

# Liderazgo político

de las mujeres en el ámbito local



LIDERAZGO POLÍTICO

DE LAS MUJERES EN EL ÁMBITO LOCAL

**LIBRO DEL O LA FACILITADORA**

Autora: Eliana Gallardo Paz

Primera edición: diciembre de 2006

ISBN: 968-5552-89-4

Instituto Nacional de las Mujeres  
Dirección General de Planeación  
Alfonso Esparza Oteo 119  
Col. Guadalupe Inn  
C.P. 01020, México, D.F.  
[www.inmujeres.gob.mx](http://www.inmujeres.gob.mx)

Instituto Internacional de Investigaciones  
y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer  
César Nicolás Penson 102-A  
Santo Domingo, DN  
República Dominicana  
[www.un-instraw.org](http://www.un-instraw.org)

Impreso en México/*Printed in Mexico*

# ÍNDICE

|                           |  |     |
|---------------------------|--|-----|
|                           | <b>Presentación</b> .....  | 5   |
|                           | <b>Introducción</b> .....  | 7   |
| <b>Módulo I</b>           | <b>El género como instrumento crítico para el análisis de la realidad</b> .....                | 15  |
|                           | Ficha técnica .....  | 16  |
| Unidad 1                  | Derechos humanos .....   | 18  |
| Unidad 2                  | Género y desarrollo .....  | 30  |
| <b>Módulo II</b>          | <b>Participación política de las mujeres en Latinoamérica</b>                                  |     |
|                           | <b>Legislación comparada</b> .....   | 49  |
|                           | Ficha técnica .....  | 50  |
| Unidad 1                  | La normativa internacional sobre los derechos humanos de las mujeres.....                      | 52  |
| Unidad 2                  | Las leyes mexicanas, la visión de género y las principales políticas con rostro de mujer ..... | 66  |
| <b>Módulo III</b>         | <b>Ciudadanía y participación política</b> .....   | 79  |
|                           | Ficha técnica .....  | 80  |
| Unidad 1                  | Ciudadanía y control social.....   | 82  |
| Unidad 2                  | Espacios para la participación política de las mujeres.....                                    | 92  |
| Unidad 3                  | Liderazgo político de las mujeres .....  | 106 |
| Unidad 4                  | La gobernabilidad y el espacio local.....  | 114 |
| <b>Módulo IV</b>          | <b>Herramientas para la construcción del liderazgo político de las mujeres</b> .....           | 127 |
|                           | Ficha técnica .....  | 128 |
| Unidad 1                  | Cómo provocar cambios en las relaciones de poder.....  | 130 |
| Unidad 2                  | Desarrollo de una estrategia de incidencia política de las mujeres.....                        | 138 |
| Unidad 3                  | Manejo y resolución de conflictos.....   | 176 |
| <b>Glosario</b> .....     |  | 197 |
| <b>Bibliografía</b> ..... |  | 207 |
| <b>Anexos</b> .....       |  | 213 |
| 1.                        | Acuerdos de base .....   | 215 |
| 2.                        | Legislación estatal.....   | 217 |



## PRESENTACIÓN

Uno de los desafíos para lograr la equidad de género en México y en América Latina es garantizar la participación de las mujeres en estructuras de representación y de toma de decisiones.

En los últimos veinte años, las mujeres han ejercido su inalienable derecho de ciudadanía, al asumir responsabilidades que involucran el rumbo de sus comunidades y países.

Las mujeres han conquistado espacios y cargos de alto nivel en poderes del Estado. Incluso en la mayoría de los países de la región latinoamericana se adoptaron leyes de cuotas que aseguran la participación de las mujeres en parlamentos.

En algunos países se empiezan a generar iniciativas progresistas para impulsar las cuotas en cargos del poder ejecutivo federal, estatal y municipal.

En México, el ámbito municipal es un campo de posibilidades para la igualdad de género, pero también de dificultades y rezagos, ya que las mujeres destacan por encabezar demandas, gestionar el beneficio de programas y servicios locales.

Sin embargo, a pesar de que el municipio es fuente de experiencias organizativas y de liderazgos, es el ámbito de gobierno el que registra los menores índices de participación de mujeres, con tan sólo 3.8 por ciento de alcaldesas. Lo que significa que, no obstante el impulso dado a la igualdad y equidad de género en los últimos años, las mujeres siguen librando batallas para superar resistencias por parte de sus propias familias y comunidades, reflejando que aún prevalece una cultura que discrimina y atenta contra su decisión de asumir candidaturas o cargos electivos.

Por eso, fortalecer los liderazgos para la participación política de las mujeres en el ámbito local se torna una medida inaplazable, que se complementa con la tendencia de aplicar acciones afirmativas que abonan a la cultura democrática de los países.

A ello atiende la publicación que presentamos, como herramienta de formación y apoyo a la participación política y el liderazgo de las mujeres en el ámbito local. Se trata de poner a disposición de las mujeres no sólo un marco conceptual y legislativo, sino la posibilidad de intercambiar y desenvolverse en redes de actores que faciliten la sociabilidad política.

El Instituto Nacional de las Mujeres, en cooperación con el Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer, publica el documento *Liderazgo político de las mujeres en el ámbito local*, que incluye la *Guía de la facilitadora o el facilitador* y el *Cuaderno de la participante*, como uno de los primeros resultados de un conjunto que apuntan a fortalecer la gobernabilidad con enfoque de género, y la participación política de las mujeres en el ámbito local.

Lic. Patricia Espinosa Torres  
*Presidenta del Instituto Nacional de las Mujeres*

## PRESENTACIÓN

A pesar de los acuerdos internacionales, los esfuerzos desplegados y las numerosas iniciativas en marcha, la participación política de las mujeres en la toma de decisiones en el ámbito local sigue siendo significativa e injustificadamente inferior a la de los hombres. Al mismo tiempo, sus intereses y necesidades no están siendo adecuadamente considerados en la planificación y en la gestión local.

El diseño y la ejecución de políticas para favorecer la participación de las mujeres y la inclusión del enfoque de género en los procesos de gobernabilidad en el ámbito local, que aseguren que sus necesidades e intereses estén contemplados, requiere de instrumentos, mecanismos e instituciones adecuados.

Considerando este contexto, el Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer (UN-INSTRAW) con fondos de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) y del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) de México, en febrero 2006 lanzó un proyecto de tres años sobre gobernabilidad con enfoque de género y la participación política de las mujeres en el ámbito local.

El proyecto “Fortalecimiento de la Gobernabilidad con Enfoque de Género y la Participación Política de las Mujeres en el Ámbito Local” se propone como objetivo general **contribuir a promover los derechos de las mujeres, la igualdad de género y la participación y el liderazgo político de las mujeres en la planificación y gestión de los gobiernos locales en América Latina.**

En el marco de este proyecto y por acuerdo con el INMUJERES, el UN-INSTRAW ha elaborado la presente *Guía de liderazgo y participación política de las mujeres en el ámbito local*, en apoyo al fortalecimiento de las capacidades de las mujeres políticas.

Habida cuenta de la importancia de la capacitación para avanzar en este campo, uno de los objetivos es contribuir a la construcción de un liderazgo solidario y decisivo de las mujeres para que determinen el proceso de cambio necesario para lograr una sociedad con igualdad de género.

La Guía puede contribuir a la identificación y articulación de actoras/es estratégicos que incidan en el ámbito local, y al diseño de estrategias para el fortalecimiento de capacidades de esas/os actoras/es de manera que su incidencia sea más coordinada y efectiva, aportando a una democracia incluyente, participativa y con igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.

Las instituciones participantes ponen a disposición del público y en especial de las mujeres la presente Guía, que aborda temáticas tan relevantes como el género como instrumento crítico para el análisis de la realidad, la participación política de las mujeres en Latinoamérica, ciudadanía y participación política, y desarrolla un conjunto de herramientas para la construcción del liderazgo político de las mujeres, herramientas que pueden contribuir al fortalecimiento de sus capacidades.

Carmen Moreno  
*Directora del INSTRAW*

## INTRODUCCIÓN

Este material se diseñó en el marco del proyecto “Fortalecimiento de la gobernabilidad con enfoque de género y participación política de las mujeres en el ámbito local”, impulsado por el Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer (INSTRAW, por sus siglas en inglés), en coordinación con el Instituto Nacional de las Mujeres de México (INMUJERES) y con el auspicio de la Cooperación Española y el Gobierno de México.

Uno de los ejes nodales de la propuesta del INMUJERES es desarrollar acciones dirigidas a erradicar todas las formas de discriminación contra las mujeres en los ámbitos de la vida social, económica, política y cultural, promoviendo su plena participación en las estructuras de poder y toma de decisiones, en igualdad de oportunidades con los hombres.

En este sentido, una de las líneas de trabajo que impulsa el instituto es el fortalecimiento de los liderazgos de mujeres integrantes de los partidos políticos, proporcionando herramientas para impulsar una participación política activa en el ámbito local.

Este proyecto desarrollado por el INMUJERES tiene el objetivo de impulsar y promover la formación de liderazgos políticos y sociales de las mujeres en los municipios.

Entre sus objetivos específicos figuran: *i)* construir una base de conocimiento e intercambio de experiencias, apoyándola con lecciones en materia de participación y liderazgo político de las mujeres; *ii)* la planificación y gestión con enfoque de género en el ámbito local; *iii)* fortalecer el conocimiento y las capacidades locales y nacionales en materia de gestión con enfoque de género, participación y liderazgo político de las mujeres y *iv)* fomentar y propiciar la formulación de políticas públicas para mejorar la gobernabilidad con enfoque de género en el ámbito local.

Los espacios de capacitación son un instrumento poderoso para el fortalecimiento de la participación política y un punto de encuentro para la reflexión y la transformación de las personas, sobre todo en la superación de las desigualdades de género.

Los espacios formativos tienen también un papel fundamental en el logro de la igualdad de oportunidades, así como en la superación de los condicionamientos que impiden el desarrollo pleno de las mujeres y de los hombres.

Por otra parte, este cuaderno pretende apoyar el proceso para que las mujeres líderes que participan en los talleres, desarrollen capacidades para situarse en el ámbito público. Esta meta debe ser resultado de un abordaje sistémico de su realidad, para el ejercicio de sus derechos y el conocimiento de sus potencialidades. El propósito es lograr que diseñen su propio proyecto de participación, como condición básica para formar ciudadanos y ciudadanas respetuosos de la pluralidad.

Mejorar el posicionamiento de las mujeres en el ámbito político exige el desarrollo de procesos dirigidos a fortalecer su autonomía frente al nuevo contexto político, social, cultural y económico.

Es así que uno de los ejes centrales de esta propuesta es trabajar la categoría de género en todo el proceso formativo, desarrollando capacidades tanto en los facilitadores y facilitadoras, como en las y los participantes de los talleres dirigidos a mujeres líderes de partidos políticos.

Este cuaderno es el resultado de una revisión sistemática de documentos conceptuales, investigaciones y propuestas del Instituto Nacional de las Mujeres y de documentos producidos por diversas investigadoras y representantes de organizaciones de mujeres de Latinoamérica. Un reconocimiento para todas ellas, pues sin sus valiosos aportes esta propuesta no podría haberse construido.

## **Objetivo de la *Guía de liderazgo político de las mujeres en el ámbito local***

El propósito de esta guía es orientar los procesos de capacitación para la formación de mujeres líderes de partidos políticos y apoyar el desarrollo de proyectos políticos que aporten a la gobernabilidad local.

Su objetivo es desarrollar y fortalecer competencias de liderazgo y participación política en mujeres de municipios en México, que aseguren una participación cualitativa en los procesos políticos del desarrollo local.

La guía permitirá la apropiación de algunas herramientas y potenciar las capacidades de liderazgo y participación, a partir del análisis y reflexión sobre la situación actual de las mujeres en los partidos políticos, en su contexto social y económico.

El contenido de esta guía propicia la reflexión sobre los factores condicionantes y valoraciones acerca del rol del hombre y la mujer en el ámbito de la ciudadanía, así como incidir en el cambio de actitudes hacia la transformación y mejoramiento de la equidad de género.

## **Estructura de los materiales**

Los instrumentos para la capacitación se organizan en dos documentos principales y un anexo:

- i)* Guía del o la facilitadora.
- ii)* Cuaderno del o la participante.
- iii)* Material de apoyo visual e información complementaria.

Cada documento se ordena en módulos y unidades, y cada módulo se desarrolla a partir de la identificación de su objetivo en un determinado tiempo. Si bien el instrumento es flexible y puede adaptarse a las necesidades de los grupos con los que se trabaje, el tiempo está pensado para establecer dinámicas de aprendizaje desarrolladas en fases.

Tanto la guía del o la facilitadora como el cuaderno de la participante cuentan con cuatro módulos:

### **Módulo I. El género como instrumento crítico para el análisis de la realidad**

Se organiza en dos unidades: “Derechos humanos” y “Género y desarrollo”. Este primer módulo desarrolla en las participantes una mirada crítica sobre la relación entre hombres y mujeres a partir de la cual se inicie el trabajo de liderazgo y participación política.

## **Módulo II. Participación política de las mujeres en Latinoamérica**

### **Legislación comparada**

Este segundo módulo se organiza en dos unidades: “La normativa internacional sobre los derechos humanos de las mujeres” y “Las leyes mexicanas, la visión de género y las principales políticas con rostro de mujer”. Este módulo resume la legislación internacional y nacional sobre los derechos de las mujeres.

### **Módulo III. Ciudadanía y participación política**

Este módulo consta de cuatro unidades: “Ciudadanía y control social”, “Espacios para la construcción ciudadana”, “Liderazgo político de las mujeres” y “La gobernabilidad y el espacio local”. En las cuatro unidades se trabaja para desarrollar conocimientos y actitudes frente a los nuevos paradigmas de la gobernabilidad, el poder y la política, así como en la necesidad de potenciar las capacidades de liderazgo en las mujeres para el logro de igualdad de condiciones en el campo político.

### **Módulo IV. Herramientas para la construcción del liderazgo político de las mujeres**

El último módulo se organiza en tres unidades “Cómo provocar cambios en las relaciones de poder”, “Desarrollo de una estrategia de incidencia política de las mujeres” y “Manejo y resolución de conflictos”. Es el módulo que ofrece instrumentos para el trabajo político de las mujeres, la mejora de su liderazgo en el ámbito local y el posicionamiento de propuestas de acción para aportar al desarrollo de su comunidad.

La Guía incluye un CD anexo con presentaciones en PowerPoint para apoyar a la o el facilitador durante sus exposiciones.

### **Metodología: cómo usar la guía**

Desarrollar procesos de capacitación que aseguren la adquisición de capacidades en las personas supone no solamente la construcción de una propuesta pedagógica y didáctica sólida, sino también el tiempo necesario para pasar de la información a la instrumentación de las competencias necesarias en las participantes.

Lograr que las mujeres mejoren su potencial como líderes en sus entidades políticas y en la gestión municipal, como agentes facilitadoras de la gobernabilidad, requiere crear espacios de reflexión, de acción y fortalecimiento de competencias que les permitan desarrollar un proyecto político personal o colectivo de base.

En este marco, la propuesta metodológica parte del reconocimiento de los saberes previos de las personas participantes en los procesos de enseñanza-aprendizaje; se recuperan, entonces, las vivencias, la experiencia pública y privada de las mujeres y de los hombres. Asimismo, se reconoce al diálogo y a la participación como bases del aprendizaje.

El enfoque de trabajo permitirá reconocer la problemática del liderazgo de las mujeres y de la participación política como un proceso integral que entiende la realidad como un todo. Dicho enfoque se enmarca en la corriente constructivista,<sup>1</sup> y se dirige a cimentar competencias, a partir de la experiencia, saberes y necesidades de las y los participantes en una relación interactiva permanente.

La aplicación de los manuales comprende fases de información y de aplicación de conocimientos y capacidades de las personas, así como la provisión de herramientas para mejorar el liderazgo y la participación política. En este sentido, los productos del trabajo desarrollan una propuesta pedagógica y didáctica, dirigida a desarrollar competencias específicas, cognitivas y actitudinales en las participantes.

La capacitación desarrollará capacidades técnicas en el manejo de las diversas temáticas de los módulos, actitudes sociales y el reforzamiento de la autonomía como base de la participación política.

Los módulos están organizados en sesiones de trabajo desarrolladas con una metodología de capacitación, que incluye la perspectiva de género como una herramienta que mejora la convivencia y el aprendizaje colectivo. La formación desde esta perspectiva implica reflexionar sobre las actitudes, valores, saberes y referentes con los que llegan las personas al espacio educativo.

Los módulos se han organizado en **fases** de trabajo que intercalan exposiciones, diálogo grupal, preguntas y respuestas aclaratorias, actividades individuales o de grupo y reflexiones colectivas. Cada módulo consta de **unidades** y **temas**, el desarrollo de cada tema se basa en el siguiente esquema metodológico:

### **Primera fase. Referente conceptual**

Objetivos del módulo.

Información general y específica sobre el tema.

Espacio de aclaración de la información.

### **Segunda fase. Actividad individual y grupal**

Organización del trabajo. Discusión interna para comparar la información recibida con la experiencia personal, previa realización de la actividad.

Realización de la actividad: poner en práctica los conocimientos recibidos junto con la experiencia individual y grupal.

Concertar y arribar a conclusiones.

---

<sup>1</sup> El constructivismo es un enfoque que reconoce que las personas somos resultado de nuestra historia y desarrollo. En la educación, esa concepción del aprendizaje se sustenta en la idea de que la finalidad es promover procesos de crecimiento personal en el marco de la cultura personal y colectiva, lo cual requiere ciertas condiciones que permitirán el logro de un aprendizaje significativo.

### **Tercera fase. Conclusiones**

Exposición grupal y de la o el facilitador sobre los resultados de la actividad.

Reflexión individual o grupal sobre la utilidad de los aprendizajes (dónde se aplicarían éstos).

### **Recomendaciones para la implementación de talleres con la guía**

Esta guía se dirige a mujeres adultas, líderes con experiencia política, profesional, etcétera, que buscan aprendizajes útiles y relacionados con su vida e intereses. En este sentido, la labor del o la facilitadora se dirige a:

- Transmitir su experiencia y dar información clara y precisa.
- Apoyar el desarrollo de trabajos de equipo.
- Estimular a todas por igual para que aporten con su experiencia, sobre todo a aquellas personas con dificultades para participar.
- Enfrentar y ayudar a resolver conflictos emergentes y latentes.
- Evaluar continuamente el desarrollo del taller.
- Poner especial interés en desarrollar habilidades de comunicación, negociación, confrontación de ideas, trabajo en equipo y otras capacidades dirigidas a fortalecer la autonomía, la autoestima y las capacidades de liderazgo en las y los participantes.
- Promover situaciones en las cuales las y los participantes tomen decisiones y a partir de éstas saquen conclusiones y aprendizajes.
- Estar atenta o atento para analizar situaciones relacionadas con el currículo oculto. Éste refleja lo que sucede en los espacios de formación con respecto a las relaciones entre participantes con el docente, entre participantes, en el uso del espacio, en los niveles de participación diferenciados de hombres y mujeres, etcétera.
- Escuchar, motivar a la participación, reconocer los aportes y promover la responsabilidad compartida con el aprendizaje.
- Atender las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, o de mujeres urbanas e indígenas, para responder en la medida de lo posible con estrategias de aprendizaje focalizadas.

Por último, para el desarrollo de las acciones de capacitación, la facilitadora y/o el facilitador deberá organizarse para las tres etapas del proceso formativo:

- 1) Preparación: lectura de los materiales, revisión de anexos; transparencias o láminas para las exposiciones e información complementaria, etcétera. Las láminas están pensadas para apoyar las exposiciones de cada unidad, no obstante cada facilitadora o facilitador puede elaborar otras si requiere incorporar información o complementar las que ya tiene.
- 2) Operación: durante el desarrollo de los talleres, utilizar los medios didácticos seleccionados.
- 3) Evaluación: luego de finalizado el taller, analizar los resultados del proceso para mejorar el trabajo a futuro.

## PASOS PARA EL DESARROLLO DEL TALLER

- Paso 1** Al inicio de los talleres el o la facilitadora presenta los contenidos y objetivos de la guía y de las unidades, para que las y los participantes tengan una idea clara del camino que habrán de recorrer (*véase* Anexo 1. Acuerdos de base).
- Paso 2** En segundo lugar, debe presentarse y pedir a las y los participantes que se presenten. Se puede utilizar una dinámica sencilla; por ejemplo, que dos personas platiquen unos minutos y se informen sobre quién es la persona que está a su lado y luego cada una presenta a su compañera o compañero.
- Paso 3** El o la facilitadora reparte tarjetas y solicita que cada persona escriba en una frase cuál es su expectativa del curso. Se pegan las tarjetas en una hoja de rotafolio y se las lee, explicando cuáles de estas expectativas podrán cumplirse en el taller y cuáles no. Las tarjetas seleccionadas deben revisarse al finalizar el taller para verificar si se cumplieron.
- Paso 4** Al ser ésta una guía que pretende mejorar el liderazgo y la participación de las mujeres en el campo político, será necesario llegar a ciertos acuerdos previos que permitan una construcción participativa que genere nuevas formas de hacer política. Para este paso, el o la facilitadora encontrará al inicio de cada módulo una lámina en power point, y en el Anexo 1 del texto, una hoja indicativa de los Acuerdos de base.
- Paso 5** Exposición de los contenidos de los módulos. Como se explicó precedentemente, los módulos están organizados en unidades y temas y cada tema se desarrolla en tres momentos: **referente conceptual, ejercicio y conclusiones**. Debido a la estructura de los módulos, en la presentación de los temas de los Módulos I, II y III es posible cambiar el orden de las fases uno y dos. Por ejemplo, iniciar el trabajo con el ejercicio y no con la exposición de conceptos referenciales. Esto depende de los perfiles de las participantes. Muchas veces puede ser enriquecedor partir de las conclusiones de los grupos para luego arribar a los conceptos fundamentales. Sin embargo, el Módulo IV está estructurado de manera tal que no es posible iniciar con los ejercicios, pues se rompería con la lógica interna; es, además, un módulo con muchas actividades que requieren ciertos conocimientos para ejecutarse. Esta posibilidad proporciona flexibilidad a la guía, y permite que cada facilitadora o facilitador pueda adecuar cada unidad a contextos diferentes y al nivel de formación de las personas que conforman los grupos.

Como resultado de los talleres de capacitación, las y los participantes contarán con herramientas para poner en práctica sus capacidades, mejorar su liderazgo, así como aumentar su grado de participación en los partidos políticos y en los espacios de representación municipal.



