. "⁹

⁸ Benhabib, Seyla (1992) Una revisión del debate sobre las mujeres y la teoría moral. In: nmorós, Celia (Ld) Feminismo v Etica, Barcelona. Espana, M=(v>Rln. Insitutu de l ilosotva Anthropos. 1.i2. Citado por Marcela Lagarde (1997) (vcnero v =eminiamo: Desarrollo llumano y Democracia. OP,Cit. p.26.

⁹ Scott, Joanloan (1990) "El Género: una categoría útil para el análisis histórico ". citado por l cresiw (le Barbriere en (199(,). —Certezas y malos entendidos sobre la cateu,oría ~-,enero". en Estudios [3.ísicos de Derechos Flumano, Costa Rica, IIDli. Serie l.stucios de Derechos llumano. Tomo IV. p. (5.

Desde nuestra perspectiva, no existe un modelo de capacitación de género, que funcione como receta para la cura de la insensibilidad de género y por esa razón creemos que es esencial al diseñar un proceso de capacitación tener presente :

El contexto socio-cultural en que se realiza.

El contexto institucional: sus limitaciones y oportunidades.

En relación con los /as capacitandos/as :

Su sexo.

Su pertenencia social

Su identificación cultural.

Su especificidad

Las semejanzas y diferencias intergeneracionales e intrageneracionales de género.

En relación con este último punto De Barbieri propone dos categorías analíticas diferentes :

"Las heterogeneidades propias del género o sea : las diferencias intergeneracionales e intrageneracionales. Y las heterogeneidades producto de otras diferencias sociales y otras relaciones de dominación subordinación que se articulan con las del género."¹⁰

En lo referente al proceso de capacitación Moser define tres distintos modelos de capacitación de género que se han desarrollado en la década pasada.¹¹

Estos son: a) la capacitación en análisis de género identificado como una herramienta de diagnóstico y elaborado a instancias del Banco Mundial por un equipo de mujeres que se conocen como "el equipo de Harvard"; b) la capacitación en planificación de género que ha desarrollado Caroline Moser en London School of Economics; y c) la capacitación en dinámicas de género, desarrollado en organizaciones comunales del llamado Tercer Mundo y orientada a generar conciencia sobre los prejuicios de género.

¹⁰ "De Barbieri. Teresita. (1996) (OP.'1-1. p. 74

¹¹ Resumido de Caroline Moser.. ()'. (Il. 61

<p>POR QUE CAPACITAR ?</p>	<p><u>PRIMERO:</u> PARA SENSIBILIZAR Y CONCIENCIAR SOBRE LA IMPORTANCIA Y UTILIDAD DE LOS ENFOQUES SOBRE MUJER Y DESARROLLO Y GENERO Y DESARROLLO.</p> <p><u>SEGUNDO:</u> PARA IMPARTIR LAS CALIFICACIONES NECESARIAS PARA QUE LOS PARTICIPANTES SEAN CONCIENTES DEL GÉNERO Y QUE ELLO LES PERMITA EMPRENDER EL ANÁLISIS Y EL DIAGNÓSTICO DE GÉNERO.</p> <p><u>TERCERO:</u> PARA QUE LOS /AS PARTICIPANTES DESARROLLEN LA CAPACIDAD DE APLICAR Y OPERACIONALIZAR LOS CONCEPTOS DE LA TEORÍA DE GÉNERO EN LA PRACTICA, SOBRETUDO EN EL CAMPO DE LA PLANIFICACIÓN DE GÉNERO.</p> <p><u>CUARTO:</u> PARA MOTIVAR Y ORIENTAR A LOS PARTICIPANTES PARA QUE INCORPOREN LA PERSPECTIVA DE GENERO EN SU TRABAJO.</p>
----------------------------	--

Por lo sugestivo como reflexión al elaborar una capacitación específica de género. resumo lo que para Marcela Lagarde implica el género y la sexualidad condensada en el género y los procesos de pensamiento que implica la teoría de género

1. La sexualidad condensada en el género define :

- Los grupos genéricos.
- Los sujetos particulares : las mujeres y los hombres.
- Las relaciones sociales definidas en torno al sexo por edades; es decir las relaciones de género concebidas también en la propiedad de bienes y recursos y de la riqueza.
- Las instituciones privadas y públicas, económicas y sociales, jurídicas y políticas.
- La cultura: los símbolos y las representaciones, el imaginario y las fantasías, las concepciones del mundo y de la vida, de cada acontecer, las maneras de pensar y los pensamientos, así como la afectividad; los lenguajes corporales, verbales, escritos, y sus correspondientes substratos, la gestualidad, la palabra y la voz, la

escritura, el arte y todas las creaciones efímeras de la vida cotidiana, así como las creaciones materiales más perdurables; valores circunscritos en una eticidad y, desde luego, dimensiones variadas del sentido de la vida.

- Las identidades personales y grupales, así como las mentalidades individuales y colectivas.

- La vida de principio a fin de cada persona.

"El orden fundado sobre la sexualidad es desde luego un orden de poder. En conjunto es un complejo mosaico de generación y reparto de poderes que se concretan en maneras de vivir y en oportunidades y restricciones diferenciales."

El género asentado en el cuerpo, lo está en el cuerpo histórico, y cada quién existe (como dijo Simone de Beauvoir) en un cuerpo-vivido.

- La identidad del sujeto o autoidentidad en tanto ser de género: percepción de sí. de su corporalidad. de sus acciones, sentido del YO, sentido de pertenencia, de semejanza, de diferencia, de unicidad. estado de la existencia en el mundo.

- La intelectualidad y la afectividad, los lenguajes, las concepciones, los valores, el imaginario y las fantasías, el deseo del sujeto, la subjetividad del sujeto.

- Los bienes del sujeto: materiales y simbólicos, recursos vitales, espacio y lugar en el mundo.

- El poder del sujeto (capacidad para vivir, relación con otros, posición jerárquica: prestigio y estatus), condición política, estado de la E relaciones de poder del sujeto, oportunidades.

- Las actividades y las creaciones del sujeto, el hacer del sujeto en e mundo.

- El sentido de la vida y los límites del sujeto.¹²

"Comprender los procesos de pensamiento que implica la teoría de género significa adentrarse en varios mecanismos de relación que permiten agrupar a las personas y a los grupos sociales. Se trata de la semejanza, la diferencia, y la especificidad. Las mujeres y los hombres pueden ser semejantes entre sí - semejanza intergenérica- por su adscripción como sujetos sociales a otros órdenes sociales y son diferentes simultáneamente - diferencia intergenérica por su género.

Las mujeres son semejantes entre sí - semejanza intragenérica- porque comparten aspectos fundamentales de su definición social, es decir de su condición y de su identidad, y son diferentes entre sí porque no comparten

¹² "Resumido de Lagarde. Marcela. (1997), Género y Feminismo: Desarrollo Humano y Democracia, Madrid, España. 6d. horas y Horas, pp: 27-28.

otras condiciones sociales - diferencia intragenérica-, y los hombres son semejantes o diferentes entre sí por los mismos mecanismos. Es preciso pensar la semejanza y la diferencia como fenómenos simultáneos en la configuración de los sujetos sociales."