---

## **MÓDULO I**

EL GÉNERO COMO INSTRUMENTO

CRÍTICO PARA EL ANÁLISIS DE LA REALIDAD

## Ficha técnica

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| <b>Módulo I</b>                   | El género como instrumento crítico para el análisis de la realidad   |
| <b>Unidades</b>                   | <b>Unidad 1.</b> Derechos humanos<br><b>Unidad 2.</b> Género y desarrollo  |
| <b>Objetivo</b>                   | <p>Este módulo se dirige a desarrollar en los y las participantes capacidades de análisis y reflexión sobre la situación de las mujeres en el contexto económico, social y político, desde una perspectiva de género. Este enfoque permite analizar los comportamientos, los saberes y las actitudes de hombres y de mujeres en los diferentes espacios de los ámbitos público y privado.</p> <p>La incorporación de la perspectiva de género en la lectura de la realidad permite abrir espacios de reflexión, que lleven a modificar percepciones y paradigmas discriminatorios y, de esta manera, avanzar en la superación de ciertos obstáculos que impiden el desarrollo pleno de las mujeres.</p> <p>El desarrollo del módulo se organizará en fases, dirigidas a introducir a las participantes en el tema y a desarrollar actitudes proactivas y potenciar su autoestima a partir del conocimiento de sus derechos y de las bases del enfoque de género.</p> |
| <b>Competencias a desarrollar</b> | <p>Una vez finalizado el módulo, los y las participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocen sus derechos y obligaciones.</li> <li>• Cuentan con información para realizar una lectura crítica de la realidad desde el enfoque de género.</li> <li>• Inician un proceso de cambio de actitud frente a los otros y otras.</li> <li>• Reconocen sus potenciales para intervenir en el ámbito público local.</li> </ul>   |

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Orientaciones generales para el desarrollo del módulo</b></p> | <p>Durante el desarrollo de este módulo, es importante que el o la facilitadora preste atención a situaciones que normalmente ocurren en un espacio de capacitación y que tiene que ver con las percepciones diferenciadas de hombres y de mujeres. Estas percepciones pueden utilizarse como ejemplos en el proceso de reflexión sobre la perspectiva de género y así avanzar en el conocimiento de la temática de la guía.</p> <p>El o la facilitadora deberá trabajar con el grupo tomando en cuenta los valores, estereotipos y actitudes diferenciadas frente al aprendizaje, a fin de responder a estas necesidades y percepciones desde un enfoque de género; en este sentido, es recomendable motivar a los y las participantes, en especial a las mujeres, a mejorar su expresión oral, a desarrollar la capacidad de escuchar a los otros y otras, y a dar valor a lo que piensa cada una.</p> <p>Estos procesos permiten desarrollar la autoestima tanto en hombres como mujeres, asignando el mismo valor a las características de cada uno/a, reconociendo las diferencias y la necesidad de la igualdad de género.</p> <p>El desarrollo de las actividades deberá partir de situaciones y experiencias vividas por las participantes, de problemas que éstas hayan enfrentado o que sean referentes importantes en su vida y en su desarrollo como personas.</p> <p>A partir del análisis de estas vivencias se podrá iniciar el diálogo y la discusión, hasta que se logren acuerdos en la búsqueda de consenso; el o la facilitadora debe transmitir ideas generales y una visión integradora sobre cada tema que se desarrolla en el módulo.</p> <p>Es importante desarrollar en las participantes la tolerancia y el reconocimiento de la diferencia, y valorar las múltiples opciones y experiencias de vida.</p> <p>El proceso de reflexión y análisis que se desarrolle en el taller deberá conducir a planteamientos de intervención operativa, orientados a lograr una mayor equidad de género en la participación política de las mujeres.</p> |
| <p><b>Duración aproximada: seis horas 20 minutos</b></p>            |  |

# UNIDAD 1

## DERECHOS HUMANOS

**Objetivo:** reconocer la importancia de los derechos de las mujeres para el logro de los derechos humanos.

- I. Desarrollo humano
- II. Género y desarrollo

### **Pasos para el desarrollo de la unidad**

- Presentación del objetivo
- Presentación de los temas de la unidad

### **Pasos para el desarrollo de los temas de la unidad**

- Presentación del referente conceptual
- Ejercicio
- Conclusiones

**Duración aproximada:** dos horas y 25 minutos

**Materiales necesarios**

- Rotafolio
- Tarjetas
- Plumones para cada participante
- Computadora y proyector de transparencias

**Láminas de presentación** (PowerPoint)

Acuerdos de base

1.1 Modelos de desarrollo

1.2 Derechos humanos 1

1.3 Derechos humanos 2

1.4 Desarrollo humano

1.5 Diferencias significativas entre hombres y mujeres

**Tema I:** Desarrollo humano  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 15 minutos

Los modelos de desarrollo de cada sociedad determinan sus relaciones sociales, los modos de producción económica, política y social. Estos modelos impactan en las formas de vida de las personas, ya que definen patrones de conducta económica y social que pueden ser incluyentes o excluyentes, dependiendo del grado de desarrollo y de la capacidad que tengan los Estados para responder a las necesidades de la mayoría de las personas.

Las oportunidades están determinadas por el contexto en el que las personas viven y por las formas de organización local y nacional.

Estos modelos responden, al mismo tiempo, a relaciones de poder entre los diferentes grupos de personas (organizados o no) que conforman una sociedad, al lugar que tienen hombres y mujeres, al reconocimiento o no de los derechos de las personas, así como a los grados de participación ciudadana.

El concepto de **desarrollo humano** define el proceso dirigido a asegurar la ampliación de oportunidades de las personas, el desarrollo pleno de sus capacidades y de la libertad que tengan para ser protagonistas de un proyecto individual o colectivo de vida. Un desarrollo socialmente incluyente constituye una plataforma de igualdad, de integración social y de democratización del bienestar.

Como se afirma en el Informe de Desarrollo Humano de México 2004,<sup>1</sup> asegurar la expansión de la libertad de las personas es velar por un desarrollo humano pleno, entendiendo que la libertad permite a las personas elegir, decidir y actuar con autonomía.

Por lo tanto, podemos afirmar que el desarrollo humano pleno es la posibilidad de expansión de la libertad de las personas y el desarrollo como perfeccionamiento de su autonomía.

Asimismo, un modelo de desarrollo humano permitirá la expansión de las capacidades de las personas, el reconocimiento de su especificidad, de edad, étnica, de género, de pertenencia a un grupo, etcétera, a fin de asegurar su participación en los espacios de poder, donde se decide, en última instancia, el rumbo de una sociedad.

<sup>1</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), *Informe sobre Desarrollo Humano 2004, 2005*.

La expansión de capacidades se entiende como el proceso a través del cual las personas o las organizaciones desarrollan competencias, condiciones, conocimientos y habilidades para mejorar su práctica en el ámbito público y privado; por lo tanto, el desarrollo de capacidades impacta en el grado de autonomía de las personas.

Los grados de desarrollo humano varían de país a país, e incluso de región a región en un mismo país. Para medir el grado de desarrollo humano, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) propuso un índice que analiza algunos factores, como los niveles de educación, de salud o de ingreso de la población, para valorar el crecimiento, reconociendo que el crecimiento económico es parte importante del desarrollo humano, pero no el único factor que contribuye a mejorar la vida de las personas. Existen otros factores, como la participación política, la seguridad ciudadana, entre otros, que son parte del desarrollo integral de las personas.

Asimismo, en los últimos años, los informes de desarrollo humano diseñaron otros parámetros para medir el desarrollo de las personas que permiten leer y analizar la situación diferenciada entre hombres y mujeres y su relación con el desarrollo. Así, también se cuenta con otro instrumento de medición: el índice de desarrollo relativo al género en el nivel municipal (IDG), que permite analizar la situación de las mujeres y los hombres en relación con la educación, la salud y el ingreso, tanto en el ámbito local como municipal.

Otro índice que para poder medir una dimensión diferente relacionada con la equidad es el de potenciación de género (IPG), que permite valorar la participación de las mujeres en la vida pública, el nivel de participación en la toma de decisiones políticas, el acceso a oportunidades de trabajo y desarrollo profesional, así como el acceso a los recursos económicos. Para medir estas variables, se ha propuesto una serie de indicadores, como la proporción de mujeres en el Poder Legislativo, la participación de mujeres en el empleo como profesionales técnicas, funcionarias, directivas y el ingreso proveniente del trabajo percibido por las mujeres, calculado a partir del PIB per cápita.<sup>2</sup>

Según el Informe de Desarrollo Humano de México 2004, se aprecian diferencias profundas en el tipo de desarrollo de las diferentes regiones: el "noroeste y centro tienen niveles de salud, educación e ingreso superiores a los del resto del país; el Distrito Federal y Nuevo León aventajan notoriamente a estados como Chiapas y Oaxaca, y en varias entidades las mujeres continúan con un rezago significativo respecto de los hombres. La desigualdad de los niveles de desarrollo resulta palpable al considerar que el Distrito Federal registra niveles de IDH no muy distantes de los de algunos países europeos, mientras que Oaxaca y Chiapas no superan el índice de los Territorios Ocupados de Palestina".<sup>3</sup>

<sup>2</sup> [www.undp.org.mx/desarrollohumano](http://www.undp.org.mx/desarrollohumano).

<sup>3</sup> PNUD, *Informe sobre Desarrollo Humano, México, 2004*.

Estos instrumentos permiten contar con información para el diseño de políticas públicas dirigidas a mejorar la situación de las mujeres en el contexto local y nacional, y, a la vez, proporcionan datos fundamentales para que las mujeres reconozcan sus derechos y la necesidad de ayudar a su cumplimiento.

## Derechos humanos

Según N. Angulo Sánchez (2006), el derecho al **desarrollo humano** se concreta en el derecho de cada quien a poder desarrollar al máximo sus capacidades y disfrutar de todos **los derechos humanos** y libertades fundamentales. En este sentido, la Declaración sobre el Derecho al Desarrollo (DDD), adoptada mediante la Resolución de la Asamblea General de las Naciones Unidas (1986), considera el desarrollo como: “Un derecho humano inalienable en virtud del cual todos los seres humanos y todos los pueblos tienen derecho a participar en un desarrollo económico, social, cultural y político en el que puedan realizarse plenamente todos los derechos humanos y libertades fundamentales, y a beneficiarse de este desarrollo”.<sup>4</sup>

El antecedente de la concepción actual de los **derechos humanos** es la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano, resultado de la revolución francesa y refrendada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en 1948.

En su origen, el término **hombre** se refería al género masculino, sin embargo, el concepto fue evolucionando y, como producto de las luchas feministas del siglo XX, se incorporó la noción de **persona** como un genérico que abarca a hombres y mujeres: “*Toda persona tiene los derechos y libertades proclamados en esta declaración, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o cualquier otra índole, origen nacional o social, opinión política o cualquier otra condición*”.<sup>5</sup>

Si bien la mayoría de los países está comprometida con el cumplimiento de esta declaración, en la práctica la mayor parte de la población en el mundo está lejos de poder ejercer plenamente sus derechos y beneficiarse de los avances y el desarrollo de la sociedad.

En 1993, el principio de derechos humanos fue ratificado por todos los Estados en la Conferencia Mundial sobre Derechos Humanos, celebrada en Viena; en ésta se reconoció a los derechos como parte ineludible del sistema de justicia de los países. Es así que los derechos humanos están establecidos en las constituciones de los Estados.

Existen diferentes tipos de derechos: civiles, políticos, económicos, sociales, etcétera. También es común denominarlos como derechos de las mujeres, de los niños, de los indígenas, etcétera.

<sup>4</sup> Nicolás Angulo Sánchez, “Por el derecho humano al desarrollo”, en *Pueblos*, revista de información y debate, 2006.

<sup>5</sup> Artículo 2º de la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

Asimismo, algunos países cuentan con una defensoría de los derechos humanos, llamada “Defensor del Pueblo”. Todas las personas deben conocer sus derechos para así asegurar su cumplimiento. Por esto cada Estado debe asegurar la educación de los derechos desde la escuela primaria, como parte de la educación en ciudadanía.

También en América Latina se cuenta con un sistema regional de protección de los derechos humanos, órgano supranacional que está por encima de los Estados nacionales y tiene por objeto promover y garantizar los derechos humanos en la región. Es el encargado de resolver casos de violación a los derechos humanos en los Estados. Para llegar a esta instancia tiene que haberse agotado todas las demandas y recursos en el propio territorio.

Una tarea pendiente es transitar de las declaraciones y los compromisos hacia acciones concretas, que permitan que a todas las personas se les asegure sus derechos y disfruten de los beneficios de éstos. Ésta es una responsabilidad de los partidos políticos, de las agrupaciones ciudadanas, de los gobiernos y de la sociedad en general.

**Segunda fase:** Desarrollo humano y municipio

**Duración:** 25 minutos

1. **Organización.** Forme grupos y elija a un relator o relatora. Cinco minutos.
2. **Reflexión grupal general sobre desarrollo humano.** Cinco minutos.
3. **Frente al mapa de municipios de México** pida a las y los participantes que identifiquen su municipio y tres temas que les parezcan fundamentales para mejorar el desarrollo humano de su comunidad. 10 minutos.
4. **Pida al grupo que elija los tres temas más importantes.** Conclusiones. Cinco minutos.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 40 minutos

### Presentación en plenaria del resultado de la actividad

1. Dé la palabra a cada representante de grupo. 25 minutos.
2. Anote algunos de los temas identificados por los grupos y pregunte a quiénes afecta más la falta de desarrollo en estos campos: mujeres, jóvenes, niños, niñas, etcétera. Cinco minutos.

**Reflexión final.** 10 minutos

- Los índices de desarrollo humano muestran que hay diferencias significativas entre hombres y mujeres, entre indígenas y mestizos, etcétera. Veamos los siguientes datos.

**Asistencia escolar de 15 a 19 años 2002<sup>6</sup>**

|           | Hombres | Mujeres |
|-----------|---------|---------|
| Asiste    | 52.5%   | 50.9%   |
| No asiste | 47.5%   | 49.1%   |

**Tasa de participación en actividad económica por sexo**

|         | 1998  | 2002  | 2004  |
|---------|-------|-------|-------|
| Hombres | 81.5% | 75.1% | 75.5% |
| Mujeres | 34.0% | 35.9% | 37.5% |

- Podemos decir que estas diferencias muestran en la práctica que no todas las personas tienen los mismos derechos. El desarrollo humano se asienta sobre la libertad de las personas, sobre el grado de reconocimiento y el ejercicio de los derechos humanos en una sociedad.
- Estas desigualdades, en México, tienen que ver con diferentes factores económicos, sociales, jurídicos y culturales. Un desarrollo humano incluyente y equitativo en el país debería asegurar el acceso de todas las personas, sin importar su sexo, su cultura o procedencia étnica, a los beneficios del desarrollo, a los servicios básicos, garantizar sus derechos y potenciarlas para que se realicen como ciudadanos y ciudadanas.
- Un desarrollo humano equitativo tiene que ver no sólo con la mejora en los índices de salud, educación, ingresos, y otros, en todos los municipios, sino también con el desarrollo de la justicia, con el grado de participación de hombres y de mujeres en los espacios de poder, con la seguridad ciudadana, etcétera.
- Como se mencionó, las constituciones de todos los países de América Latina reconocen los derechos humanos. Es así que, en todas las sociedades del continente, se establecen derechos y deberes que tienen que ser asumidos por los actores sociales.
- Todo derecho implica un deber, por lo tanto hay una responsabilidad social de los Estados y de cada persona como parte de su comunidad; podemos decir que la sociedad en su conjunto es responsable del cumplimiento de los derechos humanos.

Sin embargo, en última instancia, los gobiernos son los responsables de asegurar la implementación de mecanismos de integración, de pertenencia y de reconocimiento de su interdependencia con la sociedad civil para el respeto de los derechos de las personas.

<sup>6</sup> Comisión Económica para América Latina (CEPAL), "Unidad Mujeres y Desarrollo", en *Las metas del Milenio y la igualdad de género: El caso de México*, 2005.

**Tema II:** Derechos de las mujeres

**Primera fase:** Referente conceptual

**Duración:** 15 minutos

### Avances

Uno de los avances más significativos en el reconocimiento formal de sus derechos es la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés) en 1979. (En el Módulo II veremos con detalle todos los marcos legales que han permitido el avance en la igualdad de género).

La CEDAW alude a las formas de discriminación contra las mujeres y determina la responsabilidad del Estado, en el marco de la propia convención, en la construcción de políticas públicas y de mecanismos que preserven los derechos de las mujeres.

En este documento, se abordan temas que tienen que ver con el derecho al trabajo, a la educación, a la salud, y otros referidos a las relaciones entre hombres y mujeres en el ámbito privado.

Los artículos 7 y 8 de la CEDAW tratan el tema de la participación política con equidad de género. Gracias a este marco, las mujeres han desarrollado capacidades y han potenciado sus oportunidades para participar en el ámbito de la política. La ley de Cuotas y otros mecanismos han permitido avances importantes en el logro de los derechos de ciudadanía y participación política de las mujeres; aunque los resultados todavía sean insuficientes para alcanzar la paridad en los espacios de representación.

Como podemos ver, en las sociedades latinoamericanas se atribuyen derechos y deberes según nuestra condición de género; esto quiere decir que los derechos se aplican de forma diferente si somos hombres o mujeres.

En todas las culturas, hombres y mujeres cumplen roles asignados por la sociedad, que varían según la época y el contexto. En la mayoría de las culturas, si somos mujeres tenemos una responsabilidad mayor con la crianza y la educación de las y los hijos y en las tareas que tienen que ver con la reproducción humana.

Si bien estas responsabilidades están siendo cada vez más compartidas con los hombres, todavía influyen en las opciones profesionales o personales de las mujeres y en sus posibilidades de acceder a lugares de decisión en el ámbito público. Para que exista el derecho, debe existir primero el reconocimiento y el respeto por los otros y otras; en el caso de las mujeres, la sociedad no reconoce en plenitud su aporte ni sus derechos.

Como resultado de los movimientos feministas del siglo XX, las mujeres han logrado avances importantes en la mejora de su posición en la sociedad y en la consecución de sus derechos. Estos resultados repercuten en todas partes del mundo.

Los movimientos y organizaciones de las mujeres lograron importantes avances en el logro de los derechos en México. Entre las décadas de los setenta y los ochenta del siglo pasado, estos movimientos consiguieron que los estados reconocieran la necesidad de organizar instancias públicas y privadas, dirigidas a lograr la igualdad de oportunidades en las diferentes esferas de la vida en sociedad.

En México se desarrolló una serie de acciones y programas orientados a disminuir la discriminación y promover el avance de las mujeres, como el Programa Nacional de Integración de la Mujer al Desarrollo (PRONAM), implementado en los años ochenta, o la creación de la Comisión Nacional de la Mujer, que permitió el desarrollo de proyectos sectoriales en los estados. En 1993, se organizó el Comité Nacional Coordinador, con el propósito de preparar la participación de México en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, celebrada en Beijing en 1995. En 2001 se creó el INMUJERES, que abre un nuevo espacio para promover la equidad entre hombres y mujeres.

En síntesis, en estos últimos 40 años, en América Latina los movimientos feministas configuraron un nuevo panorama social y económico que interpeló al sistema político de todos los países. Este movimiento propició cambios significativos en la vida moderna, estableciendo redes diversas entre organizaciones nacionales e internacionales, cuestionando los cimientos básicos de la sociedad.

Pese a los avances impulsados por estas organizaciones y otras de la sociedad civil, todavía subsisten grandes desigualdades entre hombres y mujeres.

El ingreso de las mujeres al espacio público no estuvo acompañado de medidas que distribuyan las responsabilidades en el hogar. Al trabajo que las mujeres realizan fuera del hogar se suman horas de trabajo doméstico. Por otra parte, las mujeres que incursionan en la conformación de negocios o pequeñas empresas, enfrentan grandes dificultades para obtener créditos y financian sus proyectos generalmente con ahorros personales.

Si bien en los últimos años las mujeres han duplicado su presencia en el mercado de trabajo, su inserción todavía es precaria y sus niveles de capacitación laboral son insuficientes frente a las exigencias del mercado de trabajo.

- Otro problema que enfrentan las mujeres en el ámbito privado es la violencia familiar, que muchas veces las incapacita para su participación plena en el ámbito público. Según información obtenida en 2003 en la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH), 35.4 por ciento de las mujeres de más de 15 años de edad con

pareja declaró sufrir algún tipo de violencia dentro de su hogar. La violencia se expresa de muchas maneras en las relaciones intra y extrafamiliares; también, las mujeres sufren violencia emocional, económica y hasta física en el ámbito laboral.

A este panorama hay que incorporar otros datos que muestran las diferencias de igualdad entre mujeres, sean estas urbanas, indígenas, jóvenes, etcétera. Las mujeres indígenas muestran datos alarmantes en relación con su rezago educativo frente a los hombres.

**Segunda fase:** Derechos y deberes

**Duración:** 30 minutos

1. **Organización.** Forme grupos de trabajo. Cinco minutos.
2. **Para iniciar el trabajo,** solicite al grupo que, en plenaria, elabore una lista con los derechos y deberes que las y los participantes conocen. Para ello, utilizará un papel del rotafolio. 10 minutos.
3. **De la lista elaborada,** cada grupo elige tres.
4. **En grupo se inicia la discusión interna:** sobre los derechos y los deberes que tienen los hombres y mujeres, y las diferencias en las oportunidades; estas diferencias pueden estar marcadas por el género, la etnia, o por el lugar en el cual vivan las personas (áreas urbanas o rurales, etcétera). 15 minutos.
5. **Cada grupo deberá identificar al menos tres derechos y tres deberes.**

| Derechos | Deberes | Oportunidades o diferencias entre hombres y mujeres en el acceso a... |
|----------|---------|---|
| 1.       |         |   |
| 2.       |         |   |
| 3.       |         |   |

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 20 minutos

### **Presentación en plenaria del resultado de la actividad**

Para finalizar, en plenaria el grupo reflexiona cómo la falta de derechos en el ámbito privado impacta en el cumplimiento de los derechos en el ámbito público:

- i. ¿Por qué es importante conocer cuáles son nuestros derechos?
- ii. ¿Qué derechos les parecen más importantes y por qué?
- iii. Según su experiencia, ¿creen que los derechos y deberes son iguales para hombres y mujeres? ¿Qué deberes son diferentes según el sexo de la persona?

El o la facilitadora da la palabra a cinco o siete personas.

El o la facilitadora debe anotar los aportes en una hoja de rotafolio. 15 minutos.

### **Reflexión final.** Cinco minutos

- Como podemos ver, los movimientos por la reivindicación de género han logrado el reconocimiento de los derechos de las mujeres en el ámbito de la educación, la salud, el trabajo, etcétera; sin embargo, aún quedan muchos caminos que recorrer.
- Todavía, los derechos de las mujeres a la formación, a la salud física y mental, y al trabajo remunerado no se reconocen plenamente en la práctica y de la misma manera en todos los países de la región.
- Asimismo, podemos afirmar que solamente en el marco de la democracia es posible pensar en un cambio de las relaciones entre hombres y mujeres, y en políticas encaminadas a la igualdad. La democracia permite la confrontación, la concertación y el diálogo como herramientas fundamentales de la convivencia.
- Pluralismo y tolerancia son bases fundamentales de la democracia.



## UNIDAD 2

### GÉNERO Y DESARROLLO

**Objetivo:** analizar las diferencias entre mujeres y hombres y las formas de construcción social que determinan el comportamiento del hombre y de la mujer en un ámbito social, económico y cultural.

- I. El concepto de género
- II. División sexual del trabajo
- III. Dimensiones de la identidad
- IV. Diversidad cultural y desarrollo en igualdad de género

#### **Pasos para el desarrollo de la unidad**

- Presentación del objetivo
- Presentación de los temas de la unidad

#### **Pasos para el desarrollo de los temas de la unidad**

- Presentación del referente conceptual
- Ejercicio
- Conclusiones

**Duración aproximada:** cuatro horas

**Materiales necesarios**

- Rotafolio
- Tarjetas de cartulina
- Plumones para cada participante
- Computadora y proyector de transparencias

**Láminas de presentación** (PowerPoint)

- 2.1 Conceptos básicos
- 2.2 Concepto de género
- 2.3 Perspectiva de género
- 2.4 Estereotipos
- 2.5 Atributos
- 2.6 Roles de género 1
- 2.7 Roles de género 2
- 2.8 Características de la sociedad patriarcal
- 2.9 Consecuencias
- 2.10 Identidad
- 2.11 Interculturalidad
- 2.12 Desarrollo local 1
- 2.13 Desarrollo local 2
- 2.14 Reflexión final

**Tema I:** El concepto de género  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 15 minutos

## El concepto de género

Los movimientos feministas lograron grandes avances tanto en el plano normativo como en la práctica social. La situación de las mujeres mejoró en los últimos decenios, cuestionando el modelo patriarcal de las sociedades modernas.

En este proceso, el concepto de género posibilitó una lectura diferente de las relaciones entre hombres y mujeres en la sociedad. Se entiende que el género es una manera de ver las relaciones entre hombres y mujeres, y de entender las características que cada uno debe cumplir para ser reconocido y aceptado en cada comunidad; por lo tanto, es una categoría constitutiva de las relaciones sociales.

El género es un concepto que se refiere a los valores, atributos, roles y representaciones que la sociedad asigna a hombres y mujeres (Artículo 5 de la Ley del Instituto Nacional de las Mujeres).

La construcción de la identidad de género es un proceso constante y sutil, que se inicia en el momento en que nacemos y se consolida durante la vida en la práctica social.

No existe una sola definición del concepto; hay una variedad de acepciones que enriquecen el conocimiento y reconocimiento de esta categoría. Si bien existe una gran variedad de aportes de estudiosas de la temática, podemos definir el **género** como una categoría que alude a las diferencias que se adjudican socialmente a hombres y mujeres, y que las sociedades incorporan en su imaginario colectivo de acuerdo con sus necesidades, valores y convenciones. Es un sistema en el que cada sociedad adjudica y reconoce lo femenino y masculino según un perfil aceptado culturalmente.

Por lo tanto, la lectura de género nos permite reconocer las diferencias entre sexo y género; si bien el sexo de una persona determinará el rol que cumpla, es importante analizar las diferencias entre sexo y género para entender las relaciones sociales entre hombres y mujeres en un contexto dado.

Se entiende que el sexo hace referencia a las características biológicas con las que nacemos; la especie humana tiene dos sexos: el femenino y el masculino. El género alude a las características sociales y culturales que se construyen a lo largo de la vida, que se transforman y difieren según las culturas, la edad, la clase, etcétera. Estas características pueden modificarse, cambiando así las percepciones que tiene determinada sociedad sobre ser hombre o mujer.

La herramienta que permite este análisis es la perspectiva de género, que ayuda a reconocer que la masculinidad y la femineidad se construyen a partir de las diferencias biológicas.

La perspectiva de género es un concepto que se refiere a la metodología y a los mecanismos que permiten identificar, cuestionar y valorar la discriminación, la desigualdad y la exclusión de las mujeres —que se pretende justificar con base en las diferencias biológicas entre mujeres y hombres—, así como a las acciones sobre los factores de género, creando condiciones de cambio que permitan avanzar en la construcción de la equidad de género.<sup>7</sup>

## **Roles**

En cada sociedad los hombres y mujeres cumplen roles adjudicados por la sociedad, que las personas internalizan y asumen a lo largo de su vida. Estos roles son las tareas y funciones que las personas desarrollan en la sociedad.