Este conjunto de principios analíticos, corresponden a los de pertenencia social e identificación cultural (y) se sintetizan en un tercer principio, la especificidad'.¹³

Esta reflexión es de gran importancia no solo a la hora de diseñar un taller de capacitación de género, sino cualquier programa o proyecto: las mujeres no somos idénticas entre nosotras, ni subjetivamente ni por la forma y situación en que habitamos el mundo, somos únicas y diferentes pero podemos agruparnos por nuestra pertenencia a una clase social a un grupo humano (las profesionales, las técnicas, las obreras, las trabajadoras por cuenta propia, las jefes de hogar, etc.), o bien podemos tener similitudes en nuestro desarrollo psicosexual y psicosocial por ser niñas, adolescentes, adultas, adultas menopaúsicas o mujeres de la tercera edad, etc. O bien podemos estar agrupadas por situaciones de vida tales como la discapacidad, la vejez o por situaciones extremas como las presas, las locas, las niñas abandonadas, etc. Evidentemente podemos agruparnos por factores culturales como la pertenencia a una raza o una etnia, a una nacionalidad, a una religión, a una ideología, etc. Dentro de la enorme gama de posibilidades que hace de todas un ser único, existe lo que nos asemeja que es la pertenencia a un género que ha padecido de subordinación endémica.

La capacitación de género es un proceso que puede ser desarrollado por medio de módulos secuenciales, utilizando técnicas tan variadas como exposición de temas, talleres de sensibilización, foros de discusión. el análisis de casos, la lluvia de ideas, el sociodrama, el grupo operativo, etc.

5.2 La participación de usuarias y usuarios en el proyecto.

Es un lugar común plantear la importancia de la participación de los destinatarios/as, usuarios/as, o "beneficiarios"/as en la ejecución y evaluación de los proyectos, pero frecuentemente esta participación es más una declaración de principios que una realidad tangible. Normalmente la participación se circunscribe a actividades en cuya formulación y toma de decisiones no participa la población involucrada. Por ejemplo: se diseñan y ejecutan programas de autoconstrucción de vivienda para mujeres jefes de hogar. donde las mismas participan aportando trabajo, pero no participan en la

¹³ IBID,p.

definición de que tipo de vivienda es más útil para sus necesidades y para sus costumbres.¹⁴

Utilizando de nuevo como ejemplo el caso del Instituto Latinoamericano para la Prevención del Delito y el tratamiento del Delincuente, inferimos que en el caso de los proyectos ejecutados por el ILANUD, la participación a nivel formal es una condición sine-qua-non que de hecho está explícita en la ejecución de los proyectos en el siguiente sentido:

La investigación diagnóstica no se puede realizar sin la participación de los funcionarios de las instituciones en que se realiza.

La reforma y/o apoyo institucional, requiere del compromiso, la acción y la implementación, de los funcionarios que dirigen y trabajan en esas instituciones en diferentes países de América Latina.

La creación o modificación de legislación penal y la incorporación de la normativa de los derechos humanos a la aplicación de la misma, supone la anuencia y participación de parlamentos, sistema judicial, etc.

La elaboración de Manuales o perfeccionamiento de sistemas de información estadística, así como su divulgación, no es posible sin el activo concurso de los funcionarios de las instituciones que generan esos datos.

La capacitación, es tal vez, el componente en el que es más difícil el desafío de incorporar la participación activa de mujeres y hombres.

En general los cursos de capacitación son eventos aislados, donde las personas participan como receptores y raramente como interlocutores que integren y devuelvan las reflexiones racionales y las emociones subjetivas que moviliza la capacitación. Lo ideal y deseable es que las calificaciones de la capacitación y/o de la formación de género se incorporen al trabajo de los funcionarios y funcionarias de la institución o del proyecto.

¹⁴ En este sentido no correspondió participar en la evaluación de un proyecto (de generación de ingresos y construcción de vivienda para mujeres jefes de hogar en una zona rural) los directores del Proyecto determinaron que las viviendas serían de dos pisos, a pesar de existir mucho espacio para construir las viviendas. Las mujeres participaron en todo el proceso de construcción y desde el principio alegaron que los dos pisos no eran prácticos ni era práctica la distribución del espacio. Los planificadores del proyecto ignoraron que las mujeres debían tener a la vista a sus infantes, mientras hacen sus oficios domésticos o trabajan en sus huertas. Los dos cuartos (de las viviendas) estaban en el segundo piso. 66

Lo medular al fomentar capacitación en la que se visibiliza la situación de las mujeres: es tener presente las dificultades que comporta la muy larga historia de invisibilización y sometimiento. En este sentido la capacitación debe promover un clima de confianza y debate que facilite la participación y el empoderamiento de las mujeres, que entre otras cosas hemos sido privadas de la palabra y de el derecho a la confrontación, a la duda como método y al decirlo. Es muy difícil modificar los estereotipos que asocian a la mujer con¹⁵ femineidad, sentimiento, subjetividad esfera privada, bis a bis masculinidad- razón-objetividad- esfera pública.

En general, debe visibilizarse, estimularse y potenciarse la participación de las mujeres en todos los componentes de los diferentes proyectos y debe hacerse partiendo de que el hecho de ser mujer no significa: ser mujer con perspectiva de género; por el contrario la mayoría de las mujeres están enajenadas en el círculo histórico de la cultura patriarcal. Son ajenas a sí mismas en cuanto al potencial que tienen para ser seres en libertad y adultas autoasumidas. La apropiación de la perspectiva de género es de más largo aliento y aunque pasa necesariamente por la capacitación y formación de género no es únicamente a nivel racional que se hace el tránsito. sino a nivel emocional. Idealmente ambos procesos deberían darse simultánea y dialécticamente, para no caer en una nueva forma de escisión del ser y parecer.

No obstante lo complejo del desafío, casi en la mayoría de los casos tenemos que conformarnos con "abrir la puerta" y entregar herramientas útiles de la perspectiva de género para ser aplicadas al desarrollo de proyectos. Lo que no es por cierto nada desdeñable, sino el campo de lo posible, que tampoco significa renunciar a la utopía de un mundo resignificado en términos de equidad entre los géneros.

6. El seguimiento al proyecto

6.1. Seguimiento del proyecto

1. Clásicamente el seguimiento se refiere a la articulación de una serie de actividades relacionadas con el cumplimiento de los planes de trabajo en relación con los medios disponibles; la asignación de responsabilidades y funciones en la ejecución del proyecto; la verificación de las actividades que se van realizando y los productos que de ellas se desprenden; la supervisión del trabajo; el nivel de compromiso de lo/as usuarios/as con las actividades realizadas; las

¹⁵ "Ver Ana Sánchez. 'La Masculinidad en el Discurso Científico. Aspectos Epistemológico- Ideológico- Ético'" en: I. una. I. ola (comp). (1991) Mujeres en la Sociedad, Barcelona. Universidad de Barcelona.

características del contexto del proyecto que inciden en su ejecución; la situación financiera del proyecto (oportunidad de los desembolsos y ejecución del presupuesto); el suministro de informes periódicos por parte de los ejecutores a la dirección o coordinación del proyecto; las dificultades encontradas y los ajustes realizados; los indicadores establecidos para cada actividad del proyecto y el grado de avance en la consecución de las metas previstas, etc.

Todo este listado puede agruparse en la necesidad de establecer metodologías y técnicas para "capturar", analizar y ordenar la información.

2. El seguimiento del proyecto se desarrolla en función del tipo de productos generados a partir de las actividades.

a) Productos tangibles y verificables en el corto plazo como: diagnósticos que incorporen la diferencia por género o diagnósticos de género; legislación que incorpore los derechos de las mujeres, sistemas de información que incorporen la diferencia por sexo

b) Productos en que el impacto de la incorporación de la perspectiva de género implicaría un seguimiento más allá de los límites del proyecto, como son: la capacitación en perspectiva de género a funcionarios/as del sistema judicial o la incorporación de la perspectiva de género al tratamiento de rehabilitación de las privadas de libertad, sean estas adultas, adolescentes o niñas.