Los mismos determinan sus formas de participación en los ámbitos público y privado. El ámbito público es el espacio en el que las personas ejercen su ciudadanía, en el que tienen acceso o no al poder político y se realizan como ciudadanas y ciudadanos. Por el contrario, el ámbito privado es aquél en el que se desarrolla la vida en familia, se reproducen las costumbres, etcétera. Es el ámbito donde se desempeñan, generalmente, las mujeres. En ambos espacios se reproducen las relaciones de género y se consolidan los roles que cada uno y una tiene que cumplir.

Por ejemplo, en los países latinoamericanos, incluido México, las mujeres regularmente están a cargo del trabajo doméstico y de la crianza de las y los hijos. La mayoría de las mujeres se hace cargo de la cocina, de lavar y planchar la ropa, limpiar el hogar, ayudar a hijos e hijas en sus tareas de la escuela, cuidar a las y los niños y personas adultas mayores cuando se enferman, etcétera.

A pesar de que el paradigma de la división sexual del trabajo presenta modificaciones significativas, mayormente los roles que cumplen los hombres se desarrollan en el ámbito público, entre ellos están mantener económicamente el hogar, participar en espacios políticos, partidos, juntas, etcétera.

Asimismo, las tareas que realizan hombres o mujeres no son reconocidas de la misma manera. El trabajo doméstico no cuenta con una remuneración económica, por lo que no es reconocido como trabajo “productivo”.

Estos roles están siendo cada vez más cuestionados, y estos espacios son compartidos por hombres y mujeres. Esto no quiere decir que las mujeres hayan logrado igualdad en el ámbito privado y público. No obstante, cada vez más mujeres sostienen económicamente el hogar. En los últimos años, la irrupción masiva de las mujeres en el ámbito laboral ha cambiado el panorama de la vida económica y social de los países.

<sup>7</sup> INMUJERES, *Ley del Instituto Nacional de las Mujeres*, 2001.

Sin embargo, la participación de las mujeres en el mundo del trabajo está atravesada por la asignación social y diferenciada por sexo. La internalización de los estereotipos sobre las capacidades, aparentemente “naturales”, que tienen hombres y mujeres para ejercer una profesión o un oficio condicionan la elección profesional y las expectativas de cada uno y una. Todo esto se refuerza en el sistema educativo y profesional. La falta de sistemas de orientación ocupacional con enfoque de género no permite que se abran opciones diversas para la profesionalización. Una oferta sesgada, así como una práctica docente tradicional, cierran el círculo de la discriminación.

En México, 37 por ciento de los hogares urbanos tiene jefatura femenina, es decir, las mujeres son las encargadas de sostener económicamente la casa.<sup>8</sup>

### **Atributos<sup>9</sup>**

Desde que nacemos se nos atribuyen características diferentes si somos hombres o mujeres, estos atributos ejercen influencia durante toda la vida y nos condicionan a cumplir con este perfil y así obtener aprobación social.

Es así que la mayoría de las personas reconocemos estos atributos como si fueran naturales.

### **Estereotipos**

Un estereotipo es una idea preconcebida, que define las características de cada sexo; es un modelo que presuponemos universal y que define los perfiles ideales de hombres o mujeres.

A esta idea se la llama también *estereotipos sexuales*, los cuales reflejan las creencias populares sobre las actividades, los roles, rasgos, características o atributos que caracterizan y distinguen a los hombres de las mujeres. De este modo, se espera que los niños practiquen más la bicicleta que las niñas, o que éstas sean más ordenadas que los niños.

Por ejemplo, se define a “la mujer” como sensible, pasiva, débil, etcétera; y a los hombres, fuertes, racionales, insensibles, etcétera. Un ejemplo clásico de estereotipos son los personajes de las telenovelas. Ahí se muestra a personas que representan tipos universales: princesa, villana, prostituta, pérfida, o el protector, acosador, exitoso, malo, etcétera.

<sup>8</sup> CEPAL, “Unidad Mujeres y Desarrollo”, en *Las metas del Milenio y la igualdad de género: El caso de México*, 2005.

<sup>9</sup> *Ley del Instituto Nacional de las Mujeres*

Estas ideas fijas con respecto a los hombres y mujeres se convierten en discriminación cuando el trato que se da a una persona depende de su raza, clase social, sexo o se la compara con el modelo esperado.

Hay, por lo tanto, una discriminación directa que afecta a las mujeres por su sexo, por su cultura, por su procedencia étnica, etcétera. Y otra indirecta, que está oculta detrás de ciertas prácticas que aparentemente no son discriminatorias: selección de personal en el mercado de trabajo, elección de candidatos varones en puestos de poder, jerarquía dentro de las organizaciones políticas, etcétera.

Bem (1981) argumenta que las personas con un estereotipo de género acentuado difieren de los no estereotipos en el modo en que se organizan en función del género. Estos sujetos utilizan el género como estrategia para organizar el procesamiento de información sobre sí mismo y sobre los demás.<sup>10</sup>

**Segunda fase:** Ser hombre, ser mujer

**Duración:** 20 minutos

1. **Organización.** Se forman grupos de hombres y de mujeres. Si no hay suficientes hombres en el grupo, la mitad de los grupos de mujeres juega el rol de hombres.
2. **Reflexión en grupo de la información recibida.** Se realizan las preguntas guía y su discusión.
3. **Cada grupo debe identificar prácticas o pautas de educación** que lo definen como hombres o mujeres en la casa, en la escuela, en el trabajo y otros espacios de la vida.
4. **Enseguida deben analizar** cómo impactan en la vida de hombres y mujeres los atributos que la sociedad espera que cada uno y una cumpla.
5. **Concertar y llegar a conclusiones** para la plenaria.

### Preguntas guía

- i. ¿Qué prácticas o pautas de educación nos definen como hombres o mujeres en la casa, en la escuela, en el trabajo y otros espacios de la vida?
- ii. ¿Qué impacto tienen en la vida de hombres y mujeres los atributos que la sociedad espera que cada una o uno cumpla?

<sup>10</sup> INMUJERES, *Manual sobre indicadores de evaluación con perspectiva de género*, 2003.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 30 minutos

### **Presentación en plenaria del resultado de la actividad**

Cada grupo expone las conclusiones del ejercicio. 20 minutos.

### **Reflexión final.** 10 minutos

- El género, como instrumento de lectura y análisis, permite que veamos a hombres y mujeres como seres situados en una realidad en la cual coexisten dos sexos, sobre los que se sobrepone la cultura, la raza, la etnia, etcétera.
- Esta lectura de las relaciones entre hombres y mujeres ha permitido analizar las relaciones sociales más allá de la condición biológica.
- Como instrumento de análisis de la realidad, el concepto de género permite avances importantes en la construcción de las democracias: abre posibilidades para reconocer y aportar a un desarrollo humano más equitativo.
- La estructura social de género está presente en todas las instituciones de la vida moderna, de modo tal que los modelos y las formas de ver la vida se reproducen día a día. La valoración que se da a los diferentes roles y atributos de hombres y de mujeres provoca discriminación y exclusión.
- La discriminación de las mujeres es diferente en cada sociedad; depende de las culturas, de las clases sociales, de las condiciones económicas y sociales, entre otros factores. De todas maneras, la restricción de la participación de las mujeres en el ámbito público afecta a los derechos humanos y el ejercicio pleno de su ciudadanía.
- Esta discriminación afecta tanto a hombres como a mujeres, ambos pierden la posibilidad de desarrollarse plenamente. Obliga a los hombres a actuar racionalmente, sin mostrar ningún sentimiento que signifique debilidad. Y resta autonomía y capacidad a las mujeres para participar en la vida social, política y económica de su comunidad, etcétera.
- Esta lectura desde el género permite cambiar nuestra manera de pensar e identificar los obstáculos que impiden un desarrollo con igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

**Tema II:** División sexual del trabajo  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 15 minutos

## Trabajo e igualdad de oportunidades

En la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948, se proclama que “toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias del trabajo y a la protección contra el desempleo”.<sup>11</sup> La Organización Internacional del Trabajo (OIT), desde su fundación, ha propuesto diferentes convenios en materia de derechos de las mujeres trabajadora. En los primeros años el foco estaba puesto en la “protección”, poco a poco las propuestas fueron evolucionando hacia la igualdad de las mujeres en el ámbito laboral, el derecho al trabajo digno, a la formación profesional y a la educación a lo largo de la vida.

La igualdad de oportunidades en el trabajo<sup>12</sup> es una condición y un requisito de la democracia y del desarrollo de las sociedades. Tomar en cuenta esta declaración implica el desarrollo de estrategias integrales que permitan no sólo el desarrollo de competencias profesionales en las mujeres, sino también acciones dirigidas a reducir las brechas y las diferencias salariales, flexibilizar el empleo, protección a la maternidad, seguridad social, protección contra el acoso sexual y medidas de acción positiva para su inserción al mundo laboral; todo ello en igualdad de condiciones.

Las mujeres dedicamos una gran parte de nuestro tiempo a cumplir un trabajo que en la sociedad no es reconocido; es el trabajo doméstico, y como tal no se registra en las cuentas nacionales.

## Trabajo en el ámbito privado y público

En los últimos 50 años, un fenómeno que ha cambiado el panorama económico y social de nuestros países, en mayor medida en las áreas urbanas, fue el ingreso masivo de las mujeres al ámbito laboral.

El ingreso de las mujeres al mundo del trabajo no se dio en iguales condiciones que las de los hombres; los requisitos y las exigencias son diferentes según el sexo. Numerosos estudios muestran que la mayoría de las mujeres se inserta en el mercado de trabajo en actividades relacionadas con su experiencia en el ámbito privado. Este fenómeno ha sido definido como **división sexual del trabajo**.

<sup>11</sup> Organización Internacional del Trabajo (OIT), *La Organización Internacional del Trabajo y los Derechos de las Trabajadoras*, Oficina Ginebra, 1994.

<sup>12</sup> Igualdad de oportunidades es un concepto utilizado por muchas autoras que trabajan en el tema de género. Para mayor información ver “Formujer, igualdad y oportunidades”, en [www.cinterfor.org.uy](http://www.cinterfor.org.uy)

Como vimos, históricamente las mujeres se hicieron cargo del trabajo reproductivo, que es el trabajo que se realiza en el hogar y que tiene que ver con la supervivencia, con la capacidad de respuesta a las necesidades y demandas de hombres y mujeres por alimentos, cuidado de la salud, atención, afecto y otros que necesitan las personas para desarrollarse como seres humanos.

El trabajo “productivo” es aquel que se desarrolla en el ámbito público y que es reconocido con un beneficio económico, un salario, honorario o compensación económica.

Cuando las mujeres salen al ámbito laboral, la mayoría de las ocupaciones en las que se concentran se relacionan con la prolongación de su rol reproductivo. Estas ocupaciones tienen una menor valorización en el mercado de trabajo. La mayoría del empleo femenino en nuestros países se concentra en los servicios, el comercio y el sector informal.

En México, cerca de 38 por ciento de las mujeres ocupadas se encuentra en el comercio (20.2 por ciento), trabajo doméstico (11.7) y vendedoras ambulantes (seis).<sup>13</sup>

Los cambios ocurridos en los últimos años en el trabajo nos muestran que:<sup>14</sup> “el empleo se privatizó (95 de cada 100 nuevos puestos se generaron en el sector privado); la demanda de trabajadores –especialmente de los no calificados– en el sector estructurado ha disminuido fuertemente; la tercerización, informalización y la creciente precariedad sigue aumentando: de cada 100 nuevos empleos, 83 se generaron en el sector terciario y 55 carecen de protección social; la participación femenina en la fuerza de trabajo se acerca fuertemente a la masculina”.<sup>15</sup>

En el caso de México, las tasas de participación económica de las mujeres son bajas respecto a otros países como Argentina y Brasil. En 2004, la población masculina ocupada era de 75.5 por ciento y de 37.5 en el caso de las mujeres. Una de las principales causas de la baja participación femenina en el mercado de trabajo es la falta de **competencias** de las mujeres, sus niveles de educación, a lo que se suman el trabajo del hogar, el cuidado de niñas y niños y adultos mayores, cuestiones culturales y la pobreza.<sup>16</sup>

<sup>13</sup> CEPAL/INMUJERES, *Las metas del Milenio y la igualdad de género: El caso de México*, México, 2005.

<sup>14</sup> OIT, *Panorama laboral 2000. América Latina y El Caribe*, OIT-Oficina Regional para América Latina y El Caribe, 2000.

<sup>15</sup> Sara Silveira, *Empleabilidad, competencias y género. Desafíos y oportunidades para una política de formación*, CINTERFOR/OIT.

<sup>16</sup> CEPAL/INMUJERES, *Op. cit.*

**Segunda fase:** ¿Ocupaciones femeninas y masculinas?

**Duración:** 30 minutos

1. **Organización.** Forme grupos de cinco personas. Elija a una relatora o relator y un o una secretaria. Explique al grupo en qué consiste el ejercicio y cuáles son las modalidades de trabajo. Cinco minutos.
2. **Cada grupo reflexiona sobre el tema expuesto:** ¿Como eligió su trabajo? ¿Tiene referentes familiares que trabajan en este sector ocupacional? ¿Tuvo la oportunidad de acceder a algún tipo de orientación vocacional o profesional? Cinco minutos.
3. **Cada grupo debe elaborar un ejemplo de vida** de una persona, hombre o mujer, y reflexionar desde su experiencia qué es lo que determina que un hombre o una mujer elija y acceda a un determinado trabajo. 15 minutos.
4. **Llegar a acuerdos y prepararse para la exposición.** Cinco minutos.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 25 minutos

### Presentación en plenaria del resultado de la actividad

Se presentan las conclusiones y acuerdos. 20 minutos.

### Reflexión final. Cinco minutos

- La mayoría de los países de América Latina ratificó los convenios sobre el derecho al trabajo; sin embargo, todavía es necesario llevar adelante estrategias que permitan pasar del compromiso a la práctica.
- La inserción laboral masiva de las mujeres muestra la necesidad de democratizar el espacio privado, esto quiere decir que los hombres y las mujeres se hagan cargo del trabajo reproductivo.
- La mayoría de los puestos de trabajo en donde se ubican las mujeres es informal, con un alto riesgo de inseguridad social e inestabilidad laboral. Según la OIT,<sup>17</sup> en América Latina 95 de cada 100 empleos son generados en el sector privado, y más de 80 por ciento, por el sector informal; 83 por ciento corresponde a servicios o al comercio, donde se encuentran las mujeres.

<sup>17</sup> OIT, *Panorama laboral 2000. América Latina y el Caribe*, OIT-Oficina Regional para América Latina y El Caribe, 2000.

**Tema III:** Dimensiones de la identidad  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 10 minutos

## Identidad

Los fenómenos contemporáneos están determinando la configuración de nuevas identidades. Las relaciones entre las culturas y el Estado, en el marco de la globalización, definen un panorama complejo en el cual se vislumbran diversas identidades y donde se mezclan modos de ver, de pensar, de ser y de estar, configurando un mosaico de identidades con particularidades diferenciadas. Esto significa, además, diversos procesos de producción simbólica, de imaginarios colectivos heterogéneos y de aproximaciones distintas a **lo otro** social y al **otro y otra** individual.

La identidad se define en relación con las y los otros, frente a quienes afirmamos nuestra diferencia y reconocemos, al mismo tiempo, la necesidad de construcción de referentes comunes.

En este espacio intercultural de nuevas significaciones, las mujeres y los movimientos de reivindicación femenina estuvieron presentes con diversas propuestas de reconocimiento de las diferentes dimensiones de la identidad.

Podemos reconocer tres dimensiones de la identidad: la individual, la colectiva y la ligada al concepto de nación.<sup>18</sup>

**La identidad individual** está ligada a la percepción que cada uno y una tiene de sí, a la propia subjetividad. Esta percepción no es unitaria y estable, tiene que ver con la suma de asociaciones que la persona hace en relación con el conocimiento, a las ideologías, en su práctica de vida, en sus relaciones interpersonales, etcétera.

Esta percepción de uno y una misma está en construcción permanente, no se detiene, y se enfrenta a otros procesos de construcción colectiva, sobre todo a la necesidad individual de pertenencia a un grupo, a una colectividad.

Este proceso de intercambio con los otros es la base de la construcción de sentimientos de solidaridad, de afinidad, del reconocimiento de intereses comunes. La interrelación permite la **construcción de identidades colectivas**.

<sup>18</sup> Diplomado en Género y Políticas Públicas, PRIGEPP/FLACSO Argentina, 2002.

## Identidad sexual

Como vimos, según el sexo con el que nacemos, somos hombres o mujeres. La identidad sexual tiene que ver con aspectos personales, sociales, culturales y psicológicos, como son, entre otros, las relaciones interpersonales y el relacionamiento con el propio cuerpo.

Podemos decir que la sexualidad no es solamente el sexo biológico o la genitalidad, sino la totalidad del sujeto, ya sea mujer u hombre. La identidad sexual se va configurando desde que nacemos, en un proceso de aprendizaje y de socialización; en este proceso influyen muchos factores: las características personales, vivencias afectivas, la influencia del entorno, etcétera. Desde esta perspectiva, la identidad sexual se desarrolla como parte de la identidad de género.

En América Latina, **la identidad nacional** está ligada a los procesos de construcción de los estados-nación; la construcción de la nación sustentó, durante los siglos XIX y XX, los proyectos políticos de los países latinoamericanos. La integración a un solo proyecto político de los diferentes pueblos que vivían en un determinado territorio, definió también las estructuras sociales de cada país; estos procesos suponen la invisibilidad de las diferencias, de la diversidad cultural, de las identidades étnicas, etcétera. Supone, también, la negación de otros proyectos de nación sustentados por los pueblos originarios; el desconocimiento del otro, el indio, el mestizo, la raza negra, etcétera; determinaron, en todos los casos, visiones discriminatorias y posibilitaron la dominación de una cultura sobre las otras.

**Segunda fase:** ¿Con quién me identifico?

**Duración:** 20 minutos

1. Haga un alto para **dialogar en plenaria** y solicite que las personas reflexionen sobre el tema expuesto. Dé la palabra a algunas personas para que den opiniones generales sobre el tema. 10 minutos.
2. **Pregunte al grupo** si alguna persona forma parte de un grupo con el cual se sienta identificado y cuáles son sus objetivos y las actividades que realizan. Cinco minutos.
3. **Haga preguntas sobre las dificultades o beneficios** que tiene formar parte de un grupo. Cinco minutos.

### Preguntas guía

- i. ¿Qué identidad reconozco como propia?
- ii. ¿Formo parte de algún grupo organizado?
- iii. ¿Qué tipo de actividades realizamos?
- iv. ¿Cuáles son nuestros objetivos?

**Tercera fase:** Conclusiones  
**Duración:** cinco minutos

**Reflexión final.** Cinco minutos

- Las identidades diversas (étnica, lingüística, entre otras), que reivindican la igualdad de oportunidades, están ganando espacios políticos y amplían el concepto de ciudadanía y de derechos humanos.
- Si algo es cierto, es que el reconocimiento de las identidades y de las culturas es una condición de la ciudadanía: en este espacio de conflictos se generan formas de resistencias creativas que luchan por su reconocimiento e inclusión.
- El reconocimiento de nuestra identidad y la necesidad de desarrollarnos como personas autónomas nos lleva a analizar un contexto mayor en el cual nos reconozcamos en una ciudadanía plural.

**Primera fase:** Referente conceptual

**Duración:** 15 minutos

## Desarrollo local

El reconocimiento del ámbito local como un espacio **donde interactúan las identidades**, permite responder a necesidades focalizadas de grupos y comunidades. Lo local se reconoce como el espacio en el cual se desarrolla la vida social, la actividad económica y la reproducción de las comunidades; por lo tanto, es un espacio referencial de base para pensar en políticas de desarrollo humano.

Asimismo, el ámbito local puede verse como un espacio territorial donde funciona un sistema político, cultural, social, etcétera, y territorialidad en la que viven personas en un medio ambiente físico-biológico específico. En este sentido, se constituye en un espacio ideal para el fortalecimiento de las comunidades y de las personas.

En este contexto, los nuevos enfoques proponen una mirada integradora de lo local: el desarrollo local concebido como una nueva manera de entender el desarrollo económico; de la articulación de lo local, lo nacional y lo global; la necesidad de desarrollar estrategias de relacionamiento y potenciación de todos los actores en una relación horizontal con otros territorios.<sup>19</sup> El desarrollo local parte del reconocimiento de los potenciales existentes, de la diversidad cultural y de la biodiversidad, de la necesidad de atender las demandas concretas de hombres y mujeres, de etnias y de culturas originarias.

El municipio es el espacio político ideal para encarar el desarrollo local. En México existen a la fecha 2 437<sup>20</sup> municipios, cada uno con particularidades y diferentes niveles de desarrollo humano. Esta realidad obliga a pensar en políticas públicas específicas que permitan atender las necesidades locales, y un fortalecimiento de **la autonomía, la autogestión y la autodeterminación** en los recursos naturales y los mecanismos de control social.

En México, las diferencias en la gestión municipal son muchas; dependen del grado de desarrollo del municipio, de las modalidades de financiamiento, del uso de los recursos, etcétera. No obstante, algunas experiencias muestran que la **participación social** es un factor fundamental en la efectividad de la gestión, así como el desarrollo de mecanismos de **transparencia** de la gestión.

<sup>19</sup> PFFTT, *Estrategia de desarrollo rural*, Ministerio de Educación de Bolivia.

<sup>20</sup> INMUJERES, *Guía para iniciar y fortalecer una instancia municipal de las mujeres*, México, 2005.

## Interculturalidad

En la mayoría de los países de América Latina, en las áreas alejadas de las grandes ciudades, conviven diversas culturas y se desarrollan lógicas productivas complejas, que abarcan desde grandes empresas agropecuarias hasta formas tradicionales de autosubsistencia.

México es un país multicultural pues en él conviven más de 50 pueblos originarios; alrededor de 12 millones de personas son indígenas<sup>21</sup>. En 1992, México se reconoció a sí mismo como **nación pluricultural** y la Constitución incorporó en su redacción los derechos de los pueblos indígenas.

Los pueblos originarios que ocupan el territorio mexicano demandan una participación cualitativa en el espacio local, que permita que hombres y mujeres indígenas sean protagonistas del desarrollo. Entre sus demandas está lograr la autonomía cultural y el reconocimiento de sus valores materiales e inmateriales de vida, así como de las formas de producción y cuidado del medio ambiente.

Cada una de estas culturas tiene una particular manera de ver el desarrollo. Según la Constitución, es obligación del sistema político tomar en cuenta a estos pueblos en la división distrital uninominal. Muchos municipios en México son liderados por indígenas, quienes aportan a la construcción de nuevas prácticas políticas y desarrollan nuevas formas de gobernar que incorporan visiones tradicionales y modernas.

Un tema fundamental para la perspectiva de género es el análisis de los factores culturales que intervienen en la conformación de la identidad de género, de las formas de intercambio simbólico y de la práctica económica y social. Los avances en esta temática son todavía incipientes. Si bien los roles femeninos están, como en la mayoría de las sociedades, condicionados por la maternidad, existen otras prácticas que merecen analizarse para entender la situación de las mujeres indígenas y sus posiciones respecto a los movimientos de mujeres. Muchas mujeres indígenas cuestionan las lecturas que se hacen desde otros grupos de mujeres, que privilegian las posiciones hegemónicas en torno al género.

El objetivo es construir un proyecto común basado en la interculturalidad. El concepto de interculturalidad implica el reconocimiento de la diferencia, y la necesidad del diálogo y el respeto entre personas de diferentes culturas. Sin embargo, en un plano superior, la interculturalidad exige la posibilidad de la suma de las diferencias para lograr una cultura diversa, plural y potenciada.

La relación entre culturas permite el crecimiento y el tránsito cultural hacia nuevas formas de convivencia.

---

<sup>21</sup> Fondo de Contribuciones Voluntarias para las Poblaciones Indígenas, Grupo de Trabajo sobre Poblaciones Indígenas, 2004.

**Segunda fase:** Identidad y género

**Duración:** 25 minutos

### Trabajo individual

1. **Reflexión sobre la información recibida.** Cinco minutos.
2. **Cada persona elabora una fotografía que describe su perfil:** ¿qué identidades reconocemos como propias? Somos mujeres, hombres, mexicanos, mexicanas, indígenas, chilangos, chilangas, chiapanecas, chiapanecos, norteños, norteñas, costeñas, costeños, jóvenes, etcétera. Cinco minutos.
3. **Una vez finalizado el trabajo, se organizan** parejas para que respondan a las siguientes preguntas:  
  
¿Qué diferencias existen entre las mujeres que se desarrollan en el ámbito rural y aquellas que se desarrollan en el ámbito urbano? ¿Coinciden, se complementan o son diferentes? Si son diferentes, explíquenlo y argumenten su posición. 10 minutos.
4. **Cada pareja prepara su exposición.** Cinco minutos.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 25 minutos

### Presentación en plenaria del resultado de la actividad

Se escucha la presentación de cada grupo y se arriba a conclusiones recogiendo la experiencia de las y los participantes. 20 minutos.