En todos los casos es deseable y necesario que la información este mínimamente, desagregada por sexo como primera variable, entre otras variables que pueden ser o no pertinentes como: nivel educativo, profesión u oficio, ingresos, situación familiar, edad, raza o etnia, idioma, etc.

Es importante además que, la información se desagregue de acuerdo con la "situación" de las mujeres, ya sean estas funcionarias del (por ejemplo; quiénes son, cuál es su función, cuál es su rango en la institución, en cuál o cuáles dimensiones del proyecto se involucran, por cuáles medios se involucran, etc.)

Por ejemplo para el caso de las privadas de libertad, además de las variables que ya mencionamos, pueden sugerirse entre otras :

- a) Son mujeres que purgan una condena?
- b) Son mujeres que esperan la realización de un juicio?
- c) Tipología de delitos por los que están privadas de libertad.
- d) Normativa jurídica que se aplica a ese delito : sesgos por género.

e) Tratamiento de las privadas de libertad desde la perspectiva de las necesidades básicas asistencia médica, asistencia psicológica, mecanismos para la reinserción a la sociedad civil (alfabetización, capacitación en oficios, generación de ingresos al interior del sistema carcelario, sistema de visitas para la familia, etc.)

f) Tratamiento de las privadas de libertad desde la perspectiva de las necesidades estratégicas: conocimiento de sus derechos como personas y como mujeres, asistencia legal oportuna, participación política como electoras, etc

g) Observancia en los centros de reclusión de la normativa internacional sobre derechos humanos y de la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer.

3. La incorporación de la perspectiva de género a los proyectos, no solo es una metodología de reciente data, sino que además los instrumentos que se han diseñado para dar seguimiento a la incorporación de esta perspectiva están relacionados con necesidades prácticas de las mujeres, por lo que existe una mayor experiencia acumulada en la creación de indicadores cuantitativos y cualitativos para las tareas de seguimiento y para la evaluación.

4. Un proyecto es un instrumento que se justifica por el grado en que da satisfacción a una necesidad, resuelve un problema o amplía las posibilidades de un colectivo. Por estas razones es necesario incorporar al seguimiento y a la evaluación, las reacciones de los usuarios del mismo, en términos de la calidad, la utilidad, la necesidad y la accesibilidad a los servicios y recursos del proyecto.

5. El seguimiento a la incorporación de la perspectiva de género es una actividad

a) Específica al interior de la dinámica del proyecto. Específica pero no aislada: sino contextualizada, compartida, evidenciada, analizada, fusionada y visibilizada dentro, en y a las otras actividades del proyecto

b) Específica al tipo de actividad que se realiza ya sea ésta investigación diagnóstica: capacitación de género: reforma y/o apoyo institucional ' creación, reforma o análisis de legislación; generación de información por género: o metodológica como en el caso de la resolución de conflictos

las -a, p, na

6. La construcción de indicadores género-sensitivos para dar seguimiento a la formulación y ejecución del proyecto es un proceso que debe contextualizarse para cada una de las actividades del mismo.

El seguimiento es el insumo fundamental de la evaluación de procesos y de resultados. Es una herramienta que permite resignificar los poderes y los saberes a quienes la usan, porque les permite conocer a profundidad las características del trabajo realizado y sus resultados, así como generar conocimientos específico sobre la situación de la población con la que trabaja, en este caso mujeres adolescentes y jóvenes sobre las que solo existe un conocimiento general y/o sectorial pero no integrado en una visión holística y situacional

De acuerdo con Manuel Gómez Galán (citado en la bibliografía), el seguimiento debe ser un proceso liviano, orientado, concertado e integrador que combine información cuantitativa y cualitativa.

Liviano: no debe comportar excesivo tiempo ni dinero, debe ser una actividad rutinaria pero creativa.

Orientado : debe realizarse mediante la determinación de parámetros de análisis e indicadores de proceso. referidos a los hechos que queremos conocer y seguir de cara a los objetivos generales del Programa.

Concertado: en sus aspectos esenciales entre los distintas organizaciones intervinientes en cada país.

Integrador de datos cuantitativos y cualitativos, ya que los datos por sí mismos no tienen poder explicativo, sino que requieren de un marco interpretativo y explicativo que les confiera todo su sentido en relación con las acciones ejecutadas y los objetivos a que se aspira. Esto significa que en el seguimiento del proyecto son igualmente importantes los datos cuantitativos y los análisis valorativos.

6.2 Articulación del sistema de seguimiento:

Para que el sistema de seguimiento sea útil en cuanto a sus aportes para la ejecución del Programa es importante tener clara su articulación en los siguientes aspectos

1. Diseño:

Analizar y tener presente los objetivos específicos y su relación con los objetivos generales y con los grupos-meta.

El seguimiento es el insumo fundamental de la evaluación de procesos y de resultados. Es una herramienta que permite resignificar los poderes y los saberes a quienes la usan, porque les permite conocer a profundidad las características del trabajo realizado y sus resultados, así

como generar conocimiento específico sobre la situación de las población con la que se trabaja, en este caso mujeres adolescentes y jóvenes sobre las que solo existe un conocimiento general y/o sectorial pero no integrado en una visión holística y situacional.

Analizar las vinculaciones entre los diversos componentes del proyecto o programa, los límites de duración de cada fase y las actividades, los insumos, los procesos, los productos y los resultados concretos esperados.

2. Necesidades de información y selección de indicadores.

Definir las necesidades de información prioritarias. (pueden utilizarse para lograrlo preguntas tales como quienes necesitan la información, para cuales fines, de qué tipo, con que frecuencia) y seleccionar de manera consecuente los indicadores más adecuados para cada actividad.

3. Sistemas de Información internas existentes.

Sistematizada o no. todo proceso de acción genera información. Aprovechar los datos de circulación interna generados en el propio proyecto y en su entorno, permite reducir la recogida de datos adicionales. Estos datos pueden ser agrupados en categorías de análisis que permitan ir construyendo intelectualmente el contexto y la realidad en que viven las mujeres desde la perspectiva de género.

4. Instrumentos utilizados para la recolección de información.

Pueden ser utilizados todos los instrumentos y técnicas de recolección y análisis de información, pero pueden ser particularmente útiles:

- Las fichas de seguimiento para cada actividad.
- Formularios específicos diseñados para el seguimiento.
- Informes periódicos de las/os responsables de la ejecución de acciones específicas, tratando de que la información sea clara, siga un orden lógico y concluya con un breve análisis de la situación.
- Visitas para el contacto directo con el terreno
- Observación directa de las actividades y resultados Reuniones con las beneficiarias del proyecto.

El diseño y articulación de un "sistema de seguimiento" permite centrar la atención en los múltiples aspectos de la ejecución, entre los cuales destacamos

- La definición y precisión de los objetivos específicos y su relación con la imagen-objetivo u objetivo global
- El cumplimiento de los planes y el calendario de trabajo en relación con los medios disponibles.
- La asignación de responsabilidades y funciones al interior del subproyecto.

- La constatación de las actividades realizadas hasta el momento y de los productos generados.
- Las actividades previstas en las etapas futuras de la ejecución sub-proyecto.
- Las dificultades encontradas y los ajustes y cambios realizados. La supervisión del trabajo individual y colectivo en la organización. La situación financiera del proyecto y los gastos realizados en relación con el presupuesto
- El nivel de implicación y otros grupos implicados. Las características del contexto del proyecto y su vinculación con el desarrollo del mismo
- Los indicadores establecidos y los resultados de la aplicación de las mediciones correspondientes a los mismos.
- El grado de consecución de las metas previstas.
- Los resultados que va obteniendo el proyecto y los efectos que se derivan directa e indirectamente.
- El suministro de informes periódicos a la dirección del proyecto y/o programa y a otras instituciones y organizaciones participantes.

7. Clasificación de los indicadores

El Instituto de Estudios de la Mujer en España, ha publicado un trabajo muy interesante de Mariano Alvaro Page (citado en la bibliografía), del cual resumimos los siguientes conceptos

Los indicadores han sido clasificados según criterios variados y heterogéneos, pero son cuatro las formas más universales y sustantivas de clasificación

a) Indicadores objetivos frente a indicadores subjetivos

Esta es probablemente la clasificación más extendida en la historia del movimiento de los indicadores sociales.

Por indicadores objetivos deben entenderse "medidas de estados, hechos, cosas de carácter concreto que pueden ser observados y verificados en el mismo sentido por terceras personas distintas de aquella que mide y también de aquella que reforma, si se diera el caso. (Sétien, 1993, p.42). Los indicadores objetivos hacen referencia a las condiciones de vida, a condiciones objetivas de vida "a hechos concretos.

Los indicadores subjetivos se refieren a los sentimientos (valores y actitudes, paréntesis nuestro) que experimenta el sujeto respecto a determinados aspectos en su vida, basados en su propia percepción. Los indicadores subjetivos pueden considerarse por tanto, como variables latentes, que afloran al exterior mediante la manifestación por parte del individuo, de sus sentimientos (valores y actitudes) a través de escalas.

b) Indicadores descriptivos frente a indicadores analíticos.

Los indicadores **descriptivos** informan sobre el estado de las variables tanto exógenas como endógenas. Los analíticos en cambio, reflejan la relación que se establece entre distintas variables... (por ejemplo sexo, edad, maternidad o paternidad)

c) Indicadores de entrada, Proceso y salida

Los indicadores de **entrada** se refieren a los recursos, tanto materiales como humanos, dedicados a conseguir los objetivos propuestos.

Los de **proceso** se caracterizan por tener un carácter más dinámico. Hacen referencia a la forma en que se pone en marcha los programas, servicios o políticas, con el fin de conseguir los efectos deseados. Son variables procedimentales. Por ejemplo en el caso de las políticas de equidad de oportunidad entre hombres y mujeres, estos indicadores tratan (entre otras dimensiones) del proceso seguido en las familias para educar a los hijos y las hijas, de los procesos que tienen lugar en los centros educativos y de capacitación, de la transmisión de estereotipos en los medios de comunicación, de determinados aspectos de la legislación de familia, trabajo, salud reproductiva, etc.

Los indicadores de **producto** hacen referencia a los efectos o productos que se derivan de la inversión de recursos llevada a cabo en los proyectos o políticas sociales.

d) Indicadores simples y complejos.

Los indicadores simples son meras medidas o cuantificaciones de algún aspecto del sistema, (por ejemplo nivel educativo de las adolescentes). En cambio los complejos son el resultado de la combinación de dos o más medidas que relacionan dos o más factores del sistema, (por ejemplo: edad, nivel educativo, oficio que desempeña).

e) Otras clasificaciones.

Carley (1981) distingue entre indicadores descriptivos y evaluativos. La diferencia entre unos y otros estriba en que los evaluativos hacen referencia a un modelo preestablecido, por lo que permiten hacer valoraciones sobre las actividades, servicios o proyectos que se están evaluando. Los indicadores descriptivos sólo aportan información sobre el estado de la cuestión (por ejemplo, situación familiar, edad, nivel educativo, ocupación e ingresos de las mujeres, sin hacer referencia al por lo que difícilmente pueden efecto." (Los ejemplos entre marco teórico o modelo de referencia establecerse relaciones de causa y paréntesis son nuestros)".

7.1 Datos e información cualitativos para comprender y explicar el contexto y dar contenido de género al ciclo del proyecto.

La forma clásica de indagación de los fenómenos sociales (por ejemplo: la adolescencia) es aislar el objeto de su contexto ya sea por medio de

la creación de situaciones de tipo experimental o por la medición de características que describen una situación pero no la explican en relación con el contexto, sino que se limitan a explicarla en relación con otras características, por ejemplo : situación familiar, edad, nivel de escolaridad, clase o estrato, raza y etnia, para explicar embarazo en la adolescencia.

Es innegable la utilidad de las encuestas y las entrevistas estructuradas para comprender la incidencia de un fenómeno por medio de números (datos estadísticos), pero es fundamental conocer el contexto que es lo que da significado a esos mismos números o datos estadísticos. En este sentido la descripción verbal, la observación y el análisis cualitativo de los datos permite darle coherencia a los fenómenos descritos, es decir : nos permite comprenderlos y explicarlos.

Las preguntas que nos hacemos sobre el contexto y sobre lo que estamos tratando de comprender (por ejemplo : las condiciones de vida de las trabajadoras del sexo) se relacionan con nuestra posición teórica e ideológica que se manifiesta en el tipo de preguntas que hacemos sobre la realidad.

Por ejemplo : los resultados de una indagación serán muy diferentes si el diseño del instrumento que vamos a utilizar (entrevista a profundidad, entrevista estructurada, encuesta, etc.), ha sido elaborado por personas inmersas en una visión y una práctica patriarcal de las relaciones humanas, que por personas con perspectiva feminista de género.

Los datos cualitativos es posible relacionarlos con el tipo de necesidades prácticas e intereses estratégicos de las mujeres considerados en el desglose de objetivos específicos y actividades del proyecto y explicar su **impacto en términos de avance, estancamiento o retroceso** en el marco del proyecto.

No obstante existen indicadores de género comunes a muchos proyectos, que tienen **"por objetivo identificar los temas y elaborar preguntas que permitan diagnosticar la situación de la mujer para considerar sus necesidades, intereses y habilidades en el momento del diseño de los programas y proyectos."**¹⁶

Virginia Guzmán y Blanca Fernández¹⁷ han elaborado con base en trabajos previos sobre la incorporación de género a la evaluación de proyectos productivos, y sustentadas en el análisis de los mismos; una

¹⁶ "Ver: Guzman, Virginia (1994) en el apartado de "Cuestiones Básicas Conitines o los Proyectos.

¹⁷ "Ver: Guzmán, Virginia (1994) "El Género en la Planificación Social "

serie de indicadores en forma de preguntas para evaluar el grado de incorporación de la perspectiva de género a Programas y Proyectos que asimismo son útiles en lo concreto, según afirma Guzmán, "**para considerar las necesidades e intereses de las mujeres**".

La construcción de estos indicadores está referida a nivel general a las condiciones de trabajo de la mujer desde la óptica de la triple jornada (trabajo productivo, reproductivo y comunitario) y a nivel específico en los sectores agrícola, pecuario, pesquero, artesanal, alimentarios y de salud.

El aporte de Guzmán y Fernández es muy útil metodológicamente para orientar preguntas relevantes en lo relativo a la participación de la mujer en la producción económica y en la distribución de los beneficios de la misma. Es muy útil asimismo para analizar las concepciones y prácticas institucionales en relación con la sensibilidad al género.