### Reflexión final. Cinco minutos

- Profundizar en el tema de género y la interculturalidad permite una mejor comprensión de esta diversidad, que, en las lógicas productivas y sociales, se reproduce en los sistemas de conocimiento y en las distintas visiones de lo local, de lo nacional y del mundo.
- Las propuestas de equidad que surgen desde las diferentes culturas que conviven en el territorio latinoamericano nos hablan de la necesidad de reflexionar y repensar algunos conceptos, como el de bienestar, la reciprocidad y el desarrollo humano. Muchos de estos

grupos proponen pensar el desarrollo desde la identidad étnica, el etnodesarrollo,<sup>22</sup> que supone entender el avance de las personas desde una lógica distinta a la del capitalismo y la globalización, e implica nuevas formas de producción y de consumo social digno y responsable.

- Recientemente, en los países donde conviven múltiples culturas, se amplió el debate sobre el enfoque de género en relación con la diversidad cultural, como una variable fundamental para enriquecer el análisis de las relaciones entre hombres y mujeres en las sociedades contemporáneas. Por lo tanto, es recomendable analizar distintas experiencias, incorporando la variable cultural y étnica, y reconocer la diversidad de lógicas de vida y a la interculturalidad como posibilidad de construir identidades complejas, como una suma innovadora y creativa de las diferentes culturas.
- Las sociedades modernas enfrentan un proceso de configuración de una nueva democracia que reconozca la multiplicidad de culturas que conviven en el territorio americano.
- La noción de género, en este contexto, exige reconocer una lógica diferente en las relaciones entre hombres y mujeres en cada cultura. Implica ampliar el análisis de la relación hombre-mujer en una nueva dimensión: la de la percepción diversa de la reproducción de las sociedades.

---

<sup>22</sup> Véase Glosario.

El objetivo de la evaluación del módulo es valorar en qué medida los y las participantes han asimilado las temáticas que se abordaron, así como identificar las diferentes percepciones entre hombres y mujeres para responder a sus necesidades.

## EVALUACIÓN MÓDULO I

Nombre del/la participante (opcional): \_\_\_\_\_

Organización o institución a la que pertenece: \_\_\_\_\_

Estado: \_\_\_\_\_

Municipio: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

| Módulos<br>Preguntas  | Respuesta y valoración  | Observaciones<br>Temas adicionales que<br>te interese subrayar.<br>Qué falta, qué sobra. |
|---|---|--|
| <b>Módulo 1</b>   |   |  |
| ¿Crees que el enfoque de género<br>aporta algo al desarrollo humano?<br>¿Por qué? |   |  |
| ¿Cómo utilizarías en tu vida<br>profesional estos preceptos o<br>conceptos?       |   |  |
| Evalúa el grado de satisfacción<br>entre expectativas y resultado.                | Satisfecho/a:<br>Medianamente satisfecho/a:<br>No satisfecho/a: |  |



## **MÓDULO II**

PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES

EN LATINOAMÉRICA. LEGISLACIÓN COMPARADA

## Ficha técnica

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| <b>Módulo II</b>                  | Participación política de las mujeres en Latinoamérica. Legislación comparada  |
| <b>Unidades</b>                   | <p><b>Unidad 1.</b> La normativa internacional sobre los derechos de las mujeres</p> <p><b>Unidad 2.</b> Las leyes mexicanas, la visión de género y las principales políticas con rostro de mujer</p>  |
| <b>Objetivo</b>                   | <p>Este módulo, por su carácter introductorio, tiene como finalidad dar a conocer a los y las participantes los avances internacionales y nacionales sobre los derechos de las mujeres, aportando un bagaje informativo y de conocimiento que les sirva en su relación con instancias locales, federales o nacionales, considerando su participación político-partidaria.</p> <p>Se pretende alterar los cercos de silencio frente a la discriminación y exclusión de las mujeres de casi todos los espacios de poder. Por ello, se impulsa a las líderes en la búsqueda de argumentos y conocimientos que les permitan cualificar sus propuestas y proyectos, aprendiendo a negociar en los ámbitos públicos.</p> <p>El módulo se desarrollará en fases, dirigidas a introducir a las y los participantes en el tema y a incentivar actitudes proactivas a partir del conocimiento de sus derechos.</p> |
| <b>Competencias a desarrollar</b> | <p>Una vez finalizado el módulo, los y las participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocen el marco normativo internacional y la legislación mexicana más relevante sobre el tema.</li> <li>• Cuentan con información sobre los avances de las mujeres en la conquista de sus derechos, tanto en el ámbito nacional como internacional.</li> <li>• Potencian sus habilidades de negociación con los ejercicios de negociación y los análisis de coyuntura realizados al finalizar el módulo.</li> </ul>  |

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Orientaciones generales para el desarrollo del módulo</b></p> | <p>El carácter de este módulo es fundamentalmente informativo y tiene por objeto introducir a las y los participantes en el conocimiento del marco normativo internacional y nacional que se ha construido a partir de 1975. Se trata de apropiarse de los importantes avances normativos y políticos en la lucha contra la discriminación genérica.</p> <p>Uno de los intereses centrales es mostrar que el desarrollo de los pueblos está íntimamente ligado a la lucha contra las exclusiones y que éstas son producto de relaciones desiguales de poder entre hombres y mujeres.</p> <p>Durante el desarrollo de este módulo es importante que el o la facilitadora preste atención a situaciones que normalmente ocurren en un espacio de capacitación; estas situaciones tienen que ver con las percepciones diferenciadas de hombres y mujeres. Estas percepciones pueden utilizarse como ejemplos en el proceso de reflexión sobre la perspectiva de género, con el fin de avanzar en el conocimiento de la temática de género.</p> <p>La o el facilitador deberá trabajar con el grupo tomando en cuenta la importancia histórica de los logros alcanzados, y deberá construir con los y las participantes escenarios de coyuntura política en los que se reflejen los logros normativos; se tendrá en cuenta las diferentes miradas que tengan las y los participantes, sobre todo si se trata de un grupo mixto de hombres y mujeres.</p> <p>El o la facilitadora debe fomentar el diálogo y la tolerancia entre y con los participantes, buscando el respeto a los criterios del otro y otra, y, sobre todo, generando procesos de discusión que enriquezcan el proceso de aprendizaje. Evitar discusiones y diálogos que lleven al conflicto y la confrontación.</p> <p>Finalmente, a partir del análisis de estos escenarios, se detectarán y establecerán las facilidades y obstáculos para la aplicación de estas normas en los espacios locales y federales, en un marco de igualdad de oportunidades, tanto para hombres como para mujeres. Se trata de dar una visión integradora de cada tema.</p> |
| <p><b>Duración aproximada</b></p>                                   | <p><b>siete horas 30 minutos</b></p>   |

# UNIDAD 1

## LA NORMATIVA INTERNACIONAL SOBRE LOS DERECHOS HUMANOS DE LAS MUJERES

**Objetivo:** informar y reflexionar sobre los avances normativos internacionales y la utilidad de este conocimiento en labores de negociación y cabildeo.

- I. La década internacional de la mujer
- II. Convenciones y declaraciones internacionales: CEDAW, Convención Interamericana sobre los Derechos Civiles y Políticos de la Mujer
- III. Declaraciones y planes de acción: Viena, Beijing y Beijing +5 y +10

### **Pasos para el desarrollo de la unidad**

- Presentación del objetivo
- Presentación de los temas de la unidad

### **Pasos para el desarrollo de los temas de la unidad**

- Presentación del referente conceptual
- Ejercicio
- Conclusiones

**Duración aproximada:** cuatro horas

**Materiales necesarios**

- Rotafolio
- Tarjetas de cartulina (1/2 carta)
- Plumones para cada participante
- Computadora o proyector de transparencias

**Láminas de presentación** (PowerPoint)

Acuerdos de base

- 1.1 Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948
- 1.2 Décadas de los setenta y de los ochenta
- 1.3 Establecimiento del marco institucional
- 1.4 Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación  
contra la Mujer (CEDAW), 1979
- 1.5 Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo de El Cairo, 1994
- 1.6 Beijing: Cuarta Conferencia Mundial de Mujeres, 1995

**Tema I:** La década internacional de la mujer  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 10 minutos

La Declaración de los Derechos Humanos fue aprobada en 1948 y proclamada por la mayoría de los países del mundo. Tiene un carácter universal, garantiza el ejercicio de los derechos de hombres y mujeres por igual; sin distinciones de sexo, raza, religión o procedencia política. Según esta declaración:

"Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros. Toda persona tiene todos los derechos y libertades proclamados en esta Declaración; sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición."

(Artículos 1° y 2° de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948)

En el plano político, a pesar de que la mayoría de los países de la región ha incorporado en sus constituciones los preceptos base de esta declaración universal, la mayoría de las mujeres latinoamericanas no tuvo derecho al voto hasta bien entrada la década del 50. El primer país latinoamericano en el que las mujeres participaron en los comicios electorales fue Ecuador, en 1929, y uno de los últimos, Paraguay, en 1961. México en la década de los cuarentas, Bolivia y Colombia aprobaron el voto femenino en la década de los años cincuenta.

En la práctica, a pesar de algunos avances en el ejercicio de los derechos políticos y civiles, las mujeres estuvieron al margen del cumplimiento de esta normativa por prejuicios, estereotipos, por usos y costumbres, así como por la aplicación de políticas públicas que permanentemente invisibilizaron la presencia de las mujeres como actoras sociales. Es también un hecho cultural. Este tema ya se profundizó en el Módulo I.

Con fuerza, en los años sesenta surgieron voces de mujeres reclamando por esta situación. Las protestas de las feministas se hicieron sentir en Europa y en Estados Unidos, donde el movimiento de mujeres luchó por la paz, la igualdad de derechos y en contra de la guerra en Vietnam.

En la década de los setenta, y en la búsqueda de promover cambios que permitan transformar la situación de las mujeres, la ONU organizó y realizó en México la Primera Conferencia Internacional de la Mujer, en 1975. Como resultado de este evento se estableció la Década de la Mujer entre 1975 y 1985.

La Década de la Mujer trajo importantes avances, tanto en el marco jurídico normativo generado en los ámbitos internacionales y nacionales, como en el campo de aplicación de las nuevas normas en las políticas estatales y regionales.

La Primera Conferencia Mundial, en 1975, se tradujo en un histórico encuentro que marcó el inicio de un diálogo mundial por el reconocimiento de los derechos de la población femenina y de un largo maratón de acciones que se mantienen hasta hoy. A partir de 1975, los avances en México fueron importantes: se logró la aprobación de marcos legales que mejoran la democracia y la vida económica, política y social del país. A pesar de ello, todavía los movimientos de mujeres cuestionan los resultados y la fragilidad de los logros conseguidos.

*"Hay avances, pero son avances con matices. Se habla de que las mujeres participan más en la vida política y en la economía del país, pero hay que preguntarse en qué condiciones lo hacen y por qué, si su presencia ha significado un impacto en la toma de decisiones [...] Las mujeres se han incorporado a la economía del país por necesidad, pero no ganan lo mismo que los hombres. El principal avance fue la toma de conciencia. Las mujeres nos dimos cuenta de que éramos discriminadas y que había que cambiar esa situación y, aunque sí ha habido cambios, no podemos darnos por satisfechas. Son 30 años de lucha por el reconocimiento de los derechos de las mujeres, una lucha que todavía no termina [...]"<sup>1</sup>*

**Segunda fase:** Los primeros pasos

**Duración:** una hora cinco minutos

1. **Organización del trabajo en plenaria.** Cinco minutos
2. **Diálogo interno.** 10 minutos. Inicia un diálogo preguntando a los y las participantes aspectos relevantes de este periodo histórico, con objeto de medir el nivel de información del grupo y el interés del mismo sobre el tema tratado.
3. **Realización del ejercicio.** 50 minutos. Ceda la palabra a las y los asistentes y anote en un **rotafolio los criterios o ideas más importantes**, buscando establecer **criterios e ideas fuerza** que serán la base del trabajo que se desarrollará en este módulo.

#### Preguntas guía:

- i. ¿Cuáles fueron las luchas de las mujeres mexicanas en la primera parte del siglo XX?
- ii. ¿Conocen el nombre de alguna mujer que se destacó en el campo político como luchadora de los derechos de las mujeres en los primeros cincuenta años del siglo XX?
- iii. ¿Por qué se instaló la Década de la Mujer?

<sup>1</sup> Entrevista con Aída González, organizadora de la Conferencia Mundial de 1975, boletín informativo *Universia*.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

**Presentación en plenaria de los resultados de la actividad.** 10 minutos

**Reflexión final.** Cinco minutos

- La Década de la Mujer (1975-1985), convocada por la ONU, coincide con una actuación más amplia para eliminar las desigualdades entre los géneros, reconociendo que la participación de las mujeres en la adopción de decisiones no sólo constituía un derecho legítimo, sino que se trataba de una necesidad social y política que debería ser atendida por todas las instituciones y esferas de la sociedad.
- Durante los primeros años de la década, se impulsó el Enfoque MED (Mujeres en el Desarrollo), que integraba a las mujeres de manera funcional a los procesos de desarrollo, haciendo énfasis en su rol productivo. Pero este enfoque es cuestionado; a pesar de los esfuerzos desplegados, la posición de las mujeres en la estructura social no registraba ni favorecía grandes cambios. Se dio paso, entonces, al enfoque de **género en desarrollo**, que propone desmontar y subvertir las relaciones de poder étnicas, generacionales, económicas y sociales que subordinan a las mujeres, e impulsar a las mujeres a empoderarse y convertirse en sujetas activas del desarrollo.
- La Conferencia de México dio lugar al establecimiento del INSTRAW y el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM), marcos institucionales para la investigación, la capacitación y las actividades operacionales en la esfera de las mujeres y el desarrollo.
- De las conclusiones de la Primera Conferencia Mundial, surge la necesidad de convocar a la CEDAW, una de las más importantes declaraciones surgidas sobre este tema.
- Para México, la primera Conferencia Mundial ha significado un importante avance en la visibilización normativa de los temas de la mujer en la Constitución Política del Estado, así como en normas y leyes estatales y municipales.

**Tema II:** Convenciones y declaraciones internacionales sobre los derechos humanos de las mujeres: CEDAW, Convención Interamericana sobre los Derechos Civiles y Políticos de la Mujer

**Primera fase:** Referente conceptual

**Duración:** 10 minutos

### Nace la CEDAW

En diciembre de 1979, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó uno de los instrumentos más importantes contra la discriminación hacia las mujeres: la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW).

### ¿Qué plantea la CEDAW?

La CEDAW cuenta con más de 30 artículos, y cubre las esferas política, económica, social y cultural en la búsqueda de romper el cerco de la discriminación hacia las mujeres.

Actualmente, 90 por ciento de los países que conforman la Asamblea de Naciones Unidas es signatario de la convención, con el compromiso de aplicarla en sus países e incorporarla a sus normativas legales nacionales.

Los grandes planteamientos marco de la CEDAW son:

- La denuncia de discriminación de hecho contra las mujeres, que revela situaciones concretas de pérdida de derechos; son hechos que se convierten, a la larga, en desventajas económicas y sociales.

"[...] la discriminación contra la mujer significa toda distinción o exclusión basada en el sexo que menoscabe o anule el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y de la mujer, de los derechos fundamentales y libertades en las esferas económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera [...]"

(Artículo 1° de la CEDAW)

- La lucha contra la **discriminación de derecho** contenida en leyes que violan los derechos humanos de las mujeres.

Los Estados miembros de la ONU se comprometieron a luchar contra la discriminación hacia la mujer en todas sus formas y manifestaciones:

- Consagrando en sus constituciones nacionales el principio de igualdad del hombre y de la mujer y asegurando su realización práctica.
- Elaborando leyes a favor de este principio o derogando las atentatorias del mismo.
- Estableciendo la protección jurídica de los derechos de la mujer y garantizando, mediante tribunales u otras instituciones públicas, la protección de la mujer contra todo acto de discriminación.
- Garantizando el pleno desarrollo y adelanto de la mujer en el ejercicio y goce de los derechos humanos fundamentales en igualdad de condiciones con los hombres.

Sin embargo, en la realidad, existen muchos ejemplos de discriminación **de hecho** y **de derecho**. Un ejemplo de discriminación **de hecho** es la discriminación laboral: igual trabajo por menor salario para las mujeres, o la no contratación permanente de mujeres debido a la responsabilidad social frente al embarazo y las cargas sociales que esto significa (asistencia médica, horario de lactancia, permisos pre y postnatales, etcétera).

En el caso de la discriminación **de derecho**, existen normas que discriminan a las mujeres y no permiten su avance, por ejemplo la seguridad social: muchos sistemas no toman en cuenta a las mujeres como aseguradoras de sus esposos, aunque sean ellas las jefas de hogar.

Otro mecanismo que permitió el avance de las mujeres es **la adopción de medidas especiales de acción afirmativa**, de carácter temporal, dirigidas a acelerar la igualdad de facto entre hombres y mujeres; esto no significa el mantenimiento de normas desiguales o separadas, ya que serán derogadas cuando se haya alcanzado la igualdad esperada.

Como ejemplo de una medida de acción afirmativa, México cuenta desde 2002 con una regulación al Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (COFIPE), que manda incluir 30 por ciento de candidatas mujeres en las listas de ambas cámaras: de senadores y de diputados. “De la totalidad de solicitudes de registro, tanto de las candidaturas de diputados como de senadores que presenten los partidos políticos o las coaliciones ante el Instituto Federal Electoral, en ningún caso incluirán más de 70 por ciento de candidatos propietarios de un mismo género”.<sup>2</sup> Los resultados de la aplicación de esta medida los veremos en el Módulo III.

<sup>2</sup> INMUJERES, *50 años de lucha y reflexión. La participación de la mujer en los procesos electorales mexicanos*, 2003.

## Convención Interamericana sobre Concesiones de los Derechos Civiles y Políticos de la Mujer

El 2 de mayo de 1948 en la ciudad de Bogotá, Colombia, la Organización de los Estados Americanos adoptó en su IX Conferencia Internacional Americana, considerando la necesidad de equilibrar a las mujeres y los hombres en el goce y ejercicio de los derechos políticos.

La Convención establece en su Artículo 1 que:

Las Altas Partes contratantes convienen en que el derecho al voto y a ser elegido para un cargo nacional no deberá negarse o restringirse por razones de sexo.

Por ello, nuestro país se adhirió el 24 de marzo de 1981 y fue publicado en el *Diario Oficial de la Federación* el 29 de abril del mismo año.

**Segunda fase:** Discriminación: logros y dificultades

**Duración:** 40 minutos

1. **Organización del trabajo.** Organice a las y los participantes en grupos. Cinco minutos.
2. **Diálogo interno.** Cada grupo reflexiona internamente sobre la temática planteada. 10 minutos.
3. **Realización de la actividad.** Anote en un rotafolio las siguientes preguntas guía. Cinco minutos.

**Preguntas guía.** 20 minutos.

- i. ¿Cuáles son las discriminaciones de hecho en el nivel político hacia las mujeres mexicanas en los ámbitos municipal y estatal?
- ii. ¿A través de qué mecanismos se trabaja en los ayuntamientos el tema de género y la incorporación de las mujeres en el desarrollo local?
- iii. ¿Cuáles son los logros y dificultades para el cumplimiento de las políticas de género en los ámbitos estatal y municipal?
- iv. ¿Qué mecanismos conocen para erradicar la violencia contra la mujer?
- v. Analizar el problema de violencia contra la mujer en México. ¿Conocen algún caso de aplicación de ley?

4. Cada grupo deberá responder las preguntas en el marco planteado.

5. Cada grupo prepara su trabajo para exponer en plenaria.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 25 minutos

**Presentación en plenaria de los resultados de la actividad.** 20 minutos

Cada responsable de grupo expone en plenaria; luego se analizan colectivamente los criterios vertidos por cada grupo de trabajo. El facilitador o facilitadora tiene que fomentar el diálogo y la tolerancia.

**Reflexión final:** cinco minutos

- La Declaración de la CEDAW ha sido ratificada por 175 países en todo el mundo. Para hacer cumplir los principios de esta declaración, se ha elaborado un Protocolo Facultativo de seguimiento de la labor desarrollada por los Estados firmantes en la lucha contra la discriminación de las mujeres.
- En muchos países americanos, y en el caso de México, la firma de la Declaración ha significado la creación de instancias gubernamentales dirigidas a promover políticas públicas con enfoque de género; éstas trabajaron, sobre todo en el inicio, temas tan álgidos como la violencia y la pobreza.
- La Convención Interamericana sobre las Comisiones de los Derechos Civiles y Políticos de las Mujeres, considera la necesidad de equilibrar a las mujeres y a los hombres en el goce y ejercicio de sus derechos políticos.

**Tema III:** Declaraciones y planes de acción: Viena, Beijing,  
Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer

**Primera fase:** Referente conceptual

**Duración:** 10 minutos

### Conferencia Mundial de Derechos Humanos, Viena

El aporte más significativo de esta declaración aprobada en 1993, en la Conferencia Mundial de Derechos Humanos, en lo que refiere a las mujeres, es la concepción de **inalienabilidad** (es decir, que no puede enajenarse) e indivisibilidad de los derechos de las mujeres y las niñas en el marco de los derechos humanos universales. Es un combate a todas las formas de violencia, el acoso sexual y la trata de mujeres.

Uno de los temas más significativos de esta conferencia es el de erradicar la violencia contra las mujeres. Además, se proclamó la importancia de que cada país establezca políticas públicas que aseguren el derecho a la no violencia y a erradicar la discriminación.

Esto significa que los derechos humanos de las mujeres no pueden ser invisibilizados, pacificados o neutralizados: son parte fundamental de los derechos humanos de las personas.

Asimismo, en el tema de los derechos políticos de las mujeres, esta conferencia planteó la necesidad de generar políticas públicas y acciones para promover una mayor y mejor participación de las mujeres en los espacios de decisión:

"La Conferencia Mundial de Derechos Humanos insta a los gobiernos y organizaciones regionales e internacionales a que faciliten el acceso de la mujer a puestos de dirección y le permitan una mayor participación en la adopción de decisiones [...]"

(Parte B, "Igualdad y tolerancia", Inciso 3º, Artículo 43º de la Declaración Universal de los Derechos Humanos).

### Beijing, Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer

En la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, realizada en 1995 en Beijing, China, y organizada por la ONU, se ratifica *"que los derechos de la mujer son derechos humanos"*. Al igual que las tres anteriores (México 1975, Dinamarca 1980 y Nairobi 1985), esta conferencia tiene como objeto *"promover y proteger el disfrute pleno de todos los derechos humanos y libertades fundamentales de las mujeres en las diferentes etapas de su vida"*.

Se la llamó “Conferencia de Acción” porque se aprobó, además de la tradicional declaración, una **Plataforma de Acción Mundial (PAM)**.

La declaración comprometió a los gobiernos a impulsar, antes de la finalización del siglo XX, una lucha sin cuartel contra la discriminación hacia las mujeres.

La PAM elabora propuestas de intervención a partir del reconocimiento de los siguientes ámbitos problemáticos:

- La carga de pobreza que afecta a las mujeres.
- Desigualdad en el acceso a la educación e insuficiencia de oportunidades de capacitación de buena calidad.
- Desigualdades en la atención de la salud.
- Violencia contra la mujer.
- Los conflictos armados.
- Desigualdad de acceso y participación de la mujer para definir estructuras y políticas económicas y en el proceso de producción.
- Desigualdad entre las mujeres y los hombres en el ejercicio del poder y en la adopción de decisiones.
- Falta de mecanismos suficientes para promover el adelanto de la mujer.
- Promoción y protección de los derechos humanos de la mujer.
- Los medios de comunicación.
- El medio ambiente.
- Las niñas: persistencia de la discriminación contra ellas; protección y desarrollo.

Para cada esfera, el PAM plantea objetivos estratégicos y medidas recomendadas, dirigidas a:

- los gobiernos
- las instituciones financieras
- las instancias financieras que apoyan el desarrollo, como el Banco Mundial y el FMI.

Las cuatro conferencias mundiales sobre la mujer (México, Copenhague, Nairobi y Beijing) convocadas por la ONU en el último cuarto del siglo pasado, han contribuido a situar la causa de la igualdad entre los géneros en el epicentro mismo de la agenda mundial.

Las conclusiones, aunque no son vinculantes, han permitido a los movimientos de mujeres presionar en los diferentes países e instituciones internacionales. Las conferencias unieron a la comunidad internacional en torno del apoyo y desarrollo de un conjunto de objetivos comunes, con un plan de acción eficaz para el adelanto de las mujeres en todas partes y en todas las esferas de la vida pública y privada.

La participación de miles de ONG, ciudadanos y ciudadanas, personas del mundo de la academia y los negocios, convirtieron estas conferencias en auténticos foros mundiales.