El Grupo de Trabajo del Comité Administrativo de Coordinación de Naciones Unidas define las siguientes características deseables para los indicadores¹⁸

Válidos : deben medir aquello que dicen medir.

Fiables: los resultados que expresen deben ser los mismos, independientemente de quién los aplique.

Pertinentes: deben guardar correspondencia con los objetivos del proyecto.

Sensibles : deben reflejar los cambios en la situación observada.

Específicos : deben basarse en los datos disponibles.

Eficientes : los resultados deben justificar el tiempo y dinero que cuesta obtenerlos.

Oportuno:s debe ser posible obtener datos en un tiempo razonable.

Como puede deducirse, estas características, enfatizan la cuantificación de los resultados y no todas son aplicables a proyectos orientados a empoderar" a las mujeres.

En los proyectos tradicionales, los indicadores "emanan "de los objetivos de los proyectos mismos.

En los proyectos con dimensión de género, según Guzmán, los indicadores..

" se construyen desde afuera, a partir de otras concepciones y de un mayor conocimiento sobre las desigualdades sexuales ".¹⁹

¹⁸ FIDA/FAO (1985) Seguimiento y Evaluación. Pautas Básicas para el Desarrollo Rural. Roma. Naciones Unidas. pp. 4C-d7.

¹⁹ Guzman, (1994) OP.CIT. p. 161.

En todo caso y desde nuestra perspectiva. hay que construirlos desde fuera y desde dentro de la lógica del proyecto y sus actividades. En este sentido es más importante definir indicadores que muestren procesos fiables de avance, que desgastarse en la creación y búsqueda de indicadores cuantitativos para procesos eminentemente cualitativos como son los relacionados con las necesidades estratégicas de las mujeres.

Por ejemplo: en un proceso de capacitación para alcaldes y alcaldesas, orientado a sensibilizarles al género, sin lugar a dudas podemos decir cuántos/as fueron capacitados, podemos preguntarle su opinión sobre la capacitación y generar indicadores a partir de ahí, pero no podemos adportas, saber que efecto va a tener esa capacitación en el tratamiento hacia las mujeres que recurren a las alcaldías. Podemos, tiempo después de finalizada la capacitación, hacer un diagnóstico sobre los cambios en el trato que reciben las mujeres preguntándolo a ellas mismas; o bien podemos hacer un análisis de la forma en que se aplico la ley, etc.

Lo anterior no significa que los proyectos orientados a las necesidades estratégicas de las mujeres deban carecer de indicadores El reto está en construirlos cualitativamente para las actividades sustantivas explícitas en los objetivos y cuantitativamente para conocer : cuánto se hizo de qué (cuántos hombres y mujeres fueron capacitados, etc.) o en una escala de actitudes, cuántos/as opinan de una forma u otra, de acuerdo con las categorías de análisis de la escala.

Arlette Pichardo propone una definición más general y flexible: "los indicadores son **"señales, signos, muestras o marcas de algún suceso, acontecimiento o proceso que ponen en evidencia la magnitud o intensidad de un problema o el grado de avance de su atención"**²⁰

La Comisión de las Comunidades Europeas, plantea en el Modelo de Estructura Lógica para verificar la sensibilidad al género, una propuesta para evaluar indicadores en el proyecto, a nivel de los objetivos generales. los objetivos específicos, los resultados y los medios aportados.²¹

²⁰ Pichardo, Arlette,(1989), Evaluación de Impacto Social, San José, CosY Rica. Editorial de la Universidad de Costa Rica. p.93. "Comisión de las Comunidades I-umpcas. (199)", (P.CIT. 79

²¹ Comisión de las Comunidades europeas (1993).

COMISION DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS: COMO PUEDEN SER EVALUADOS LOS INDICADORES, SUPUESTOS, RIESGOS Y CONDICIONES.

COMO PUEDEN SER EVALUADOS LOS INDICADORES	SUPUESTOS, RIESGOS Y CONDICIONES
<p>OBJETIVOS GENERALES</p> <p>.-PODRÁN LOS PARTICIPANTES ORGANIZADOS A NIVEL NACIONAL PROVEER DATOS ?</p> <p>-QUÉ FUENTES ALTERNATIVAS DE DATOS PUEDEN SER UTILIZADAS PARA EXAMINAR LA COHERENCIA?</p>	<p>OBJETIVOS GENERALES:</p> <p>-PERMITE EL MARCO POLÍTICO Y EL CLIMA LEGISLATIVO LA PARTICIPACIÓN DE HOMBRES Y MUJERES PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS?</p> <p>-ES EL CLIMA POLÍTICO FAVORABLE A UN ENFOQUE PARTICIPATIVO?</p> <p>-EL CONTEXTO POLÍTICO E INSTITUCIONAL REPRESENTA UN APOYO PARA LAS ACTIVIDADES DEL SECTOR ?</p>
<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p> <p>-SE HA LLEVADO A CABO EN EL MOMENTO OPORTUNO UN ANÁLISIS DE GÉNERO QUE HAYA SERVIDO DE BASE PARA ESTABLECER EL OBJETIVO DE LAS ACTIVIDADES?</p> <p>-EXISTE UNA ESTRATEGIA PARA ABORDAR LOS OBSTÁCULOS?</p> <p>- SE HAN TOMADO EN CONSIDERACIÓN LAS OPINIONES DE LOS PARTICIPANTES SOBRE EL IMPACTO EN LAS EVALUACIONES INTERMEDIAS Y/O FINALES. ?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p> <p>- SE VEN LOS OBJETIVOS APOYADOS POR LAS POLÍTICAS ?</p> <p>-EXISTEN OTRAS ACTIVIDADES NACIONALES O REGIONALES QUE PUEDAN COMPLEMENTARSE O POR EL CONTRARIO, PONER EN RIESGO LAS MEJORAS PREVISTAS ?</p> <p>-SE HAN TENIDO EN CUENTA DICHAS ACTIVIDADES O SE HAN PREVISTO VÍNCULOS QUE SE PUEDAN ESTABLECER CON ELLAS ?</p>
<p>RESULTADOS</p> <p>-INCLUYEN LOS INFORMES PROVISIONALES, TÉCNICOS, DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DATOS CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS, ESPECÍFICOS SEGÚN EL GÉNERO?</p>	<p>RESULTADOS:</p> <p>-PLANTEA LA POSICIÓN POLÍTICA DE HOMBRES Y MUJERES DEL GRUPO DESTINATARIO UNA AMENAZA PARA LOS RESULTADOS DEL PROYECTO RELACIONADOS ESPECÍFICAMENTE CON LOS GÉNEROS ?</p> <p>-EXISTEN SUFICIENTES MOTIVACIÓN, APTITUDES, Y CAPACIDAD DE ORGANIZACIÓN EN EL SENO DEL GRUPO DESTINATARIO Y DE LAS, ORGANIZACIONES ASOCIADAS</p>

	PARA ESTIMULAR LAS ACTIVIDADES SENSIBLES A LA PARTICIPACIÓN DE GÉNERO Y PARTICIPAR EN ELLAS ?
MEDIOS APORTADOS: -DURANTE LAS VISITAS DE SEGUIMIENTO, LAS REUNIONES DE PERSONAL, LAS AUTOEVALUACIONES Y LAS EVALUACIONES PROVISIONALES O DEFINITIVAS. -SE CONSULTA A LOS PARTICIPANTES (ESTABLECIENDO LA DISTINCIÓN ENTRE HOMBRES Y MUJERES) PARA SABER SI LOS MEDIOS RESULTAN ADECUADOS.	MEDIOS APORTADOS: -ES EL PLAN DE PARTICIPACIÓN RAZONABLE EN TÉRMINOS DE OBSTÁCULOS LOCALES (...) QUE PREVEEN EL CONSENTIMIENTO, LA CAPACIDAD, LA CONFIANZA O LA POSIBILIDAD DE PARTICIPAR DE LAS MUJERES ? -SON ADECUADOS LOS SERVICIOS DE EXPERTOS EN MATERIA DE GÉNERO E INTERVIENEN A TIEMPO?