Los temas sobre los que se centraron las discusiones fueron pobreza, educación, salud, violencia contra las mujeres, derechos humanos, conflictos armados, participación de las mujeres, medios de comunicación, medio ambiente y todos aquellos relacionados con la protección y el desarrollo de las mujeres y las niñas.

Esta conferencia marcó un hito sin precedentes para todos los países; gracias a ella, los países cuentan con planes y estrategias para cumplir con los objetivos y acuerdos.

### Reuniones postBeijing: Beijing +5

La Conferencia Beijing +5, conocida también como “Mujeres 2000. Igualdad de género, desarrollo y paz en el siglo XXI”, analizó los avances y retrocesos de las mujeres a partir de las metas propuestas en Beijing en 1995. Se reconocieron los avances logrados, pero la conferencia se concentró en analizar los obstáculos, principalmente.

El secretario general de las Naciones Unidas, Kofi Annan, dijo en su discurso de la sesión especial de la Asamblea General, que “el futuro del planeta depende de las mujeres” y que “indudablemente ha habido avances, pero al mismo tiempo queda mucho por hacer”.

(Discurso inaugural, Beijing +5, Nueva York, 2000).

Esta reunión no tuvo el carácter masivo de la primera debido a que no se organizó como una conferencia, sino más bien como un periodo extraordinario de sesiones, en el cual los países miembros ratificaron:

- Los objetivos y metas planteados en la declaración y PAM de Beijing, aprobadas en 1995.
- El compromiso de aplicar las doce esferas de especial preocupación de la Plataforma de Beijing.

La promesa de superar los obstáculos surgidos en la aplicación de la PAM, implementando medidas destinadas a promover los derechos humanos de las mujeres y la incorporación de la perspectiva de género en todas las políticas y programas de incentivo a la participación de la mujer. En una de sus partes más importantes, el documento central de resoluciones afirma que es necesario:

*“[...] establecer y promover el uso de objetivos expresos a corto y largo plazo y en el caso pertinente cuotas para promover el avance hacia el equilibrio entre los géneros [...] en pie de igualdad con los hombres, en todos los ámbitos y niveles de la vida pública, en los puestos de adopción de decisiones y formulación de políticas, en actividades y partidos políticos, en ministerios gubernamentales y en las principales instituciones encargadas de formulación de políticas, así como los órganos y autoridades locales de desarrollo [...]”*

(Artículo 66, Inciso a. Resolución II, Nuevas medidas e iniciativas para la aplicación acelerada de la Plataforma de Acción Mundial (PAM) Beijing +5, Nueva York, 2000)

## Beijing +10

Cinco años más tarde, la Sesión Ordinaria Ampliada de la ONU de 28 de febrero y 11 de marzo de 2005, realizada con la presencia de todos los países miembros, se dedicó a la revisión de:

1. La implementación del PAM y los documentos derivados de Beijing +5, “Mujeres 2000. Igualdad de género, desarrollo y paz para el siglo XXI”;
2. Los retos actuales y perspectivas para el avance y empoderamiento de las mujeres y las niñas.

Esta reunión estuvo marcada por una lucha entre las organizaciones de mujeres, sobre todo de Latinoamérica, que defendían los postulados de Beijing y su PAM frente a posturas más conservadoras, como la de Estados Unidos, que desconocía el carácter vinculante y de obligatoriedad de la PAM para los gobiernos y estados miembros, a pesar de haber firmado las declaraciones de Beijing y Beijing +5. Los criterios más importantes abordados en esta reunión fueron:

- Reconocimiento de los planteamientos y acuerdos de la CEDAW y de la PAM; atacar, por lo tanto, las causas aún vigentes de discriminación hacia las mujeres.
- Reconocimiento de la feminización de la pobreza.
- Apoyar programas y proyectos que impulsen el acceso a la educación y a los programas de salud sexual reproductiva.
- Promover la autonomía económica de las mujeres a partir del acceso a facilidades que les permitan incrementar sus recursos (créditos, asistencia técnica, etcétera).
- Los gobiernos deben generar políticas dirigidas a promover los derechos humanos de las mujeres indígenas y su acceso en igualdad de condiciones con los hombres a la educación, la salud, la economía, los procesos culturales y la participación política.

Todos estos temas siguen siendo fundamentales para la acción. Dos de ellos nos parecen muy importantes para los países de Latinoamérica: el reconocimiento de la feminización de la pobreza y la necesidad de políticas dirigidas a promover los derechos humanos de las mujeres indígenas.

**Segunda fase:** Convenciones y conferencias

**Duración:** 55 minutos

1. **Organización del trabajo.** Organice a los y las asistentes en dos grupos. Cinco minutos.
2. **Reflexión interna.** Reflexión interna de los grupos sobre el tema expuesto. 10 minutos.
3. **Realización de la actividad.** 40 minutos. Prepare un concurso por puntos acumulados, planteando preguntas sobre las convenciones y conferencias revisadas.

Explique a los grupos que se realizará un concurso que consiste en dar respuesta a las preguntas que se les distribuye en tarjetas. Por cada respuesta acertada el grupo acumulará 15 puntos.

Para cada pregunta, el grupo tiene dos minutos como máximo de preparación para responderla.

### Preguntas guía

- i. ¿Qué plantea la CEDAW? Nombrar por lo menos dos de los tres principios más importantes.
- ii. ¿Qué significa una discriminación de derecho? Dar ejemplos.
- iii. ¿Cuáles son los avances más importantes en la Declaración de los Derechos Humanos de la Conferencia de Viena en el tema de las mujeres?
- iv. Mencione cuatro logros importantes para las mujeres mexicanas en su lucha contra la discriminación.
- v. ¿Cuándo accedieron por primera vez las mujeres mexicanas al voto nacional?, ¿y al municipal?
- vi. ¿Cuántas conferencias mundiales sobre mujeres ha organizado la ONU? ¿Dónde ocurrieron?
- vii. Nombrar tres derechos fundamentales y justifique su nombramiento.
- viii. ¿Cuáles son los avances más significativos en la participación política de las mujeres?
- ix. ¿Cuáles son los obstáculos mayores para disminuir la inequidad y la desigualdad entre hombres y mujeres? Nombrar por lo menos tres.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

**Presentación en plenaria de los resultados de la actividad.** 10 minutos

**Reflexión final.** Cinco minutos

Las conferencias mundiales de la mujer, a pesar de su importancia y de los logros obtenidos, no han conseguido reducir significativamente las diferencias y brechas que existen entre hombres y mujeres.

Los cambios son graduales, y parten de un cambio de actitud en las relaciones entre mujeres y hombres, para el cual la educación escolarizada es uno de los aliados más importantes.

Sin embargo, en México y otros países latinoamericanos, las declaraciones surgidas en estas conferencias han servido al movimiento de mujeres para que el Estado creara programas, proyectos y oficinas públicas, orientadas a disminuir las brechas genéricas y, sobre todo, a transversalizar las políticas de género en las políticas estatales.

## UNIDAD 2

### LAS LEYES MEXICANAS, LA VISIÓN DE GÉNERO Y LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CON ROSTRO DE MUJER

**Objetivo:** informar y reflexionar sobre los avances normativos nacionales y la utilidad de este conocimiento en labores de negociación y cabildeo.

- I. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la visibilización de las mujeres.
- II. Leyes federales: Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (COFIPE), Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación y la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
- III. Normativa municipal

#### **Pasos para el desarrollo de la unidad**

- Presentación del objetivo
- Presentación de los temas de la unidad

#### **Pasos para el desarrollo de los temas de la unidad**

- Presentación del referente conceptual
- Ejercicio
- Conclusiones

**Duración aproximada:** tres horas y media

**Materiales necesarios**

- Rotafolio
- Tarjetas de cartulina (1/2 carta)
- Plumones para cada participante
- Computadora o proyector de transparencias
- Constitución Política del Estado
- Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales
- Leyes locales y de ámbito municipal

**Láminas de presentaciones** (PowerPoint)

- 2.1 Las leyes mexicanas: visión de género y las principales políticas
- 2.2 Leyes federales con visión de género
- 2.3 Normativa municipal
- 2.4 Reflexión final

**Tema I:** Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos  
y la visibilización de las mujeres

**Primera fase:** Referente conceptual

**Duración:** 10 minutos

México es un Estado federado conformado por 31 estados con gobiernos regionales y un Distrito Federal (DF), en el cual se encuentra la capital de la República y la sede de los tres Poderes del Estado: Legislativo, Ejecutivo y Judicial, llamados Poderes de la Unión.

El Poder Ejecutivo es dirigido por el presidente y su gabinete bajo un sistema unitario. El presidente es designado mediante elección directa y por sufragio universal cada seis años, es el “jefe” del Estado y de las Fuerzas Armadas.

El Poder Legislativo, llamado Congreso de la Unión, está integrado por dos cámaras: la de Senadores con 128 miembros (dos son elegidos por mayoría de cada entidad y uno, asignado a la primera minoría. Los 32 restantes son asignados a los partidos de acuerdo con el porcentaje de voto recibido y 96 por voto directo), y la de Diputados con 500 miembros (300 elegidos por la mayoría relativa en distritos uninominales federativos, distribuidos por el porcentaje de población en cada Estado, y 200 electos por representación proporcional en cinco circunscripciones plurinominales).

Cada estado tiene su gobierno local y sus legislaturas propias, elegidos por voto popular. Los municipios son la base de los estados para establecer la división territorial, política y administrativa de sus territorios.

Los municipios son gobernados por el Ayuntamiento, integrado por el presidente municipal, los regidores y los síndicos.

De acuerdo con datos del Censo Nacional de 2005, la población mexicana alcanza casi 104 millones de habitantes, de los cuales 50.2 por ciento son mujeres. En el Distrito Federal y la Ciudad de México viven 19 millones de personas.

Existen tres elecciones fundamentales en el sistema electoral mexicano:

1. Presidente de la República, diputados federales y senadores federales
2. Gobernadores y legisladores estatales
3. Presidentes municipales, regidores y síndicos.

## La Constitución Política y la visibilización de las mujeres

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos reconoce los derechos humanos de las personas y enuncia que:

*"[...] Queda prohibida toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las capacidades diferentes, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas." (Artículo 1º, CPEUM).*

*A. Esta Constitución reconoce y garantiza el derecho de los pueblos y las comunidades indígenas a la libre determinación y, en consecuencia, a la autonomía para:*

*[...]*

*Elegir de acuerdo con sus normas, procedimientos y prácticas tradicionales, a las autoridades o representantes para el ejercicio de sus formas propias de gobierno interno, garantizando la participación de las mujeres en condiciones de equidad frente a los varones, en un marco que respete el pacto federal y la soberanía de los estados [...]" (Artículo 2º, Inciso A, Numeral III).*

*[...]*

*Propiciar la incorporación de las mujeres indígenas al desarrollo, mediante el apoyo a los proyectos productivos, la protección de su salud, el otorgamiento de estímulos para favorecer su educación y su participación en la toma de decisiones relacionadas con la vida comunitaria [...]" (Artículo 2º, Inciso B, Numeral III).*

En el Artículo 30 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, son ciudadanos y ciudadanas todas las personas nacidas en el territorio; así también son mexicanos y mexicanas por naturalización las personas que contraigan matrimonio con mexicana o mexicano, que estén establecidos en el territorio nacional y que cumplan con todas las normas y requisitos establecidos en la Ley. (Capítulo II, Artículo 30, Inciso B, Numeral II).

**Segunda fase:** Mujeres en espacios públicos

**Duración:** 35 minutos

1. **Organización del trabajo.** Forme tres grupos de trabajo. Cinco minutos.  
Grupo 1: Estado federal. Grupo 2: Estados federados. Grupo 3: Ayuntamientos.
2. **Diálogo interno.** Reflexión interna en cada grupo de trabajo de acuerdo con el tema asignado. 10 minutos.
3. **Realización de la dinámica.** Cada grupo trabaja identificando cuántas mujeres se visibilizan en cada uno de los espacios señalados, y en qué ámbito se eligieron más mujeres. Cada grupo trabaja en la identificación de pros y contras de la participación de mujeres en los espacios señalados. 20 minutos.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 35 minutos

**Presentación en plenaria de los resultados de la actividad.** 30 minutos

Cada grupo expone y discute las conclusiones.

**Reflexión final.** Cinco minutos

- México, al ser un Estado federado, cuenta con espacios diferenciados de representación, ofreciendo mayores posibilidades de acceso a las mujeres a distintos niveles.
- Sin embargo, el acceso de las mujeres a estos espacios de representación es muy lento, a pesar de las medidas de discriminación positiva que se han implementado a favor de las mujeres.
- En el caso de las mujeres indígenas, esta participación se reduce al mínimo; se debe tener en cuenta que México ha impulsado, desde siempre, políticas de mestizaje en las cuales los indígenas se invisibilizan.

**Tema II:** Legislación federal: Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (COFIPE), Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación y la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

**Primera fase:** Referente conceptual

**Duración:** 10 minutos

## Legislación federal con perspectiva de género

Son las leyes que tienen un carácter nacional y son de cumplimiento obligatorio en todo el país:

### **Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales: acciones afirmativas (Ley de cuotas)**

En México, las acciones afirmativas (Ley de cuotas) en la legislación electoral son un mecanismo para asegurar la participación política de las mujeres en cargos de representación popular. En el módulo III se profundizará este tema, luego de su instalación en el sistema político mexicano. Veamos los artículos que se refieren a esta norma.

Las reformas aprobadas por el Congreso de la Unión establecen, en su Artículo 175° del COFIPE que:

“175-A: De la totalidad de solicitudes de registro, tanto de diputados como de senadores que presenten los partidos políticos o las coaliciones ante el IFE, en ningún caso incluirán más de 70 por ciento de candidatos propietarios de un mismo género.

175-B: Las listas de representación proporcional se integrarán por segmentos de tres candidaturas. En cada uno de los tres primeros segmentos de cada lista habrá una candidatura de género distinto. Lo anterior sin perjuicio de lo que señale la normatividad interna y el procedimiento de cada partido político”.

En caso de no cumplir con esta normativa, existen sanciones dictaminadas por ley, que van de la amonestación a la no inscripción de candidaturas.

### **Ley del Instituto Nacional de las Mujeres: un avance importante (2001)**

Esta ley, aprobada en 2001, crea al Instituto Nacional de las Mujeres, instancia rectora de las políticas de género del Estado mexicano. Asimismo, esta ley permitió que el Estado contara con una instancia institucionalizada que trabaje en la transversalización de género en las políticas públicas, ejecute programas, servicios y acciones, nacionales y descentralizadas, fortaleciendo las instancias de género en estados y municipios.

La Ley del Instituto Nacional de las Mujeres plantea, como objetivo general, promover condiciones para la no discriminación, el logro de la igualdad de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres, asegurando el ejercicio pleno de sus derechos; asimismo, se propone la consecución de los siguientes objetivos específicos.

- La promoción, protección y difusión de los derechos de las mujeres y de las niñas consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en los tratados internacionales ratificados por México, en particular los derechos humanos y libertades fundamentales de las mujeres.
- La promoción, seguimiento y evaluación de las políticas públicas y la participación de la sociedad, destinadas a asegurar la igualdad de oportunidades y la no discriminación hacia las mujeres.
- La coordinación, seguimiento y evaluación de los programas, proyectos y acciones, y la concertación social indispensable para su implementación.
- La promoción de la cultura de la no violencia, la no discriminación contra las mujeres y de la equidad de género para el fortalecimiento de la democracia.
- La promoción y monitoreo del cumplimiento de los tratados internacionales celebrados en términos de lo dispuesto por el Artículo 133° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- La ejecución de programas de difusión e información acerca de los derechos de las mujeres y procedimientos de impartición de justicia que proporcionen orientación sobre el conjunto de políticas públicas y programas de organismos no gubernamentales y privados para la equidad de género. Artículo 6° de la Ley.
- Proponer, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación contra las Mujeres (PROEQUIDAD).

### **Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (2003)**

El objeto de la Ley es prevenir y eliminar todas las formas de discriminación que se ejerzan contra cualquier persona en los términos del Artículo 1° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como promover la igualdad de oportunidades y de trato.

Artículo 4.- “[...] para los efectos de esta Ley se entenderá por discriminación toda distinción, exclusión o restricción que, basada en el origen étnico o nacional, sexo, edad, discapacidad, condición social o económica, condiciones de salud, embarazo, lengua, religión, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otra, tenga por efecto impedir o anular el reconocimiento o el ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades de las personas.

También se entenderá como discriminación la xenofobia y el antisemitismo en cualquiera de sus manifestaciones [...]”.

Con esta ley, el Estado mexicano se compromete a promover condiciones de libertad e igualdad reales y efectivas. En este contexto, las autoridades federales deben destinar recursos para programas y acciones dirigidos a combatir la discriminación.

## Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres

Esta Ley tiene por objeto regular y garantizar la igualdad entre mujeres y hombres, y proponer los lineamientos y mecanismos institucionales que orienten a la Nación hacia el cumplimiento de la igualdad sustantiva en los ámbitos público y privado, promoviendo el empoderamiento de las mujeres. Sus disposiciones son de orden público e interés social y de observancia general en todo el territorio nacional.

La legislación establece que las autoridades propondrán los mecanismos de operación adecuados para la participación equitativa entre mujeres y hombres en la toma de decisiones políticas y socioeconómicas, por lo cual deben de desarrollar las siguientes acciones:

1. Favorecer el trabajo parlamentario con la perspectiva de género.
2. Promover la participación y representación equilibrada entre mujeres y hombres dentro de las estructuras de los partidos políticos.
3. Fomentar la participación equitativa de mujeres y hombres en altos cargos públicos; y
4. Fomentar la participación equilibrada y sin discriminación de mujeres y hombres en los procesos de selección, contratación y ascensos en el servicio profesional de carrera de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial.

**Segunda fase:** Mecanismos y participación de las mujeres

**Duración:** una hora

1. **Organización del trabajo.** Forme tres grupos de trabajo. Uno de ellos actuará a favor de las medidas de discriminación positiva, el segundo en contra y un tercero en forma neutral. Cada grupo trabaja sus conclusiones. Cinco minutos.
2. **Díálogo interno.** Reflexión interna en cada grupo sobre los contenidos expuestos. 10 minutos.
3. **Desarrollo de la actividad.** Explique la metodología. Cada grupo tiene que defender su posición y para ello tiene que contar con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y el Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales. Los dos grupos (a favor y en contra) exponen su trabajo; luego, el tercero analiza ambas intervenciones y plantea sus criterios frente a lo expuesto. 45 minutos.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

**Presentación en plenaria de los resultados de la actividad.** 10 minutos

Haga una síntesis y destaque los pros y contras de ambos criterios grupales, promoviendo el diálogo.

**Reflexión final.** Cinco minutos

- Los principios de las convenciones y declaraciones internacionales se están aplicando en diferentes instancias políticas mexicanas.
- Es de gran importancia con estos instrumentos legales de discriminación positiva para fortalecer la participación de las mujeres en los espacios de representación.
- Las instituciones federales y estatales no están aunando esfuerzos para generar agendas y acciones conjuntas, lo cual provoca resultados aislados y sin la incidencia que en el plano nacional y federal se espera.
- El cambio de actitudes frente a la participación femenina en cargos de decisión debe ser una premisa, que vaya capitalizando los esfuerzos y experiencias positivas para generalizarlo a lo largo y ancho del país.

**Tema III:** Normativa municipal  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 10 minutos

El municipio, de acuerdo con el Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, es la organización político-administrativa que sirve de base a la división territorial entre los estados y la Federación.

El municipio tiene un gobierno autónomo, que resulta de elecciones populares directas; el ayuntamiento se compone de presidentes, regidores y síndicos, con base poblacional comunitaria y de vecindad.

Los marcos normativos bajo los cuales funcionan los municipios son:

- La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Tratados internacionales
- Leyes federales
- Constitución local
- Leyes orgánicas municipales de los estados
- Reglamentos municipales

Cada municipio, de acuerdo con el grado de desarrollo, los intereses locales y la visión estratégica de su gestión, otorga un grado de importancia a la incorporación de actores al desarrollo local; en algunos de ellos se pone en práctica el enfoque de género y se aplican las normativas nacionales y federales.

### Experiencias a destacar

Se han recogido algunas de las muchas experiencias que se han desarrollado en el país, lo cual no significa que no existan otras, tal vez más completas y más ricas.

- 1) Tal es el caso del modelo conocido como “**Municipio Promotor de la Equidad de Género**”, que se convierte en un indicador de desarrollo social incluyente. En este tipo de gestión se toma en cuenta la incorporación de las mujeres en los procesos de planificación municipal, en la dotación, el acceso y el uso de servicios para liberar a las mujeres de los roles reproductivos (guarderías para los hijos), etcétera.
- 2) **El municipio de Villahermosa, Tabasco, con el Programa de Coordinación de Atención a las Mujeres que sufren de violencia y discriminación.**
- 3) **Municipio de Mérida, Yucatán**, donde se creó el **Departamento de la Mujer y la Equidad de Género**, que se gestiona desde una visión global y busca potenciar a las mujeres como actoras sociales.

**4) Acciones y programas** implementados a favor de las mujeres en el **municipio de Cuautla, Jalisco:**

- Capacitación con el Programa Estatal de Empleo para Jóvenes y Mujeres.
- Creación de microempresas de apoyo a la economía familiar en las cuales las mujeres son las beneficiadas.
- Centros de desarrollo comunitario para labores de costura, cocina, carpintería, peluquería.
- Equipamiento de casas de salud para detección de cáncer uterino y mamario.

**Información sobre la normativa internacional y nacional / andamiaje institucional**

| <b>Normativa internacional</b>   | <b>Leyes y normas nacionales, estatales y municipales</b>  | <b>Institucionalidad</b>   | <b>Planes y programas</b>   |
|--|--|--|---|
| Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer; Convención Interamericana sobre Concesiones de los Derechos Civiles y Políticos a la Mujer. | Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales; Ley del Instituto Nacional de las Mujeres; Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación; Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres; Constituciones locales; Leyes Orgánicas Municipales. | Instituto Nacional de las Mujeres; Instancias estatales y municipales. | Plan Nacional de Desarrollo; Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación contra las Mujeres (PROEQUIDAD); Planes municipales. |

**Segunda fase:** Experiencias innovadoras

**Duración:** 45 minutos

1. **Organización del trabajo.** En plenaria, explique las características de la dinámica. Cinco minutos.
2. **Diálogo interno.** Reflexión interna en cada grupo sobre el tema expuesto. 10 minutos.
3. **Desarrollo de la actividad.** Por medio de lluvia de ideas, solicite que las y los asistentes presenten otros programas y proyectos además de las experiencias señaladas. Las o los presentadoras tienen que debatir sobre las distintas experiencias, sus éxitos y fracasos.

Escriba estas experiencias en un rotafolio con objeto de enriquecer el conocimiento de las y los participantes. 30 minutos.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

**Presentación en plenaria de los resultados de la actividad.** 10 minutos

**Reflexión final.** Cinco minutos

- Estas experiencias muestran que hace falta algo más que normas y leyes que las sostengan.
- La acción de los grupos de mujeres y el compromiso de autoridades y diversos actores sociales son fundamentales:
- “[...] la incorporación del enfoque de género en las políticas municipales no sólo depende de las normas y leyes existentes, sino también de la voluntad política de las autoridades, de la presión de las vecinas y de las organizaciones de mujeres [...] cuanto más abiertos tengamos los ojos, mejor será nuestra situación [...]” (Entrevista tomada de la revista municipal Eurídice).
- Las experiencias tienen que contar con presupuesto del ayuntamiento, que las hagan sostenibles en el tiempo y logren así mantenerse en los presupuestos municipales; de lo contrario desaparecen y se pierden en el tiempo.
- Asimismo, es fundamental contar con el seguimiento y vigilancia de las mujeres organizadas para que estos procesos se profundicen y se conviertan en políticas municipales, dejando de ser sólo experiencias aisladas.
- No todos los estados del país cuentan con acciones afirmativas en la legislación electoral. En el **Anexo 2** puede verse la legislación en las entidades que tienen una propuesta sobre el tema. Para finalizar, el o la facilitadora muestra una pequeña tabla en la cual se visibiliza la relación de la normativa internacional con la nacional y estatal.

El objetivo de la evaluación del Módulo II es valorar en qué medida las y los participantes han asimilado las temáticas revisadas, así como identificar las diferentes percepciones entre hombres y mujeres para responder a sus necesidades.

## EVALUACIÓN MÓDULO II

Nombre del/la participante (opcional): \_\_\_\_\_

Organización o institución a la que pertenece: \_\_\_\_\_

Estado: \_\_\_\_\_

Municipio: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

| Módulos<br>Preguntas   | Respuesta y valoración  | Observaciones<br>Temas adicionales que<br>te interese subrayar.<br>Qué falta, qué sobra. |
|--|---|--|
| ¿Qué grado de importancia le asignas en tu trabajo cotidiano al conocimiento de los marcos normativos a favor de la equidad de género? |   |  |
| ¿Cómo utilizarías el conocimiento sobre normas de equidad de género en tu práctica política?   |   |  |
| Evalúa el grado de satisfacción entre expectativas y resultado.  | Satisfecho/a:<br>Medianamente satisfecho/a:<br>No satisfecho/a: |  |



## **MÓDULO III**

### **CIUDADANÍA Y PARTICIPACIÓN POLÍTICA**

## Ficha técnica

|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>Módulo III</b> | Ciudadanía y participación política   |
| <b>Unidades</b>   | <p><b>Unidad 1.</b> Ciudadanía y control social</p> <p><b>Unidad 2.</b> Espacios para la participación política de las mujeres</p> <p><b>Unidad 3.</b> Liderazgo político de las mujeres</p> <p><b>Unidad 4.</b> La gobernabilidad y el espacio local</p>   |
| <b>Objetivo</b>   | <p>Este módulo se orienta a desarrollar en las y los participantes conocimientos y provocar reflexiones sobre los derechos ciudadanos de las mujeres, como plataforma para fortalecer su inclusión en el sistema político.</p> <p>Las transformaciones en los sistemas democráticos de América Latina, originados por las crecientes demandas insatisfechas de las comunidades, han redefinido las atribuciones y límites de la ciudadanía; también han impactado en la gestión de las instituciones públicas y privadas, exigiendo la participación de nuevos actores sociales en el desarrollo. Se trata de asegurar el funcionamiento de sistemas económicos eficientes, abiertos y competitivos, basados en el compromiso gubernamental y la participación social igualitaria.</p> <p>Estos desafíos son el marco para generar en las y los participantes una serie de reflexiones sobre la composición del nuevo paradigma de gobernabilidad local, proceso que demanda el fortalecimiento de las capacidades de gestión y ejercicio político de hombres y mujeres en igualdad de condiciones.</p> |

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Competencias a desarrollar</b></p>                            | <p>Una vez finalizado el módulo, las y los participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocerán el desarrollo del concepto de ciudadanía y participación política.</li> <li>• Reconocerán las conquistas de las mujeres en el escenario político.</li> <li>• Analizarán los obstáculos para ampliar la participación política de las mujeres.</li> <li>• Examinarán las nuevas exigencias para el desarrollo de la gobernabilidad local.</li> <li>• Conocerán herramientas para la planificación participativa municipal.</li> </ul>   |
| <p><b>Orientaciones generales para el desarrollo del módulo</b></p> | <p>En este módulo se desarrollan conceptos fundamentales para entender la importancia de la participación política de las mujeres. Asimismo, proporciona datos sobre la situación actual de las mujeres. Es éste un módulo intermedio e introductorio al último Módulo IV de la guía, en el cual se deberán desarrollar competencias para la utilización de instrumentos de intervención política.</p> <p>Es importante rescatar la experiencia que los y las participantes tienen en relación con el tema de participación política. En este módulo, los espacios de diálogo se convierten en ámbitos fundamentales de la interacción y la reflexión. Se requiere puntualizar las experiencias diferenciadas en el campo político de hombres y de mujeres. Estas diferencias de percepción deben actuar como catalizadores de la discusión, a fin de lograr aprendizajes que surjan de la realidad y la experiencia de las personas que actúan en el campo político o en la gestión municipal local.</p> |
| <p><b>Duración</b></p>  | <p><b>13 horas y 30 minutos</b></p>   |

# UNIDAD 1

## CIUDADANÍA Y CONTROL SOCIAL

**Objetivo:** entender el ejercicio pleno de la ciudadanía como una estrategia política de articulación con el Estado y condición para el desarrollo del sistema político.<sup>12</sup>

- I. Ciudadanía
- II. Autonomía ciudadana
- III. Control social

### **Pasos para el desarrollo de la unidad**

- Presentación del objetivo
- Presentación de los temas de la unidad

### **Pasos para el desarrollo de los temas de la unidad**

- Presentación del referente conceptual
- Ejercicio
- Conclusiones

---

<sup>12</sup> "Concepto amplio, que implica la forma de gobierno del Estado, la organización de los poderes públicos y sus interrelaciones, las estructuras socioeconómicas, las tradiciones, las costumbres y las fuerzas políticas que impulsan el funcionamiento de las instituciones", Paolo Bisgaretti di Ruffia, *Paradigma gubernativo*, 2002.

**Duración aproximada:** dos horas

**Materiales necesarios**

- Rotafolio
- Tarjetas de cartulina (1/2 carta)
- Plumones para cada participante
- Computadora o proyector de transparencias

**Láminas de presentación** (power point)

Acuerdos de base

- 1.1 Democracia
- 1.2 Ciudadanía
- 1.3 Autonomía y ciudadanía
- 1.4 Control social

**Tema I:** Ciudadanía  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 10 minutos

## Democracia

Una de las condiciones básicas para que se cumplan los preceptos de la declaración de *derechos*, es la existencia de la *democracia* para el desarrollo de las sociedades. El concepto clásico de democracia alude al gobierno del pueblo y para el pueblo, en el cual es la comunidad la que elige a su gobierno mediante el voto.

El régimen democrático, como forma de organización de los poderes públicos, se caracteriza por que el poder político se encuentra distribuido en tres órganos, las autoridades son elegidas en elecciones libres, competitivas y limpias, la acción política de la oposición es aceptada e incentivada, existe un respeto y garantía por los derechos de las personas, siendo éstos los valores, principios y atributos de la democracia.

En la práctica existen varias modalidades de ejercerla: el grado de participación popular, la capacidad de respuesta a las demandas de la ciudadanía en consecución del bienestar, el bien común como principal objetivo, el respeto al pluralismo, la transparencia y la equidad.

El pluralismo asociado a la *democracia* y a los *derechos* exige reconocer las distintas maneras de ver y de pensar, incluso de dirigir a un grupo o gobierno; la diversidad de concepciones y el reconocimiento de ellas hace a la pluralidad desde la práctica de ciudadanía.

## Ciudadanía

El enfoque emergente sobre ciudadanía se concentra en el papel que juegan los individuos en su contexto como sujetos de obligaciones y derechos en relación con el desarrollo. La visión moderna del desarrollo alude directamente a cómo se ejerce el poder, cómo se le distribuye, qué control se tiene de él y, finalmente, cómo participan en él concretamente los distintos grupos y comunidades; así como el enfoque de ciudadanía respecto al papel que juegan los sujetos frente al poder y al Estado en relación con los proyectos que éste administra.

La evolución de la democracia en el último siglo redefinió los límites y las posibilidades de la ciudadanía, favoreciendo la intervención de los movimientos sociales que exigían el tratamiento de sus demandas, modificando de esta manera los límites entre excluidos e incluidos.

Sin embargo, la evidente crisis por la que atraviesan los sistemas de representación en Latinoamérica exige la revalorización de la democracia a partir de:

- La inclusión de las mal llamadas “minorías” étnicas, la inclusión real de las mujeres para lograr equilibrio de género en la plataforma democrática.
- La articulación entre sectores de la sociedad civil y las instancias concentradas y desconcentradas del Estado.
- La desmonopolización político-partidaria.
- Las condiciones igualitarias de vida entre hombres y mujeres, entre ricos y pobres, entre indígenas y no indígenas.
- La valoración del mandato del voto popular, promoviendo la participación plena de la ciudadanía en asuntos de interés local y nacional.
- La creación de mecanismos alternativos de participación como el referéndum, la revocación de mandato y la iniciativa popular, además de la creación de mecanismos de control ciudadano en la gestión de los recursos públicos.

En este nuevo escenario de apelaciones y demandas, tanto para gobernantes como gobernadas y gobernados, las organizaciones, instituciones y movimientos de mujeres incorporan al discurso político y el debate la necesidad de incluir a las mujeres en los espacios de representación popular. Además, se señala con fuerza la necesidad del control ciudadano en la gestión del poder nacional y local. El esfuerzo de inclusión de las mujeres en el ejercicio de su derecho a la participación política reclamó la construcción de alianzas entre hombres y mujeres como un paso fundamental para acortar las brechas generadas por la inequidad democrática.

A partir de la década de los años noventa, una de las principales conquistas de los movimientos y organizaciones de mujeres en Latinoamérica fue lograr que tanto los organismos internacionales como las representaciones nacionales y locales incluyeran en sus agendas el tema de equidad en los espacios de representación y decisión. La tarea demandó la puesta en marcha de estrategias diversas de inclusión, con y entre los partidos políticos, con las organizaciones de base, con los organismos no gubernamentales, con el empresariado y con las comunidades históricamente marginadas como los grupos étnicos.

La ampliación del concepto de ciudadanía y sus múltiples dimensiones abarca, en última instancia, el análisis de la relación entre miembros de una comunidad política (organizada o no) y su institucionalidad o Estado. No hay derechos y obligaciones sin institucionalidad estatal y sin sujetos sociales de esos derechos.

En este sentido, la práctica de la ciudadanía en democracia refiere también a la capacidad de las sociedades para desarrollar políticas públicas inclusivas, asegurando derechos y promoviendo deberes en aquellas comunidades habitualmente marginadas. Sin embargo, ello demanda el desarrollo y potenciamiento de capacidades organizacionales y gerenciales de la ciudadanía a partir de su intervención en ámbitos de orden político tal y como lo define la democracia.

Desde esta perspectiva, la práctica ciudadana se integra al análisis del sistema de conducta que compone la entelequia *sistema político*, el cual abarca un conjunto de interacciones por ser un sistema abierto influido por otros ambientes como el intrasocial y extrasocial.<sup>13</sup> Las interacciones políticas se diferencian de las interacciones sociales por estar orientadas a concretar la obligatoriedad de los valores-decisiones de la sociedad, siendo que los actores afectados consideran obligatorias esas decisiones. (David Aeston, *El sistema político*, 1953)

Como veremos a lo largo de esta guía, el desarrollo de competencias individuales y colectivas de las mujeres es una condición de base para pasar de la mención formal a la práctica real. Asimismo, el ejercicio de la ciudadanía requiere la intervención y transformación del contexto específico en el cual se producen las inequidades, mediante estrategias conjuntas entre la sociedad civil y el Estado.

**Segunda fase:** Ciudadanía y equidad

**Duración:** 35 minutos

1. **Organización del trabajo.** Organice en grupos a los y las participantes. Cinco minutos.
2. **Diálogo interno.** Los grupos reflexionan internamente sobre la información recibida. 10 minutos.
3. **Realización de la actividad.** Pida a cada grupo que responda por escrito las siguientes preguntas. 20 minutos.

Desde tu experiencia, ¿cuáles son los principales obstáculos para el ejercicio ciudadano de las mujeres en México? Los obstáculos pueden ser políticos, económicos, culturales, etcétera. ¿Cómo se podrían superar estos obstáculos?

<sup>13</sup> "Intrasocial: todos aquellos sistemas que pertenecen a la misma sociedad que el sistema político. Son segmentos funcionales de la sociedad. Extrasocial: formada por sistemas que están fuera de la sociedad dada, es decir, la sociedad internacional". (David Aeston, *El sistema político*, 1953)

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

**Presentación en plenaria de los resultados de la actividad.** 10 minutos

Elija a un o una representante de cada grupo, para que exponga los resultados de su trabajo.

**Reflexión final:** 5 minutos

- En síntesis, uno de los principales retos para defender la democracia en Latinoamérica es promover el derecho y fortalecer el ejercicio ciudadano, como una estrategia política en articulación con el Estado. Es un proceso continuo y paulatino, que gravitará en la ampliación y legitimación del sistema político.
- Indudablemente, el ejercicio ciudadano es la base que sustenta los procesos democráticos; sin embargo, existen escollos evidentes para que algunos grupos, tradicionalmente marginados –como las etnias y las mujeres– ejerzan este derecho elementalmente democrático.
- Uno de los retos para potenciar el liderazgo político de las mujeres radica en la apropiación de mecanismos y creación de espacios para el ejercicio ciudadano:
  - Consulta directa: referéndum, audiencias públicas, y otros;
  - Planificación participativa: formulación y desarrollo de planes municipales;
  - Capacidad de organización y gerencia de la sociedad civil.

**Tema II:** Autonomía ciudadana  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 5 minutos

El control social es el derecho y deber que tiene todo ciudadano considerado individual o colectivamente a prevenir, racionalizar, proponer, acompañar, sancionar, vigilar y controlar la gestión pública, sus resultados y la prestación de los servicios públicos suministrados por el Estado y los particulares, garantizando la gestión al servicio de la comunidad. El control social se puede entender, también, como una forma de autorregulación social.

La posibilidad de que las personas decidan el rumbo de su vida y el de su comunidad, que se sientan libres de tomar decisiones a partir del reconocimiento de su identidad, de su potencial y limitaciones, tiene que ver con su capacidad y posibilidad de optar por medidas para su propio desarrollo y el de su comunidad, fortaleciendo **la autonomía, la autogestión y la autodeterminación.**

Posibilitar el ejercicio de la autonomía, exige de la sociedad y de sus instituciones la valoración y reconocimiento de las potencialidades y capacidades de hombres y mujeres. El desafío es definir su propio proyecto de vida y el de su comunidad. La autonomía facilita los procesos de empoderamiento de las mujeres, tanto individual como colectivamente, acortando las brechas de inequidad en el ámbito de las oportunidades. Para lograrlo es necesario:

- i. Fortalecer la propia identidad (genérica, cultural, generacional, étnica, etcétera).
- ii. Potenciar y fortalecer la autoestima y las capacidades de las personas.

Hay factores históricos y sociales que impiden la construcción y desarrollo de la autonomía; las relaciones entre hombres y mujeres, las relaciones de producción y los estereotipos y roles de género determinan qué somos o debemos ser.

Si bien cada persona está condicionada por el contexto particular en el cual vive, igualmente puede desarrollar la capacidad para reflexionar sobre sus condiciones; debe reconocer y ejercer sus derechos fundamentales para la participación y decidir sobre el destino de su comunidad.

**Segunda fase:** Militancia política

**Duración:** 35 minutos

1. **Organización del trabajo.** Organice grupos de hombres y mujeres por separado. Cinco minutos.
2. **Diálogo interno.** Los grupos reflexionan internamente sobre aspectos relevantes de la información recibida. 10 minutos.
3. **Realización de la actividad.** Cada grupo elabora la historia de un hombre (grupo conformado por hombres) y de una mujer (grupo conformado por mujeres), de mediana edad, casado, con tres hijos o hijas y que acaban de enrolarse en un partido político. La actividad consiste en describir cuáles son las primeras acciones que realizan en el partido y cómo se sienten y desempeñan en el espacio de la militancia político-partidaria. 20 minutos.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

**Presentación en plenaria de los resultados de la actividad.** 10 minutos

Promueva la discusión en plenaria; si existen diferencias entre las estrategias y actitudes entre los hombres y las mujeres, resáltelas. ¿Cómo se posicionan hombres y mujeres? ¿Qué dificultades o apoyos encuentran en el espacio partidario? Y finalmente, ¿cómo las solucionan? ¿Alguna de las situaciones identificadas limita la autonomía de la persona y de las colectividades?

**Reflexión final:** cinco minutos

- Por lo dicho, es importante que las personas sean capaces de reconocerse a sí mismas, de fortalecer su autoestima y de diseñar su proyecto de vida evaluando sus condiciones, sus potenciales y sus limitaciones para poder actuar principalmente en espacios políticos.
- La autonomía ciudadana es uno de los elementos más importantes para el desarrollo y ejercicio de la ciudadanía plena; demanda el conocimiento de los derechos y deberes de las personas en relación con las exigencias particulares del contexto sociopolítico en el que viven.

**Tema III:** Control social  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 5 minutos

El control social es un derecho y a la vez es un deber que adquieren las personas en democracia. El control social es un mecanismo de la sociedad civil que permite acompañar y vigilar la gestión pública, analizar los resultados y la consecución de los objetivos planteados por la agenda gubernamental.

El Estado tiene la obligación de garantizar este ejercicio, de modo tal que los y las ciudadanas puedan conocer las decisiones que se toman con respecto a la gestión de los recursos públicos. Una práctica continua de control social permite desarrollar una nueva cultura de la gestión pública y del ejercicio ciudadano.

Esto es posible en Estados preocupados por abrir espacios de concertación y debate público sobre los asuntos de orden social, económico y político de una comunidad. El control social se constituye en una nueva manera de interrelación entre el Estado y la sociedad civil, es un mecanismo que pretende enfrentar los altos niveles de corrupción que caracterizan a los gobiernos en la mayoría de los países de la región.

El ejercicio permanente de control y vigilancia social debería asegurar la representación de los diferentes grupos y comunidades de una sociedad, su presencia y vigilancia en tareas de seguimiento y fiscalización, así como en el desarrollo de competencias y capacidades ciudadanas para el seguimiento de la gestión estatal.

La ciudadanía, en este esquema, puede intervenir en la toma de decisiones que afecten a la sociedad, asegurar el uso racional de los recursos, la equidad entre territorios, comunidades, etcétera. También, proponer el desarrollo de proyectos que apunten a responder a las necesidades sociales y políticas de cada sector de la sociedad. Sin embargo, es necesario cuestionar hasta qué punto y en qué instancias del poder centralizado o descentralizado existen resultados sobre el desarrollo de estos mecanismos de participación democrática, y cuáles son las recomendaciones para continuar con su perfeccionamiento.

**Segunda fase:** Controlando la gestión local

**Duración:** 25 minutos

1. **Organización del trabajo: en plenaria.**
2. **Diálogo interno.** Reflexión sobre los contenidos expuestos. 10 minutos.
3. **Realización de la actividad.** Solicite a las y los participantes que expongan ejemplos concretos sobre el tema; pregunte si conocen mecanismos de “control municipal”, si les parece importante que otro tipo de organizaciones sociales incorporen esta herramienta y por qué. 15 minutos.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

**Presentación en plenaria de los resultados de la actividad.** 10 minutos

**Reflexión final:** cinco minutos

- A través del mecanismo de control social, se garantiza la inclusión y participación ciudadana en temas de interés colectivo, referidos a la gestión y administración de los recursos públicos desde las instancias estatales.
- Una función de los gobierno es la de certificar el suministro de información veraz y oportuna, y la capacitación de la población en temas de gestión como parte de una política pública de largo aliento, a fin de calificar la intervención ciudadana en temas de acompañamiento y control de la gestión pública como un bien común.

## UNIDAD 2

### ESPACIOS PARA LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LAS MUJERES

**Objetivo:** conocer los mecanismos que faciliten la participación de las mujeres en los espacios de representación y analizar los dispositivos que amplían su intervención política.

I. Irrupción de las mujeres en el ámbito político

II. Participación política de las mujeres

#### **Pasos para el desarrollo de la unidad**

- Presentación del objetivo
- Presentación de los temas de la unidad

#### **Pasos para el desarrollo de los temas de la unidad**

- Presentación del referente conceptual
- Ejercicio
- Conclusiones

**Duración aproximada:** dos horas

**Materiales necesarios**

- Rotafolio
- Tarjetas de cartulina (1/2 carta)
- Plumones para cada participante
- Computadora o proyector de transparencias

**Láminas de presentación** (PowerPoint)

- 2.1 Participación política de las mujeres
- 2.2 Poder
- 2.3 Formas de poder
- 2.4 Empoderamiento
- 2.5 Ley de cuotas
- 2.6 Participación política de las mujeres
- 2.7 Municipios
- 2.8 Parlamento

**Tema I:** Irrupción de las mujeres en el ámbito político  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 5 minutos

### **Participación política**

“La alta política es un concepto generalizado porque establece su importancia crucial y su poder público –las razones de su autoridad superior y el hecho de la misma– precisamente en la exclusión de las mujeres en ese ámbito.” (Joan Scott, 1977.)

La participación política no solamente alude al ejercicio electoral y a la incidencia en la política gubernamental, sino también al desarrollo de acciones dirigidas a transformar la sociedad, la constitución y fortalecimiento de individuos y grupos que desarrollan capacidades de empoderamiento.

La existencia de espacios socialmente establecidos incide en la formación diferencial de actitudes, valores, capacidades y motivaciones afectando en la forma, orientación e ímpetu de la participación política tanto de hombres como de mujeres, de distintos grupos sociales y cortes generacionales. El INMUJERES de México<sup>12</sup> ha identificado los factores que influyen en la participación política de las mujeres: la familia, los roles sociales, la escuela, los medios masivos de comunicación, el espacio laboral y las redes sociales y familiares.

En última instancia, la participación política es la capacidad e iniciativa de promover una acción colectiva en busca de transformaciones en beneficio de la sociedad. La participación política, además del servicio, está íntimamente ligada al concepto de poder, siendo que el poder político es una de las formas de discriminación que inciden en las relaciones de poder entre hombres y mujeres.

### **Poder**

“El poder es la probabilidad de que un actor, involucrado en una relación social, pueda imponer su voluntad, mientras que la autoridad consiste en la probabilidad de que una orden dada sea ejecutada.” (R. Dahrendorf, *Poder y sociedad*, 1972.)

El concepto de poder en términos sencillos hace referencia a la capacidad que tienen las personas de lograr los resultados perseguidos sobre otros individuos. En otras palabras, la noción de poder hace referencia a la relación social entre individuos o grupos sociales.

<sup>12</sup> Instituto Nacional de las Mujeres, *El enfoque de género en la producción de las estadísticas sobre participación política y toma de decisiones en México*, INMUJERES, 2004.

En este sentido, el poder se define como las relaciones entre personas o instituciones, que se construyen a través de la interacción social y que cobran valoración y reconocimiento social, político y cultural.

#### Formas de poder

- El **poder sobre**. Es la capacidad de influir en una persona para que haga lo que otra persona desea, a través de la coacción, el chantaje o la manipulación.
- El **poder para**. Permite controlar y manejar una situación según las necesidades de cada persona. Es la capacidad para resolver un problema, entender un trabajo o aprender una nueva habilidad.
- El **poder con**. Se refiere a los logros obtenidos cuando se trabaja con otras personas, quienes con su esfuerzo y trabajo alcanzan cuanto se proponen.
- El **poder interno**. Consiste en una fuerza que existe dentro de cada uno de nosotros. Las fuentes de este poder son la autoaceptación y el autorespeto. Este poder sólo podemos darnoslo a nosotros mismos.

#### Empoderamiento

- Proceso mediante el cual las personas ganan creciente poder y seguridad personal.
- Involucra la toma de conciencia, la construcción de la confianza y la ampliación de las opciones y las oportunidades.
- Su objetivo es la transformación de las relaciones desiguales de poder entre los sexos.
- La capacidad individual o grupal de las mujeres para resistir o enfrentar la imposición arbitraria de control sobre sus conductas o la violación de sus derechos.
- Las mujeres se empoderan cuando adquieren control sobre sus vidas.

### Revisando la Ley de Cuotas

A partir de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, impulsada por la ONU y celebrada en Beijing (1995), los gobiernos de la región se comprometieron a instaurar el **Sistema de Cuotas<sup>13</sup> de participación femenina**, como uno de los principales mecanismos para promover la participación real de las mujeres en el campo político, a fin de reducir la asimetría de género en la participación y representación política.

En la mayoría de los países latinoamericanos, las estrategias de los partidos políticos para conquistar el voto femenino y la inclusión de las mujeres en las listas de candidatos y candidatas a cargos de representación, contribuyeron a la adopción de la Ley de Cuotas<sup>14</sup> por los Estados; la finalidad con

<sup>13</sup> Participación porcentual obligatoria de mujeres en los partidos políticos.

<sup>14</sup> Destina para las mujeres un número o porcentaje determinado en los partidos políticos, a través de normas estatutarias, y en el Estado, por la vía de la legislación electoral.

Uruguay, Chile, México y otros cuentan con leyes similares. Como resultado de este mecanismo, en el caso de Argentina y Costa Rica la cuota de mujeres electas alcanza 35 por ciento; por el contrario, en el caso de Brasil, Uruguay o Paraguay la cifra de electas no alcanza a 13 por ciento.<sup>15</sup>

Como vimos en el Módulo I, el caso de México es particular: incluye las cuotas de género en su legislación electoral federal, el COFIPE, en algunos códigos o leyes electorales de gobiernos estatales y en los estatutos de los tres partidos políticos de mayor concentración –Partido Revolucionario Institucional (PRI), Partido Acción Nacional (PAN) y Partido de la Revolución Democrática (PRD)–. En el caso del COFIPE, su carácter es temporal y se limita a cinco elecciones federales.<sup>16</sup>

La adopción del Sistema de Cuotas en México dio como resultado el incremento sostenido de mujeres en cargos de elección popular: de 10.2 por ciento en los años setenta a 22 por ciento en los años noventa en la Cámara Baja. Sin embargo, este aumento en el número de cargos políticos ganados por mujeres se concentró en el Poder Legislativo Federal (Cámara de Diputados Federales); no así en los legislativos estatales, ni en los cargos de representación municipal (cabildos). En estos espacios, las mujeres todavía tienen una representación marginal.

La experiencia de México, según algunas analistas, parece mostrar que la adopción del principio de discriminación positiva en la legislación federal electoral ha funcionado mejor en ciertos tipos de distrito electoral, toda vez que las mujeres han conquistado posiciones sólidas dentro de la estructura de sus partidos políticos.