8.- EVALUACION DE IMPACTO EN LA INCORPORACION DE LA PERSPECTIVA DE GENERO AL PROYECTO.

8.1 Introducción

El supuesto que hemos sostenido a lo largo de este trabajo es que, la incorporación de la perspectiva de género a la evaluación de impacto, es un ejercicio estéril, si no se incorpora ésta perspectiva a la identificación y formulación del proyecto a nivel de objetivos y metas, si no se incorpora en las actividades de ejecución y si no se le da un seguimiento, que permita reconceptualizar, redefinir, adecuar y afinar el proceso de incorporación de esta perspectiva en la realidad.

En suma, la evaluación del proyecto es un proceso al igual que la planificación de género.

En el Cuadro 6, presentamos una síntesis de los enfoques conocidos de evaluación y algunas de sus características y limitaciones. Una de las características común a todos estos enfoques es la linealidad, la racionalidad causa-efecto, donde el contexto es una variable más en el juego de variables y donde la realidad es un dato más de ese contexto.

La seducción del enfoque sistémico, donde el todo (en este caso el proyecto) es una suma de las partes, ha hecho estragos desde nuestra perspectiva, en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos sociales.

Veamos

La formulación de un proyecto no es más que una abstracción de una realidad dada que evoluciona hacia una realidad deseada, sin embargo en muchos casos, las metas del proyecto se convierten en verdaderos fetiches a las que se sacrifica el proceso de ejecución.

Es en la ejecución de las actividades del proyecto, donde se encuentra la mayor riqueza de impactos previstos y no previstos, deseados y no deseados, y estos impactos no siempre son eslabonamientos hacia adelante en pro de metas predeterminadas, sino que muchas veces son eslabonamientos hacia atrás que no deben ser necesariamente asumidos como tropiezos". sino como espacios de inflexión que permiten profundizar la reflexión para la acción, redefinir cursos y estrategias y aprender de la realidad.

Estas lecciones de la realidad, son parte de la ejecución del proyecto y deben ser parte de la redefinición de; proceso de planificación de género y parte sustantiva del seguimiento y la evaluación.

Al evaluar proyectos con y desde la perspectiva de género, el núcleo ético que debe orientarnos. es que las destinatarias realmente imprescindibles de esa evaluación son en primer lugar las mujeres; en segundo lugar los /as hombres y mujeres con perspectiva de género, que están trabajando para desarrollar la teoría y las metodologías de género, así como su operacionalización en una forma rigurosa y creativa y que se nutren de los resultados y aportes de la evaluación; y en tercer lugar los directivos administrativos de la agencia ejecutora o donante.

La evaluación debe revertirse en la realidad y nutrirse de ella. Pero no se trata de "una realidad" preconstruida como un escenario, sino de un fenómeno complejo y particular para cada país, para cada cultura nacional o étnica, para cada ideología, para cada sistema jurídico, para cada una de las instituciones que participan en el proyecto y para cada uno de los grupos genéricos a los que impacta el proyecto.

Evaluar proyectos con perspectiva de género, supone ante todo, recuperar y analizar críticamente las lecciones de la experiencia. Esa recuperación analítica es la que permite construir el conocimiento de la condición genérica de las mujeres desde la realidad concreta.

Lo que sí tiene un sustrato común en la lógica patriarcal es la situación de subordinación y desigualdad histórica de las mujeres, independientemente de la clase, la raza, la etnia, la religión o el status.`

La evaluación puede ser ex-ante, concurrente o ex-post, pero el contenido común en los tres procesos es lo que se evalúa: el impacto

social. Entendido como los cambios o variaciones observables en los destinatarios del proyecto y en el contexto del mismo que pueden ser atribuibles a éste.s'

- Por qué relaciones causales. "

Es importante no olvidar la especificidad de las actividades que se ejecutan y el contexto filosófico y valorativo que les imprimimos a las mismas, lo que señala la relevancia de evaluar **el impacto** del proyecto en áreas específicas como pueden ser el impacto sobre los roles de género, sobre la ecología, sobre las relaciones sociales, sobre las instituciones o las políticas públicas, etc.

8.6. Premisas sustantivas y metodológicas que contextualizan y legitiman la incorporación de la perspectiva de género.

Premisas Sustantivas:

Primera: Los instrumentos jurídicos internacionales que norman los derechos de las mujeres, tienen un rango superior al de las leyes locales y su acatamiento es obligatorio para los Estados ratificantes de los mismos.

La normativa jurídica de los países firmantes debe adecuar sus leyes y procedimientos para que no sean lesivos a los principios y normas contemplados en las Convenciones.

Entre estos instrumentos se encuentran:

- 1945 La Carta de las Naciones Unidas, que reafirma en su preámbulo la "fe en los derechos fundamentales... en la igualdad de derecho de hombres y mujeres"
- 1948 Declaración Universal de los Derechos Humanos, en el artículo 2 proclama que "...cada uno es titular a todos los derechos sin distinción de ningún tipo, ya sea raza, color, sexo..."
- 1949 Convención de las Naciones Unidas contra el tráfico ilegal de persona y la explotación de la prostitución de otros.
- 1951 Convenio de la Organización internacional del Trabajo que establece el principio de igualdad de condiciones con los hombres.
- 1957 Convención sobre la Nacionalidad de las Mujeres Casada, que establece que el matrimonio no afectará la nacionalidad de la esposa.
- 1979 La Asamblea General de las Naciones Unidas aprueba la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
- 1993 Declaración de las Naciones Unidas sobre la Eliminación de la Violencia contra la mujer
- 1995 Convención Interamericana Para Sancionar, Prevenir y Erradicar la Violencia contra la mujer, emitida por la (OEA), en Belém do Pará, Brasil.

Segunda : Las Oficinas del Sistema de Naciones Unidas, tienen el mandato de incorporar el enfoque de género en su trabajo.

Tercera: El ámbito jurídico está conformado por las leyes que existen en los Códigos; por los procedimientos por los cuales se aplican; por las instituciones que las aplican y por la interpretación que dan los funcionarios a esas leyes y a esos procedimientos.

Cuarta : Aún cuando existan leyes que norman el mejoramiento de la situación de la mujer cabe la posibilidad de que los funcionarios encargados de hacerlas cumplir se aferren a la "letra de la ley" y no al "espíitu" de la misma e interpreten de acuerdo con su visión del mundo la letra y el espíritu de la misma.

Quinta : La existencia de leyes para visibilizar y garantizar la igualdad de hombres y mujeres es una primera evidencia de que el Derecho no es neutral. Los derechos de la mujer deben ser específicamente normados ya que las mujeres han sido específicamente e históricamente tratadas con desigualdad.

Una segunda evidencia de que el Derecho no es neutral, es el sesgo por género existente en las legislaciones nacionales de los distintos países.

Sexta: La ley es general se aplica sin distinciones a mujeres y hombres, en ese sentido es "neutral "; pero no es neutra; en cuanto al componente formal - sustantivo del Derecho cuando no reconoce la especificidad de los problemas de las mujeres o cuando las discrimina en el trato en relación con circunstancias específicas en que no discrimina a los hombres. No es neutral en el ámbito estructural cuando aún existiendo leyes específicas para resolver problemas que afectan a las mujeres no existen procedimientos efectivos para garantizar el cumplimiento de esos derechos, ni instituciones claramente responsables de hacerla cumplir.

No es neutral en el componente político cultural de la ley cuando incluso los funcionarios de hacerla cumplir en muchos casos las desconocen y en otros casos ña interpretan de acuerdo con su visión androcéntrica.

Séptima: La lucha por incorporar y validar en la realidad la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer es un campo de fuerzas en el que ninguno de los componentes de la tríada : formal sustantivo, estructural y político cultural puede ser obviado. Aún cuando se avance sincrónicamente en cada uno de los mismos.

Octava :-Por su relevancia específica para hacer efectiva la incorporación de la perspectiva de género al sistema jurídico,

incorporamos como premisa el Artículo 2 de la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.

Artículo 2

Los Estados Partes condenan la discriminación contra la mujer en todas sus formas, convienen en seguir por todos los medios apropiados y sin dilaciones, una política encaminada a eliminar la discriminación contra la mujer y, con tal objeto, se comprometen a :

- a) Consagrar, si aún no lo han hecho, en sus constituciones nacionales y en cualquiera otra legislación apropiada el principio de igualdad del hombre y de la mujer y asegurar por ley u otros medios apropiados la realización práctica de este principio;
- b) Adoptar medidas adecuadas, legislativas y de otro carácter, con las sanciones correspondientes, que prohíban toda discriminación contra la mujer;
- c) Establecer la protección jurídica de los derechos de la mujer sobre una base de igualdad con los del hombre y garantizar, por conducto de los tribunales nacionales o competentes y de otras instituciones públicas, la protección efectiva de la mujer contra todo acto de discriminación;
- d) Abstenerse de incurrir en todo acto o práctica de discriminación contra la mujer y velar porque las autoridades e instituciones públicas actúen de conformidad con esta obligación;
- e) Tomar todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer practicada por cualesquiera personas, organizaciones o empresas;
- f) Adoptar todas las medidas adecuadas, incluso de carácter legislativo, para modificar o derogar leyes, reglamentos, usos y prácticas que constituyan discriminación contra la mujer;
- g) Derogar todas las disposiciones penales adicionales que constituyan discriminación contra la mujer.

Premisas metodológicas.

Primera : La planificación estratégica de género que vértebra el proyecto y el seguimiento longitudinal; son las bases sobre las que se sustenta y de las cuales se nutre la formulación, ejecución y evaluación de impacto del proyecto.

Segunda: La capacitación de género para todo el personal encargado de formular, coordinar, ejecutar y evaluar proyectos; es un requisito indispensable para motivar y orientar a los funcionarios de la institución para que incorporen la perspectiva de género en su trabajo, con el objetivo de que tengan las calificaciones necesarias para realizar diagnósticos y análisis de género; así como para que adquieran las destrezas para operacionalizar conceptos de la teoría de género.

Tercera : El impacto de la incorporación de la perspectiva de género a programas y proyectos, se inicia paradójicamente en la fase de la

identificación de la idea de programa o proyecto que se desea ejecutar y en el análisis de la viabilidad del mismo

Cuarta : La evaluación en general y la evaluación de impacto en particular es un proceso que genera conocimiento específico sobre la situación de la mujer en cada una de las actividades del proyecto y en la totalidad del mismo como resultado.

Quinta : Los impactos de la incorporación de la perspectiva de género en los programas y proyectos relacionados con el ámbito jurídico y con el acatamiento de los derechos humanos y de los derechos específicos de la mujer, van más allá de la conclusión del proyecto y supondrían para verificarlos un seguimiento-evaluación más prolongado en el tiempo.

Sexta : Los impactos no se refieren únicamente a las metas formuladas y deseadas, sino también a todos aquellos impactos no previstos -deseados o no deseados-, que genera la ejecución del proyecto. Estos impactos deben ser visibilizados y analizados.

Estas premisas no pretenden agotar ni limitar las muchas determinaciones "que juegan" el proceso de evaluación. Son simplemente coordenadas que nos permiten orientarnos y matizar el diseño de la evaluación de impacto.

Las técnicas de evaluación de impacto:

- Construcción de indicadores cualitativos y cuantitativos género sensitivos.
- Recolección, ordenamiento y análisis de información general pertinente.
- Generación de información cualitativa y cuantitativa a partir de la ejecución del programa o proyecto por medio informes periódicos de avance del proyecto: de entrevistas estructuradas o semiestructuradas; encuestas; análisis de problemas; observación directa e indirecta; análisis y procesamiento de documentos; historias de vida (cuando la actividad lo amerite)
- Diagnóstico situacional.
- Análisis de problemas.
- Preparación de informes sobre la marcha del proyecto e informe final.

8.7 La evaluación del impacto desde la perspectiva de género

Un proyecto surge idealmente como respuesta a una necesidad visualizada como tal por un grupo humano, (los/as jueces/as, las feministas, los políticos/as, los directores/as de instituciones, tal o cual sector de la economía, las agencias multilaterales o bilaterales, etc.)

Pero la idea germinal del proyecto en un principio puede parecer inmersa en una nebulosa. Una vez aceptada la idea germinal, surge la

fase de la tormenta de ideas como una transición caótica donde muchas ideas y "ocurrencias" apadrinadas por diversos actores, compiten por las más peregrinas razones: la idea está de moda, hay financiamientos disponibles, alguien con poder desea que se ejecute un proyecto de ese tipo, es parte de la política institucional, del país, de los donantes, de los grupos de presión, etc.

Ya desde ese momento es importante lanzarse con todo el bagaje disponible a hacer visible con argumentos consistentes, la pertinencia y la importancia de incorporar perspectiva de género en lo que será el proyecto. No hay que asombrarse ni resentirse por las reacciones que pueden suscitarse.

El punto es que sea o no sea un proyecto para o con mujeres, la perspectiva de género debe ser "negociada" no como un componente más del proyecto, sino como una de sus articulaciones fundantes.

Una vez aceptada por los /as encargados/as de tomar decisiones la idea del proyecto y esbozados los objetivos que se desean alcanzar, los medios para obtenerlos, la cobertura espacial y la viabilidad financiera, política y técnica; se delega a los "especialistas en el tema" y a los "técnicos" el diseño de la propuesta conceptual para él mismo.

En esta fase es donde debe quedar incorporada la perspectiva de género a la esencia y personalidad del proyecto. Es evidente que en este _inicio_ debemos utilizar la planificación estratégica de género como una herramienta vertebradora para definir objetivos, actividades y metas específicas de género e imbricarla en el proceso de planificación general del proyecto; partiendo del supuesto de que se trata de un proyecto mixto", es decir que sus productos van a afectar tanto a hombres como a mujeres; ya sea por medio de la capacitación, de la investigación diagnóstica, de la reforma o apoyo a procesos institucionales, de la adecuación, reformulación o creación de leyes o de la generación de estadísticas u otros tipos de información como Manuales, documentales en video, etc.