El efecto real del cumplimiento de la Ley de Cuotas no es mecánico. Pese a su carácter de obligatoriedad, todavía existen resistencias en el interior de los partidos políticos y de las agrupaciones ciudadanas para su cumplimiento.

<sup>15</sup> Laura Velásquez, *Mujer, partidos políticos y reforma electoral. Impacto del financiamiento sobre la participación política de la mujer: estudio regional* (en calidad de borrador), 2004.

<sup>16</sup> *Diccionario WEB de partidos políticos*, México, 2006

**Segunda fase:** Carrera entre desiguales

**Duración:** 35 minutos

1. **Organización del trabajo en plenaria.** Explique las características de la dinámica. Cinco minutos.
2. **Diálogo interno.** Reflexión sobre los contenidos expuestos. 10 minutos.
3. **Realización de la actividad.** Solicite a dos personas que pasen al frente para competir en una carrera. A una pídale que levante una silla, se cuelgue una cartera y coloque una carpeta, libros o cualquier objeto pesado al interior de la cartera. Ambas deberán salir de la misma línea de partida y dar una vuelta completa por el salón, hasta llegar a una meta imaginaria, previamente establecida. Una vez finalizado el ejercicio analice en grupo qué paso, a cuál le costó más y por qué. Reflexión: por más que dos personas salgan de la misma meta, si sus condiciones de inicio no son las mismas, a una le costará más que a la otra. 20 minutos.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

**Presentación en plenaria de los resultados de la actividad.** 10 minutos

El ejercicio debe dejar en claro que la variable “condiciones” impacta de manera paralela a la variable “oportunidades”.

**Reflexión final:** Cinco minutos

- Si bien existen significativos avances en la participación política de las mujeres, aún son insuficientes para lograr la equidad de género en los espacios de elección popular, debido principalmente a las condiciones y oportunidades entre hombres y mujeres en la intervención política.
- Todavía existen problemas al interior de los partidos políticos para garantizar la plena aplicación de las cuotas; sin embargo, la intervención de mujeres en las estructuras político-partidarias es creciente.
- Es importante reconocer que la experiencia acumulada por los hombres en el campo público, las capacidades diferenciadas de hombres y mujeres frente al espacio político y los estereotipos de género son factores que influyen en la participación política de las mujeres.
- Es necesario que las mujeres fortalezcan su participación en el interior de las estructuras político-partidarias.

**Tema II:** Participación política de las mujeres  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 15 minutos

En esta unidad analizaremos información cuantitativa y cualitativa sobre los resultados de la intervención política de las mujeres. Nos colocamos en las instancias de representación de los Poderes del Estado en los ámbitos central y descentralizado, así como en las estructuras partidarias y sus ofertas electorales en beneficio de las mujeres.

El interés de las mujeres por participar en el quehacer político data de mucho tiempo atrás. Sin embargo, es a partir de la década de los años setenta que los movimientos de mujeres desarrollaron esfuerzos para sistematizar y cuantificar su presencia en espacios de elección popular. Una década después, ya con experiencia acumulada, se dio un giro significativo en la orientación del conocimiento y de la información, para centrarse en el estudio de los géneros y sus relaciones –inter e intragenéricas–, revalorizando los intereses y necesidades de las mujeres a partir de las transformaciones en el sistema político de los países latinoamericanos.

Pese a los avances, los datos nos muestran que todavía no hay un número suficiente de mujeres en cargos de decisión política: desde la Presidencia de la República hasta las alcaldías, pasando por gubernaturas, diputaciones, senadurías, cargos administrativos y judiciales. *“Sin embargo, no puede establecerse una relación directamente proporcional o un vínculo automático entre presencia política de género y desarrollo de las condiciones de vida de las mujeres”*.<sup>17</sup>

A partir de la década de los noventa, en los países latinoamericanos se reconoce un significativo incremento en la participación de mujeres en cargos de representación; por ejemplo, en los espacios parlamentarios (Cámara Baja) se registra un aumento de nueve por ciento en promedio en 1990 a un 15 por ciento en 2002. En relación con el Senado, se observa un incremento de cinco por ciento a 12 por ciento en el mismo periodo. También en los espacios del Poder Ejecutivo (ministerios), se constata un incremento de nueve por ciento en 1990 a 13 por ciento en 2000.<sup>18</sup>

Veamos el siguiente cuadro:

<sup>17</sup> Alejandra Massolo, “El gobierno municipal y la equidad de género”, en *Guía para la equidad de género en el municipio*, 2004.

<sup>18</sup> Laura Velásquez, *Mujer, partidos políticos y reforma electoral. Impacto del financiamiento sobre la participación política de la mujer: estudio regional* (en calidad de borrador), 2004.

| País                 | % parlamentarios Cámara Baja | % parlamentarios Cámara Alta | % en cargos ministeriales |
|----------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------|
| Argentina            | 31                           | 36                           | 8                         |
| Bolivia              | 12                           | 4                            | 0                         |
| Brasil               | 7                            | 6                            | 0                         |
| Chile                | 13                           | 4                            | 25                        |
| Costa Rica           | 35                           | No tiene                     | 18                        |
| Cuba                 | 28                           | No tiene                     | 10                        |
| República Dominicana | 16                           | 7                            | 8                         |
| Guatemala            | 9                            | No tiene                     | 8                         |
| México               | 16                           | 16                           | 16                        |
| Nicaragua            | 21                           | No tiene                     | 8                         |
| Perú                 | 18                           | No tiene                     | 7                         |
| Venezuela            | 10                           | No tiene                     | 21                        |

Nota: Se han seleccionado, además de México, países referenciales de América Central y del Sur.

Fuente: Laura Velásquez, *Impacto del financiamiento sobre la participación política de la mujer: estudio regional (calidad de borrador)*, 2004.

Si bien el avance de las mujeres es significativo en la ocupación de cargos, tanto en los parlamentos latinoamericanos como en el ámbito ministerial (Poder Ejecutivo), muestra debilidad en la aplicación de las cuotas. Todavía es un factor determinante para asegurar, aumentar y cualificar la presencia de las mujeres en los espacios de poder.

En el caso particular de México, como vimos en el Módulo I, por ser una República Federal, conformada por 31 estados y un Distrito Federal, tanto el Presidente de la República como los gobernadores de los estados federales, son elegidos por votación popular. A partir de 2002, a cargo del Distrito Federal está el jefe de gobierno, electo también como los gobernadores.

A lo largo de la historia política de México no se registra la participación de ninguna mujer en la Presidencia de la República; esto, considerando que en 1988 se presentó una candidata a las

elecciones y en 1994 se presentaron dos. Desde la obtención de la ciudadanía femenina hasta 1992, sólo tres mujeres fueron designadas a las secretarías de Estado; en contraposición, 169 hombres han sido designados para el mismo cargo. Asimismo, se destacan cuatro gobernadoras en los estados de Colima, Tlaxcala, DF y Zacatecas. Sin embargo, en el periodo 1994-2000, se registra una participación femenina de 5.6 por ciento en cargos importantes en las secretarías de Estado, sumada a la presencia de 60 mujeres como servidoras públicas con facultades de decisión de alto nivel, con lo cual se logra alcanzar nueve por ciento. En relación con las secretarías, representadas por mujeres en puestos de dirección, se aprecia una nueva situación: “Gobernación (21 por ciento del total), Energía y Minas (17), Educación Pública (18) y Desarrollo Social (15) (INEGI/UNIFEM 1995). Se habla también de 10 por ciento de presencia de mujeres en puestos de alta dirección dentro de la estructura gubernamental (Secretaría de Gobernación, 1996).”<sup>19</sup>

En México, el padrón electoral, en 2003, constó de 63.6 millones de personas, 30.7 millones de hombres y 32.9 millones de mujeres, en 18 secretarías de Estado, sólo una mujer ocupa un lugar, y de las dependencias que son parte del Gabinete Ampliado, sólo tres son ocupadas por mujeres.

## Municipios

En relación con el espacio descentralizado y como vimos en el Módulo II, el municipio mexicano es definido como la organización político-administrativa que sirve de base para la división territorial del Estado, en municipios, estados y Federación.

Según datos del Sistema Nacional de Información Municipal (2004), podemos ver que de un total de 2 435 municipios a esa fecha –hoy se registran 2 437, según datos del INMUJERES– solamente 86 de ellos eran dirigidos por mujeres; esto representa solamente 3.53 por ciento del universo.<sup>20</sup> En estos municipios gobernados por mujeres viven 5 058 338 habitantes de un total de 88 878 173 habitantes del país, sin contar el DF.

En la tabla siguiente se observa el número de municipios gobernados tanto por mujeres como por hombres, según grado de marginación.

<sup>19</sup> Anna M. Fernández Poncela, *Mujeres y poder en México*, 2000.

<sup>20</sup> Sistema Nacional de Información Municipal, México, 2004.

| Grado de marginación | Municipios gobernados por mujeres | % con respecto del total de municipios del mismo grado de marginación | Municipios gobernados por hombres | % con respecto del total de municipios del mismo grado de marginación | Total de municipios |
|----------------------|-----------------------------------|---|-----------------------------------|---|---------------------|
| Muy Bajo             | 9                                 | 3.90  | 222                               | 96.10   | 231                 |
| Bajo                 | 17                                | 4.08  | 400                               | 95.92   | 417                 |
| Medio                | 20                                | 4.12  | 466                               | 95.88   | 486                 |
| Alto                 | 34                                | 3.75  | 866                               | 95.58   | 906                 |
| Muy Alto             | 6                                 | 1.55  | 377                               | 97.67   | 386                 |
| N.D.                 | 0                                 | 0.00  | 9                                 | 100.00  | 9                   |
| <b>Total</b>         | <b>86</b>                         | <b>3.53</b>   | <b>2.338</b>                      | <b>96.02</b>  | <b>2.435</b>        |

Fuente: Tabla elaborada por el INAFED (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal), con información del Sistema Nacional de Información Municipal, 2004.

En el cuadro se aprecia que los municipios gobernados por mujeres son municipios con mayor grado de marginación, calificados por el sistema de información como de “medio, bajo” y “muy bajo” grados de marginación. Por ejemplo, solamente nueve municipios calificados de muy bajo grado de marginación son gobernados por mujeres, frente a 222 gobernados por hombres de los 231 municipios valorados con esta categoría.

En 2004, cuatro capitales de estado –Mérida, Yucatán, Tuxtla Gutiérrez y Oaxaca– eran gobernadas por mujeres. Como vemos, la representación política de las mujeres se mantiene por el momento en ámbitos y territorios considerados como marginales; esto supone que se caracterizan por una población más vulnerable y de menores recursos, dificultando la atención de demandas, de servicios y otros asuntos requeridos por la población.

### Parlamento

Como se anotó en el Módulo I, la gestión parlamentaria está enmarcada en la Constitución Mexicana, según registros oficiales la presencia de las mujeres en el ámbito legislativo registró el siguiente comportamiento en el periodo 1994-2006:

**Proporción de puestos ocupados por mujeres en el Parlamento Nacional, 1994-2006**

| Periodo          | Senadores/as |       |              | Diputados/as |       |              |
|------------------|--------------|-------|--------------|--------------|-------|--------------|
|                  | Mujeres      | Total | % de mujeres | Mujeres      | Total | % de mujeres |
| <b>1994-1997</b> | 13           | 120   | 10.2         | 72           | 496   | 14.5         |
| <b>1997-2000</b> | 20           | 128   | 15.6         | 87           | 500   | 17.4         |
| <b>2000-2003</b> | 23           | 118   | 28           | 89           | 500   | 17.8         |
| <b>2003-2006</b> | 24           | 128   | 17.2         | 110          | 496   | 22.4         |

Fuente: página electrónica del Senado y de la Cámara de Diputados, mayo de 2004.

El incremento sostenido de mujeres en las diputaciones muestra que de 10.2 por ciento que se había mantenido en México desde los años setenta, alcanzó 22 por ciento en los años noventa. Sin embargo, este incremento en la representación política –conquistado por las mujeres en el Poder Legislativo Federal, en la Cámara de Diputados Federales– no se replica en los poderes legislativos estatales ni en los cargos de representación municipal (cabildos) donde, según datos del INMUJERES, la representación femenina sigue siendo marginal.<sup>21</sup>

Una de las conquistas de las mujeres en el espacio legislativo se dio el 29 de abril de 1998, cuando se trabajó la idea de un Parlamento de Mujeres, iniciativa generada por un grupo de legisladoras como un espacio en el cual las mujeres sean escuchadas, donde puedan expresar sus demandas y realizar un seguimiento estrecho al desarrollo de las mismas.

El nacimiento del Parlamento de Mujeres es un hito significativo y singular en la trayectoria política de las mujeres; fue creado a solicitud de la sociedad civil, logrando una curva creciente en su desarrollo hasta la fecha. Actualmente, orienta sus esfuerzos en la consolidación y búsqueda de acciones afirmativas que garanticen el tránsito del discurso a la acción, orientándose a mejorar las condiciones de las mujeres mexicanas. El Parlamento se ha visto afectado por la dificultad de cosmovisiones en el proceso de transición. El último se suspendió.

El proceso de transformación política en México, a partir de 2000, marca dos hitos importantes en su desarrollo:

- a. La alternancia en el Poder Ejecutivo Federal,
- b. Nueva composición parlamentaria, que impulsó una nueva correlación de fuerzas políticas.

<sup>21</sup> CEPAL/INMUJERES, *Las metas del Milenio y la igualdad de género. El caso de México*, Santiago de Chile, julio de 2005.

El desarrollo de estos acontecimientos impacta significativamente en el comportamiento y desempeño de los partidos políticos, en las formas de representación y, por ende, en el ejercicio del gobierno; transformaciones sociopolíticas éstas que promueven nuevos aprendizajes en el campo de la educación ciudadana y de la representación política.

En la actualidad, de los cuatro comités de gobierno en la Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión, ninguno está presidido por una mujer; y de las 54 comisiones actuales, en seis la presidencia está a cargo de una mujer (cuatro ordinarias y dos especiales). De las dos comisiones bicamerales, una está presidida por una legisladora; y de las dos comisiones de Investigación, una es encabezada por una mujer.

En el rubro de la integración de Mesa Directiva en las comisiones de la Cámara de Diputados, sólo 59 mujeres tienen cargos de secretarías y ninguna mujer se encuentra en el Comité de Administración.

La Cámara de Senadores cuenta con 48 comisiones y 13 son presididas por una mujer. En las mesas directivas de ambas cámaras sólo cuatro parlamentarias ocupan cargos de secretarías de este órgano de gobierno, y ninguna forma parte de la Junta de Coordinación Política. Como secretarías en las comisiones, se encuentran 13 mujeres que integran parte de las mesas directivas de las mismas.

Así también, la participación de las mujeres en los congresos locales es de 13.8 por ciento. Las presidentas municipales representan 3.7 por ciento de 2 430 municipios.

De acuerdo con los resultados de las últimas elecciones generales, se calcula que la presencia de mujeres aumentará sólo 0.6 por ciento los lugares en Cámara de Diputados, y en el Senado bajará dos por ciento. Por lo pronto, según datos obtenidos a través de los conteos hechos por el Instituto Federal Electoral, se sabe que en la Cámara de Diputados habrá 116 mujeres, 54 de mayoría y 62 plurinominales.

Por parte del PAN, fueron contabilizadas 48 diputadas; por la Alianza por México (PRI y Partido Verde Ecologista de México) 28; la Alianza Por el Bien de Todos (PRD, Partido del Trabajo y Convergencia) 35; por Nueva Alianza, tres, y por el Partido Alternativa, dos.

En tanto, en la Cámara de Senadores habrá 25 mujeres en los escaños, 15 de mayoría relativa y 10 plurinominales. En la Cámara Alta habrá ocho mujeres por el PAN; 10 por la Alianza Por México; y siete por la Alianza Por el Bien de Todos.

En la actual Legislatura hay 115 diputadas y 27 senadoras. En la primera, 45 son del PAN; 28 del PRD; 37 del PRI y 5 del PVEM. En el caso de las senadoras, 13 son del PRI, ocho del PAN, dos del PRD y cuatro del Partido Verde Ecologista de México.

El comportamiento general de las mujeres en puestos de elección popular (no se considera el espacio judicial) registra un incremento paulatino que no ha podido sobrepasar 33.3 por ciento; este porcentaje se verifica sólo en el caso particular de las delegadas del DF y las diputadas a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal. Las representaciones en las cámaras Baja y Alta no logran una representación de 25 por ciento en ninguno de los casos, considerando que las presidentas municipales alcanzaron 3.5 por ciento de un total de 2 437 municipios.

### Mujeres servidoras públicas 2000-2003

|  |       |
|--|-------|
| <b>Cámara de Senadores</b>   | 15.6% |
| <b>Cámara de Diputados</b>   | 22.6% |
| <b>Diputadas en congresos locales</b>                                    | 14.5% |
| <b>Presidentas municipales</b>   | 3.5%  |
| <b>Delegadas del DF</b><br><b>Diputadas a la Asamblea Legislativa DF</b> | 33.3% |

Fuente: página web de la Cámara de Senadores, México.

De acuerdo con datos del INMUJERES, en 2006, 76.8 por ciento del total de los funcionarios es hombre y, por ende, sólo 23.2 por ciento, mujeres, esto se traduce en que de cada 10 puestos, ocho son ocupados por hombres y dos por mujeres.

De modo que podemos señalar que no sólo hay una baja participación, sino que la incidencia en la toma de decisiones resulta ser igualmente baja en lo que toca a la administración, en tanto los puestos de mando medio y superior están ocupados básicamente por hombres. Los datos que tenemos muestran que 68.2 por ciento de dichos cargos es ocupado por ellos, mientras sólo 30.8 por ciento lo ocupa mujeres.

Según el índice de compromiso cumplido (ICC) de México 1995-2003,<sup>22</sup> existen mecanismos nacionales que demuestran la voluntad política del Estado mexicano de garantizar y ampliar la participación de las mujeres en instancias de representación popular. Los mecanismos son:

1. Existencia de la Ley de Cuotas para postular mujeres a cargos de elección popular.

<sup>22</sup> El ICC ha sido construido como un sistema de indicadores que pretende medir los avances en la situación de las mujeres, en los temas de política, economía y salud para continuar las tareas de promoción a favor de políticas públicas que permitan avanzar hacia una sociedad más equitativa.

El ICC para México fue realizado por la organización de la sociedad civil Equidad de Género: Ciudadanía, Trabajo y Familia, A. C., con apoyo técnico-metodológico del Área de Estudios de Género de FLACSO Chile y el apoyo financiero de UNIFEM México.

2. Firma y ratificación del Protocolo Facultativo de la CEDAW.
3. Existencia de un marco para incorporar la perspectiva de género en las políticas públicas y los programas gubernamentales.

**Segunda fase:** Participación política local

**Duración:** 40 minutos

1. **Organización del trabajo.** Actividad grupal. Cinco minutos.
2. **Diálogo interno.** Reflexión individual sobre los contenidos expuestos. Cinco minutos.
3. **Realización de la actividad.** Motive la participación general del grupo utilizando las preguntas guía. 30 minutos.

**Preguntas guía:**

- i. ¿Qué experiencias conocen sobre la participación municipal de las mujeres?
- ii. ¿Qué participación tienen las mujeres en las listas y actividades para las próximas elecciones generales?
- iii. ¿Qué opinión tienen sobre la Ley de Cuotas?
- iv. ¿De qué manera se puede aprovechar a favor de las mujeres la agenda electoral propuesta por los partidos políticos para las próximas elecciones?
- v. ¿Cómo califica la intervención política de las mujeres en los distintos espacios de representación?

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

**Presentación en plenaria del resultado de la actividad.** 10 minutos

**Reflexión final:** cinco minutos

- Las mujeres han conquistado espacios significativos en la intervención política; sin embargo, son varios los escollos para lograr equidad de género en el sistema democrático de representación. Se debe identificar varias barreras, entre ellas las de orden sociocultural y las de orden económico.
- El Parlamento de Mujeres se constituye como un espacio institucional importante para elaborar propuestas e incorporar demandas e inquietudes de las mujeres en el espacio parlamentario.

## UNIDAD 3

### LIDERAZGO POLÍTICO DE LAS MUJERES

**Objetivo:** reflexionar y conocer los distintos aspectos que facilitan la intervención y potenciamiento del liderazgo político de las mujeres en el campo de la representación popular para fortalecer las competencias de liderazgo de las participantes.

- I. Desafíos del nuevo liderazgo
- II. Mujeres y partidos políticos

#### **Pasos para el desarrollo de la unidad**

- Presentación del objetivo
- Presentación de los temas de la unidad

#### **Pasos para el desarrollo de los temas de la unidad**

- Presentación del referente conceptual
- Ejercicio
- Conclusiones

**Duración aproximada:** tres horas

**Materiales necesarios**

- Rotafolio
- Tarjetas de cartulina (1/2 carta)
- Plumones para cada participante
- Computadora o proyector de transparencias

**Láminas de presentación** (PowerPoint)

- 3.1 Desafíos del nuevo liderazgo
- 3.2 Ruta política de la democracia mexicana
- 3.3 Ruta política de las mujeres en México
- 3.4 Estructura de los partidos políticos en México

**Tema I:** Desafíos del nuevo liderazgo  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 10 minutos

Las nuevas exigencias de la política nos muestran la necesidad de potenciar las capacidades de los y las ciudadanas para acompañar los procesos democráticos descritos en el anterior inciso. Estos procesos de inclusión afectan las dinámicas institucionales y la participación social, demandando la intervención de nuevos liderazgos políticos.

### ¿Qué entendemos por liderazgo?

“Se puede definir el liderazgo como el conjunto de acciones, de relaciones y de comunicaciones interpersonales que permiten a una persona ejercer diversos niveles de influencia en el comportamiento de los miembros de un grupo determinado, consiguiendo que este grupo defina y alcance de manera voluntaria y eficaz sus objetivos”.<sup>12</sup>

Podríamos decir que el liderazgo es una capacidad para desarrollar y potenciar la voluntad colectiva. No es un atributo innato de las personas: intervienen en él variables como la educación, las oportunidades, las condiciones sociales y económicas particulares, así como la calidad de la interrelación con los otros y las otras. En este sentido, el liderazgo supone un proceso de aprendizaje personal y colectivo, orientado a la construcción de una visión conjunta de las personas sobre sí mismas, sobre sus intereses y sobre los medios para lograr realizaciones efectivas.

Consecuentemente, una o un líder democrático debe orientar sus esfuerzos y capacidades a:

- Facilitar el diálogo y el convencimiento antes que la imposición.
- Saber escuchar a los y las otras.
- Motivar a las personas y reconocer sus capacidades y sus logros.
- Posibilitar el desarrollo de hombres y mujeres: a cada quien según sus especificidades y necesidades.
- Promover el conocimiento de la organización o institución, de su misión y de su visión.
- Articular la pluralidad de enfoques y metodologías a favor del crecimiento y el aprendizaje.
- Promover la intervención de otros liderazgos.
- Expresar, a través de su comportamiento, valores democráticos como la tolerancia, la equidad, el pluralismo, etcétera.

<sup>12</sup> Eduardo Núñez Vargas, *Liderazgo político*, 2004.

- Reconocer que la participación de las y los otros es importante para el cumplimiento de los objetivos de la organización o institución.<sup>13</sup>
- Luchar frontalmente contra la corrupción y la exclusión.
- Profundizar el conocimiento de los marcos legales y normativos nacionales e internacionales.

La construcción del liderazgo democrático demanda el conocimiento y uso de ciertas herramientas que efectivamente potencien las capacidades de las personas. En este sentido, es necesario contar con instrumentos que colaboren en la construcción y fortalecimiento del liderazgo de las mujeres para su intervención en el sistema democrático de representación.

**Segunda fase:** Calificando el liderazgo

**Duración:** 55 minutos

1. **Organización del trabajo.** Forme dos grupos, A y B. Cinco minutos.
2. **Diálogo interno.** Reflexión interna en cada grupo sobre los contenidos expuestos. 10 minutos.
3. **Realización de la actividad.** Solicite a cada grupo que elija a una persona, hombre o mujer, a quien se considere buen o buena líder. Deberán escoger tres características que a su parecer lo convierten en una o un líder. Los grupos deben llenar la plantilla.
4. **El Grupo A explica** las características identificadas y su importancia.
5. **El Grupo B cuestiona** la efectividad de las habilidades y características identificadas por el grupo A, y éste hace lo mismo con las de aquél. Analizar si las características asignadas tienen que ver con roles o atributos de género. 40 minutos.

### Plantilla

| Habilidades y características | ¿Por qué las consideras importantes? | ¿Qué características están enmarcadas por género? |
|-------------------------------|--------------------------------------|---|
| 1.                            |                                      |   |
| 2.                            |                                      |   |
| 3.                            |                                      |   |

<sup>13</sup> *Idem.*

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 20 minutos

**Presentación en plenaria del resultado de la actividad.** 15 minutos.

**Reflexión final:** Cinco minutos

- El liderazgo político de las mujeres debe potenciar sus capacidades para estar a la altura de los nuevos desafíos que enfrenta el sistema político democrático: la ilegitimidad y los embates de la corrupción.
- La inserción de otros actores en el escenario local demanda la generación de nuevos conocimientos sobre los cambios gestados a partir de la irrupción de los movimientos sociales, emplazando el equilibrio en el sistema político de representación.
- El liderazgo de las mujeres en el interior de sus entidades políticas reclama el desarrollo y potenciamiento en sus capacidades de gestión pública y de articulación entre las distintas instancias estatales del ámbito local y los distintos sectores de la sociedad civil.