En esta fase pueden presentarse dos situaciones: a) que los/as responsables de formular el diseño del proyecto no sean los mismos/as que lo van a coordinar y ejecutar y b) que sí lo sean total o parcialmente. Este es el momento en que se hace evidente la necesidad de una puesta en común sobre lo que vamos a entender por "perspectiva de género," lo que se relaciona con la Segunda Premisa metodológica que hemos enunciado, sobre la necesidad de la capacitación.

Pero, si la capacitación de género no se hubiera realizado es entonces recomendable y necesario realizar un primer taller de capacitación de

género. El asumir que los "asuntos de género" son de la incumbencia de especialistas, perpetúa el aislamiento de esta temática y crea consciente o inconscientemente compartimentos estancos e in comunicados entre sí. La capacitación de género, como ya hemos afirmado, no es una panacea que cura los prejuicios y los estereotipos relacionados con el sistema sexo-género, pero sí es el inicio de una toma de conciencia en hombres y mujeres, necesaria para facilitar la incorporación de la perspectiva de género en una institución.

La formulación de objetivos generales y específicos del proyecto, se deriva de la planificación, la capacitación para los funcionarios del proyecto y el diagnóstico, de género.

Es importante recordar que la planificación de género es caracterizada por Healey como un "debate" que enfrenta las tensiones en lugar de ignorarlas. La capacitación y/o formación de género como puerta al desarrollo de una conciencia género-sensitiva resignifica los "poderes" y los redistribuye en una forma más equitativa entre hombres y mujeres.

8.7.1 Modelos de Evaluación de Impacto.

En este apartado analizaremos tres modelos para la evaluación de impacto elaborados por los siguientes autores Cohen y Franco en su libro "Evaluación de Proyectos Sociales" 5; Arlette Pichardo en su libro "Evaluación del Impacto Social"; la Comisión de las Comunidades Europeas en los Manuales de "Gestion du Cycle de Projet" y "Mujeres y Desarrollo, Gestión del Ciclo de un Proyecto".

1.- Cohen y Franco` parten de que la evaluación de impacto busca determinar en qué medida el proyecto alcanzó sus objetivos y cuáles han sido sus efectos secundarios previstos y no previstos. Y distinguen este tipo de evaluación del de la de procesos a la que definen como un instrumento que se utiliza durante la implementación y que por tanto afecta la organización y las operaciones, en la medida en que permite detectar dificultades y corregirlas. La diferencia entre ambos tipos de evaluación se centra en que la de impacto se efectúa al concluir el proyecto y la de procesos en diferentes momentos de la ejecución del proyecto, en este sentido el tipo de preguntas que responden, las decisiones que involucran y los potenciales usuarios de sus resultados son diferentes.

"La de procesos mira hacia adelante (a las correcciones o adecuaciones): la de impacto hacia atrás (sí el proyecto funcionó o no), descubriendo las causas,"

La metodología de investigación que proponen para evaluar, basada en la creación de modelos cerrados (marco de referencia, contexto macro y micro del proyecto, el proyecto como sistema, etc.) y en el uso

de la estadística paramétrica y de los análisis costo-beneficio y costo - efectividad, los sistemas de indicadores para la toma de decisiones en la política social de los gobiernos; tiene un énfasis muy clara en la matematización del impacto de los proyectos, lo que los ubica en la corriente de pensamiento del estructural-funcionalismo a la que ya hemos hecho referencia en este trabajo.

2.-Arlette Pichardo también considera que la evaluación del impacto social del proyecto se efectúa al concluir el mismo. Pero su propuesta tiene otros matices: el enfoque se centra en la construcción de un modelo o "tipo ideal" de evaluación, partiendo de la experiencia de instituciones internacionales y de experiencias regionales. En la metodología propone criterios generales para orientar la evaluación, indicadores cuantitativos y cualitativos relacionados con el problema que tratan, técnicas de investigación cualitativa (observación directa e indirecta, análisis de contenido, entrevistas, evaluación participante) y cuantitativas (encuestas, mediciones estandarizadas, etc.). En todo caso se trata de una propuesta más sugerente, flexible e inclusiva que la de Cohen y Franco.

Pichardo articula la evaluación de impacto a la evaluación ex-post. No obstante, hace una distinción entre los procedimientos de la evaluación ex-post y la evaluación del impacto social.

“La evaluación ex-post... es la que se realiza después de la ejecución de un proyecto. Su fin principal es determinar la efectividad de los resultados obtenidos, para producir el impacto social deseado... entendido como los cambios observados que pueden ser atribuibles al proyecto en tres niveles básicos: los destinatarios, las instituciones u organizaciones involucradas y el medio social en que se desarrolló el proyecto”.

Para la evaluación ex-post propone:

Centrarse en los resultados obtenidos (bienes producidos o servicios prestados), distinguiendo la evaluación de productos, la evaluación de efectos y la evaluación de impacto.

Evaluación de Productos/énfasis en la eficacia alcanzada:

- a) Objetivos alcanzados/programados
- b) Metas alcanzadas/programadas
- c) Actividades realizadas/programadas
- d) Insumos utilizados/programados
- e) Duración efectiva/programadas

Evaluación del Impacto Social

Pichardo al concretar su propuesta, define el impacto social en relación a la utilización que los destinatarios/as hacen de los efectos generados por el proyecto.

Considera cuatro elementos en el análisis del impacto social:

La estructura y funcionamiento organizativo del proyecto,

Las estrategias de intervención utilizadas,

La percepción de los destinatarios sobre el cumplimiento de los objetivos,

Los cambios experimentados por los destinatarios y en el contexto situacional en que se desarrollo el proyecto.

Diferimos de la propuesta de Arlette Pichardo porque desde nuestra perspectiva

la evaluación de impacto debe incorporar los productos y los efectos, pero primordialmente debe recuperar todos esos otros productos y efectos que se desprenden al formular y ejecutar un proyecto. Con esto queremos reafirmar nuestra propuesta de que la evaluación de impacto es un proceso transversal y no un resultado final aislado de la fase de formulación y ejecución del proyecto.

3.-La Comisión de las Comunidades Europeas en 1993 propuso un "enfoque integrado" del ciclo del proyecto, en que se considera que la evaluación es necesaria tanto durante la ejecución del proyecto como al finalizar el mismo. En ese mismo año, elaboraron la "guía para gestionar la cuestión del género en la cooperación de la Comunidad Europea con los países de América Latina, Asia y el Mediterráneo". En esa Guía se presenta un Formulario de Análisis del Impacto en el Plano de la Incorporación de Género

al Desarrollo (IGD) y de la Incorporación de la Mujer al Desarrollo (IMD). La evaluación de impacto se refiere a las preguntas contenidas en el Marco Lógico, (que ya hemos transcrito en las páginas. 42-43-62-63 de este documento) y a una gestión sensible al género de la totalidad del ciclo del proyecto. El modelo propuesto enfatiza la importancia de evaluar

"la naturaleza y la calidad de la integración de las mujeres en el desarrollo en la gestión del ciclo del proyecto ".

Este enfoque es el que más se acerca a la propuesta de evaluación de impacto desde la incorporación de la perspectiva de género. Sin embargo al analizar el contenido del Manual, puede constatarse que está elaborado en relación con las "necesidades prácticas de género".

En la próxima sección ofrecemos 52 preguntas para elaborar indicadores que den contenido de género al proyecto, entapizando la dimensión jurídica de la situación de la mujer, sin pretender que los mismos tienen todas las respuestas para todas las preguntas