**Tema II:** Mujeres y partidos políticos en México

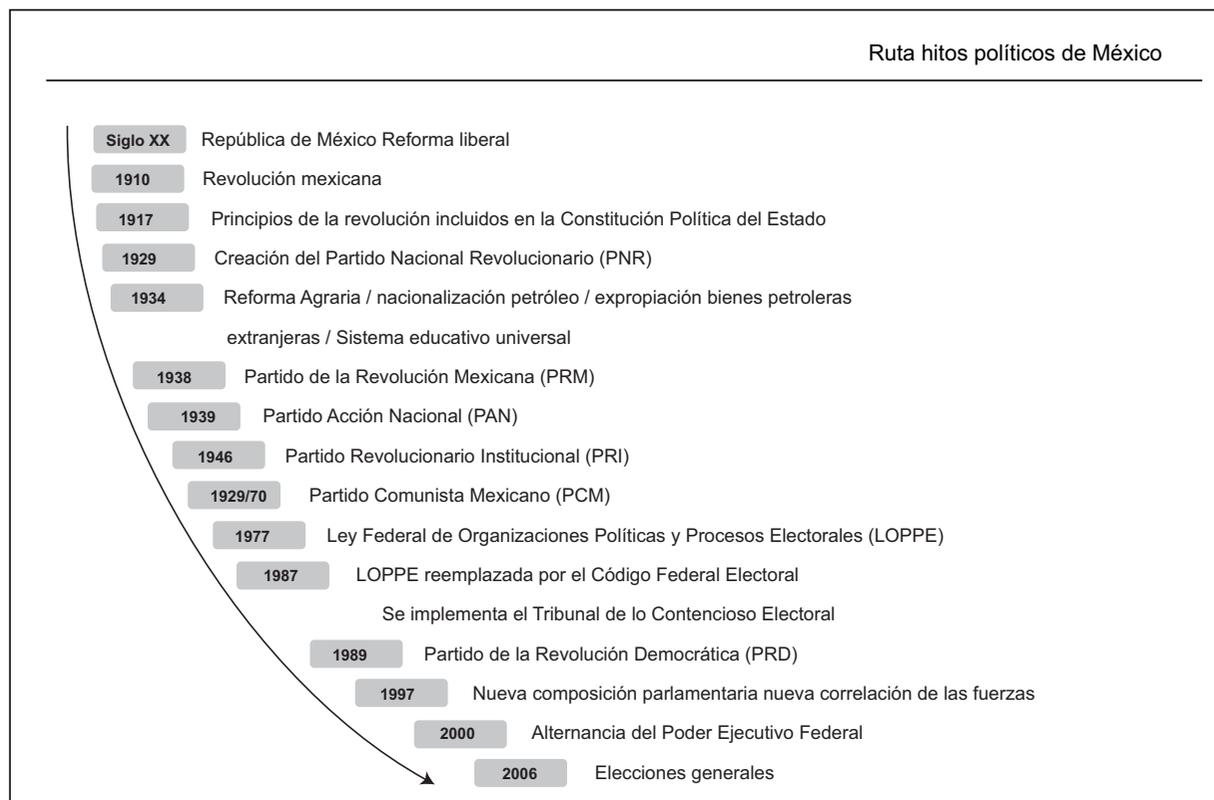
**Primera fase:** Referente conceptual

**Duración:** 15 minutos

Los partidos políticos son el sustento y los operadores de los sistemas políticos, por lo que no es posible pensar en el desarrollo de un sistema democrático sin su intervención. En los últimos años han intervenido en el espacio político mexicano nuevos actores, ya que se han incorporado figuras legales dirigidas a reconocer formalmente a grupos ciudadanos que se organizan en asociaciones políticas las cuales, cumpliendo ciertos requisitos, se convierten en partidos políticos.

La historia de México nos muestra que a lo largo de los últimos veinte años, la propia dinámica de la democracia permitió el surgimiento de otros partidos políticos que –paso a paso– han logrado representar las posiciones de diversos grupos y sectores sociales.

Para repasar el desarrollo y evolución de la democracia en México, señalaremos el comportamiento del sistema político a partir de la selección de hitos importantes que cambiaron el curso de la historia política nacional: ampliaron la participación y permitieron la intervención de nuevos actores políticos en el escenario electoral.



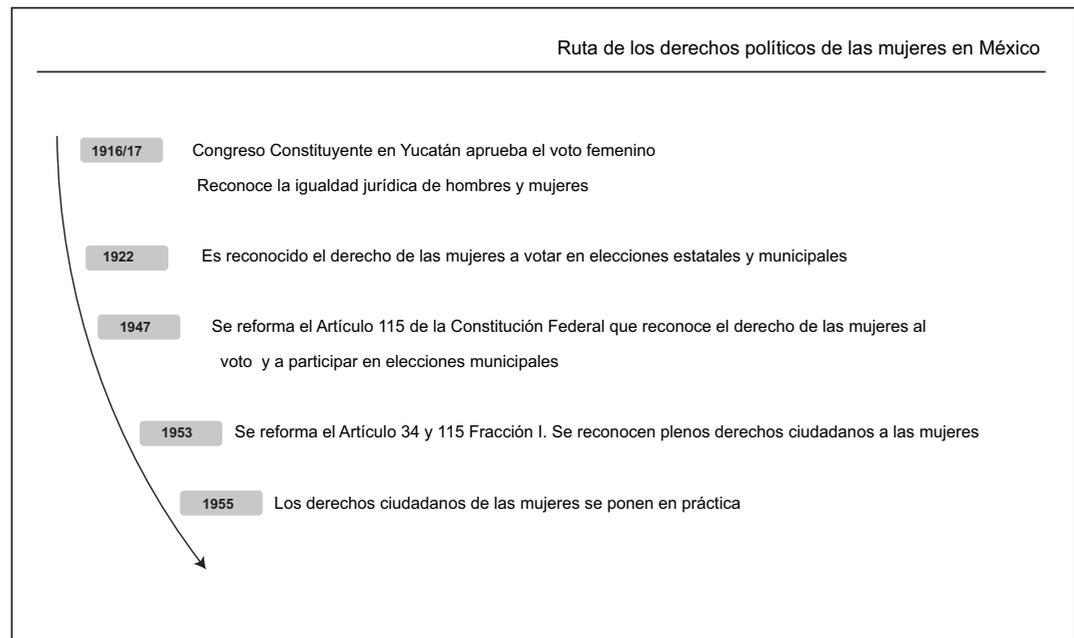
*Cuadro elaborado por la autora.*

La ruta crítica de los derechos políticos de las mujeres revela importantes hitos que han cambiado la cualidad de su intervención; además, incrementa de forma ascendente y paulatina la participación cuantitativa femenina en puestos de representación popular.

Como vimos anteriormente, el comportamiento y desarrollo del sistema político en México se abrió a la participación de nuevos partidos en las elecciones periódicas de los últimos años; en este contexto, ¿cuál es la situación de las mujeres militantes de los partidos políticos?

Si bien es cierto que las mujeres en los países latinoamericanos representan la mitad del universo total de adherentes a los partidos políticos, no logran todavía una participación equitativa entre hombres y mujeres en los niveles de dirigencia.

Uno de los rasgos históricos de la participación de mujeres en los partidos es que formaron parte únicamente de secretarías o comisiones de la mujer, un espacio de poco poder de decisión y liderazgo; a pesar de esto, en las décadas de los ochenta y noventa, y recogiendo las demandas de los movimientos de mujeres, algunos partidos políticos optaron por cambiar ciertas prácticas para promover nuevos espacios para ellas.



*Cuadro elaborado por la autora.*

Estos cambios no han modificado de forma radical la estructura patriarcal de los partidos tradicionales. Existe una serie de factores que impide el desarrollo ascendente de las mujeres en los partidos políticos, por ejemplo: la frágil institucionalidad de los mismos y la deslegitimación del sistema político por cuestiones de corrupción y tráfico de influencias. Se trata de factores que han intervenido negativamente en la militancia político-partidista femenina.

Si bien las mujeres han ganado espacios de poder en la mayoría de los países latinoamericanos, quedan aún por delante retos significativos para lograr una participación con equidad de género en las estructuras de los partidos políticos.

Es significativo constatar la baja participación de las mujeres en puestos de elección popular, considerando que cerca de la mitad de los militantes de los principales partidos son mujeres; contradictoriamente, ellas representan entre 20 y 33.3 por ciento en el Comité Ejecutivo Nacional de los partidos, situación que empeora si consideramos los comités municipales y estatales.

A fin de profundizar en la estructura de los partidos políticos en México, en el Anexo se podrá encontrar información respecto a:

- i. La orientación ideológica,
- ii. La institucionalización de la perspectiva de género,
- iii. Algunas de las propuestas programáticas a favor de las mujeres en las elecciones 2006.

**Segunda fase:** Militancia política y mujeres

**Duración:** 55 minutos

1. **Organización del trabajo.** Cinco minutos.
  - i. Projete la ruta crítica sobre el desarrollo democrático de México.
  - ii. Organice tres grupos de trabajo: A, B y C.
2. **Diálogo interno.** Reflexión interna en cada grupo sobre los contenidos expuestos. 10 minutos.
3. **Realización de la actividad.** 40 minutos.
  - Los tres grupos deben constituirse cada uno en un partido político, eligiendo a su candidata o candidato, así como el nombre y sigla de su partido.
  - Los grupos elaborarán los puntos centrales de sus propuestas programáticas electorales.
  - Invite a las o los tres candidatas a exponer su propuesta.
  - Explique a los grupos que de ahora en adelante, las y los participantes son representantes de los distintos sectores sociales (gremiales, sindicatos, empresarios, organizaciones de mujeres y otros similares). Desde su nuevo rol, deben votar por una o un candidato. Solicite ayuda a un o una participante y contabilice los votos.
  - Pregunte al grupo expositor por qué esa candidata o candidato ganó la elección: propuesta, habilidad discursiva, inclusión de sectores marginales, etcétera.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

**Presentación en plenaria del resultado de la actividad.** 10 minutos

**Reflexión final:** Cinco minutos

- Los partidos políticos en México han realizado esfuerzos concretos para la incorporación de las mujeres en cargos directivos. Siendo las mujeres quienes a lo largo de los últimos diez años han construido institucionalidad partidaria para la incorporación de género en el discurso político, logrando un tratamiento de discriminación positiva a favor de la ampliación en la participación política de las mujeres.
- La participación político-partidaria de las mujeres muestra una curva creciente en los últimos 10 años; sin embargo, el trabajo de fortalecimiento del liderazgo de las mujeres en las estructuras partidarias tiene mucho camino por recorrer.
- La participación de las mujeres en los partidos políticos ha sido afectada por la corrupción, la manipulación, la debilidad institucional y el tráfico de influencias.

## UNIDAD 4

### LA GOBERNABILIDAD Y EL ESPACIO LOCAL

**Objetivo:** potenciar capacidades de gestión de las mujeres, orientadas a la planificación participativa municipal con equidad de género en las instancias de representación local.

I. Gobernabilidad

II. Planificación participativa local

#### **Pasos para el desarrollo de la unidad**

- Presentación del objetivo
- Presentación de los temas de la unidad

#### **Pasos para el desarrollo de los temas de la unidad**

- Presentación del referente conceptual
- Ejercicio
- Conclusiones

**Duración aproximada:** tres horas y media

**Materiales necesarios**

- Rotafolio
- Tarjetas de cartulina (1/2 carta)
- Plumones para cada participante
- Computadora o proyector de transparencias

**Láminas de presentación** (PowerPoint)

- 4.1 Gobernabilidad y espacio local
- 4.2 Planificación municipal participativa
- 4.3 Planificación participativa municipal
- 4.4 Reflexión final

**Tema I:** Gobernabilidad  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 15 minutos

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) entiende la gobernabilidad como *“el ejercicio de autoridad económica, política y administrativa para manejar los asuntos de un país a todos los niveles. Comprende los mecanismos, procesos e instituciones a través de los cuales los ciudadanos y las agrupaciones expresan sus intereses, ejercen sus derechos legales, cumplen sus obligaciones y reconcilian sus acuerdos”*.<sup>12</sup>

La legitimidad se expresa y crece cuando una idea es aceptada como válida y cuando el conjunto de valores propuestos son deseables para gobernar y organizar el sistema de poder; cuando hay correspondencia entre los valores planteados y la forma en la que se conduce la sociedad. En este escenario la legitimidad crece y se desarrolla. (Weber)

Las acciones entre el gobierno y la sociedad deberán darse en todos los ámbitos y en una constante interacción, no sólo en la definición de las grandes políticas, sino para garantizar que todas las acciones, sean públicas o privadas, redunden en beneficio de las y los ciudadanos.

Estos mecanismos y procesos se dirigen a reestablecer y mantener el equilibrio entre las demandas colectivas de la sociedad civil y la capacidad de generar respuesta de los gobiernos. La articulación entre los Poderes del Estado y la sociedad define el tipo de gobernabilidad a implementar.

Según A. Massolo, existen tres tipos de gobernabilidad: aquella que es instaurada por la fuerza y la represión (dictatorial); una segunda, relacionada con modelos autoritarios de gobierno, que pueden haber sido elegidos democráticamente o no (autoritaria); y, por último, aquella que obtiene su legitimidad en las urnas (democrática).<sup>13</sup>

Cualquiera de estas formas de gobernabilidad debe resolver los conflictos que se presenten en la sociedad y entre diferentes actores estratégicos, tomando en cuenta una serie de normas acordadas (democracia) o impuestas (dictaduras) por el gobierno.

<sup>12</sup> PNUD, *Gender and Governance*, Human Development Center, India, 2003 y Foro Género, Gobernabilidad y Agendas Locales, México 2004.

<sup>13</sup> Alejandra Massolo, *Guía para la equidad de género en el municipio*, 2005.

La situación de pobreza y exclusión afecta a la gobernabilidad y a la legitimidad de un gobierno; por ello, la preocupación creciente en las y los gobernantes por incorporar las demandas e iniciativas de los grupos más excluidos en las agendas gubernamentales.

Así como el tránsito de las mujeres en los partidos políticos ha logrado la incorporación de marcos normativos que garantizan su participación, en el plano municipal los movimientos de mujeres trabajaron por conquistar nuevos espacios de poder, colaborando con ello al desarrollo local y, por ende, a la gobernabilidad.

Según Joan Prats, los factores determinantes para el desarrollo de la gobernabilidad local están relacionados con la **tendencia a la urbanización**, debido a que los actores sociales presionan a los gobiernos municipales para que aseguren y amplíen la necesaria prestación de servicios básicos.<sup>14</sup> Otro factor que impacta en la gobernabilidad local es la **mundialización o globalización económica, cultural e institucional**; este proceso marca nuevas pautas de interacción e interdependencia económica, política y social entre el espacio local, nacional e internacional.

En este sentido, algunos autores contemporáneos<sup>15</sup> afirman que el surgimiento de actores articulados en redes, que superen la lógica intergubernamental, será la nueva condición de la gobernabilidad mundial.

Un tercer elemento, que interviene en la gobernabilidad local, es el **cambio en el modelo de desarrollo económico y de articulación política y social**; se pretende avanzar hacia sistemas económicos eficientes, abiertos y competitivos, basados en el compromiso gubernamental y social. Otro factor importante para la consolidación de la gobernabilidad local es la **cooperación horizontal**, como un nuevo referente de la gobernabilidad que privilegia nuevos modelos de cooperación entre actores y la construcción de redes que articulen espacios locales y nacionales.

Finalmente, los **procesos de descentralización**, entendidos como elementos clave para el surgimiento de la nueva gobernabilidad, ganan significado a nivel local; se presentan como una oportunidad para el afianzamiento de las y los actores locales.

### **Dimensiones de la gobernabilidad local**

Siguiendo el modelo que desarrolla Prats en *Gobernabilidad local 2004*, la gobernabilidad local incluye dos dimensiones, en las cuales se desarrollan procesos de gestión e intervienen diversos actores.

- a. La de **representación-participación**, que es el espacio que se abre como posibilidad para que diferentes actores, instituciones privadas y sociales participen en las instancias de poder y contribuyan en la implementación de un proyecto de desarrollo local participativo y equitativo.

<sup>14</sup> Joan Prats, *Gobernabilidad local 2004*, 2005.

<sup>15</sup> *Espacios para la gobernabilidad local*, Seattle, 1998.

- b. La **dimensión técnica**, que se orienta a diseñar políticas e implementar programas y servicios de salud, vivienda, educación, vialidad, etcétera, que respondan a las demandas y necesidades de la comunidad.<sup>16</sup>

De esta manera, la gobernabilidad se convierte en una posibilidad para que las organizaciones públicas y privadas participen en la gestión de programas y proyectos destinados a satisfacer las necesidades identificadas entre todos y todas. La efectividad de estos procesos depende en gran medida de la voluntad política de las y los actores para modificar actitudes respecto a la equidad de género.

En México, existen antecedentes sobre la participación de mujeres en el ámbito municipal; como el caso de la Señora Rosa Torres, quien gracias a una legislación municipal de avanzada que permitía postular a mujeres se convirtió, en 1923, en la primera regidora municipal de Mérida, Yucatán.

La presencia de las mujeres en los espacios de decisión sigue siendo recriminada y cuestionada, a pesar de los avances logrados y del camino recorrido: “[...] durante mi campaña también hubo habladurías: me acostaban con uno y con otro, ya mero con todo Gutiérrez Zamora. Son las vivencias que pasa una mujer en la política. Ésa es mi experiencia amarga, que nos acuestan con quien se les viene en gana [...]” (presidenta municipal de Gutiérrez Zamora, Veracruz, 1998).

Las mujeres enfrentan una serie de situaciones para aportar a la gobernabilidad local; desde agresiones personales, que aluden supuestamente al orden moral, hasta problemas de generación y circulación de información, de recursos económicos, etcétera.

**Segunda fase:** Las mujeres en la gobernabilidad local

**Duración:** una hora y 15 minutos

1. **Organización del trabajo.** Forme cuatro grupos. Explique las características de la dinámica. Cinco minutos.
2. **Diálogo interno.** Reflexión interna de los cuatro grupos sobre la información vertida. 10 minutos.
3. **Realización de la actividad.** Una hora.

<sup>16</sup> Joan Prats, *Gobernabilidad local 2004*, 2005.

Se elige un tema relacionado con la gobernabilidad local:

- i. Tendencia a la urbanización
- ii. Mundialización o globalización económica, cultural e institucional
- iii. Cambio en el modelo de desarrollo económico y de articulación política y social
- iv. Cooperación horizontal
- v. Procesos de descentralización.

Explique en qué consiste el ejercicio y diga al grupo que imaginen cuatro sombreros de colores diferentes, y que se les asignará uno:

- a. El sombrero negro representa a las personas que jugarán un rol negativo ante al tema, es decir, que están en contra de lograr una solución.
  - b. El sombrero verde representa las personas que quieren lograr una solución y que piensan de manera positiva.
  - c. El sombrero rojo representa a las personas que quieren sacar provecho del enfrentamiento para lograr sus propios intereses.
  - d. El blanco representa a las personas que intervienen para lograr un equilibrio entre las partes.
4. Internamente, cada grupo se prepara buscando argumentos para el debate con base en el rol de su color.
  5. En plenaria se inicia el debate sobre el tema, cada grupo defiende su posición.
  6. El grupo debe llegar a un acuerdo sobre los principales puntos que desataron la polémica.
  7. Si hay tiempo, puede hacer que cada grupo cambie de sombrero y asuma otro rol.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

**Presentación en plenaria del resultado de la actividad.** 10 minutos

Reflexión acerca de lo difícil que es llegar a acuerdos cuando hay intereses de por medio y cuando la voluntad es limitada. El consenso es un logro que requiere de mucha decisión y respeto por los y las otras. La gobernabilidad está en manos de todos.

**Reflexión final:** cinco minutos

- El principal reto de los nuevos gobiernos locales consiste en procurar una arquitectura de relaciones de base, en la cual el conjunto de actores –complejo y a veces contradictorio– converja bajo objetivos comunes, dirigidos a lograr un desarrollo humano con equidad de género.
- El nuevo esquema de gobernabilidad local requiere del fortalecimiento de las capacidades políticas de las mujeres, a fin de lograr la participación de nuevos actores que faciliten el desarrollo del nuevo paradigma de la gobernabilidad.
- Las mujeres deben potenciar sus capacidades, orientadas a crear consensos sobre el tratamiento y enfoque de políticas, programas y proyectos, a favor de la equidad de género.
- En los últimos años, el paradigma de la gobernabilidad ha cambiado y ha sido alterado por la intervención de nuevos actores representativos de los distintos sectores y por la creación de nuevos mecanismos institucionales que encausan y facilitan el tratamiento de las demandas.

**Tema II:** Planificación participativa local  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 15 minutos

Los municipios son los espacios locales de representación política y de administración territorial con personalidad jurídica, encargados de atender los asuntos públicos en las ciudades, localidades y poblaciones. Es un espacio que favorece el acercamiento entre actoras y actores políticos y la ciudadanía por efectos de la desconcentración político-administrativa de la gestión del Estado.<sup>17</sup>

La gestión municipal actual debe partir del reconocimiento de las condiciones de género y de la diversidad étnica y cultural del tejido social. Mejorar los niveles de participación equitativa entre hombres y mujeres en la gestión municipal pasa por el posicionamiento de la equidad de género en la agenda pública local, la incorporación de las demandas en el discurso de las y los actores sociales del desarrollo y su inclusión en programas de alto impacto local.

La distribución de información y la capacitación en mecanismos de articulación económica, política y sociocultural, son herramientas que orientan y amplían la participación.

La tarea de mejorar el posicionamiento político de las mujeres en la gestión local exige esfuerzos constantes para institucionalizar los mecanismos de participación en la toma de decisiones.

<sup>17</sup> Alejandra Massolo, *Guía para la equidad de género en el municipio*, 2004.

Un dispositivo efectivo es la planificación municipal participativa. ¿Cómo se planifica?, ¿quiénes planifican?, ¿quiénes deciden en qué se invierten los recursos?, son algunas preguntas que podrían generar debate para mejorar la gestión y la participación ciudadana en instancias de decisión local. Si las instituciones públicas desarrollan la capacidad de incluir y tratar temas prioritarios para los diferentes sectores, harán más efectiva su gestión y, por ende, fortalecerán sus capacidades políticas.

Participación y transparencia son factores relevantes para efectivizar el desarrollo de la gobernabilidad local.

Existen varios modelos de organización y recolección de la información local, cada municipio puede contar con diversos instrumentos y herramientas de acuerdo con la especificidad del contexto y de las y los actores que intervienen. Veamos un ejemplo de formato que identifica las diferentes fases de una planificación municipal.

### ¿Qué es la planificación participativa municipal?<sup>18</sup>

La planificación participativa municipal (PPM) es un instrumento metodológico operativo que facilita la articulación entre el Estado y la sociedad civil. Como proceso colectivo sistemático, propone dos fases de trabajo para coordinar actividades:

| Fase I  | Fase II   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de problemas.</li> <li>• Sus causas y efectos.</li> <li>• Identificación de necesidades y demandas.</li> <li>• Respuestas alternativas a la demanda.</li> <li>• Determinación de estrategias, planes y programas.</li> <li>• Elaboración: presupuesto, fuentes y modalidades de financiamiento.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de los planes.</li> <li>• Monitoreo y evaluación permanente.</li> <li>• Ajustes y reorientación de los procesos.</li> </ul> |

<sup>18</sup> Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación de Bolivia, Viceministerio de Participación Popular y Fortalecimiento Municipal, *Manual de planificación participativa*, Bolivia, 1997.

## ¿Cuál es el proceso de la PPM?

Pensar la PPM en términos de proceso permite la consideración de efectos acumulativos que generen incremento en la capacidad local en términos de planificación y desarrollo. Esta tarea incluye la definición del funcionamiento de un marco institucional como soporte estable para la planificación y la identificación de procedimientos, así como para la evaluación y ajustes al plan.

Las etapas del proceso para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal son:

### **1. Preparación y organización:**

- Identificación e inclusión de actores y actoras
- Promoción del proceso y conformación del equipo técnico
- Organización del proceso
- Capacitación a las y los actores.

### **2. Diagnóstico:**

- Realización de autodiagnósticos
- Levantamiento de información complementaria
- Sistematización y análisis técnico de la información
- Validación de la información
- Análisis de la situación municipal.

### **3. Estrategia de desarrollo:**

- Definición de la visión estratégica
- Definición de la demanda municipal
- Programación anual/quinquenal y estrategias de ejecución.

## ¿Cuáles son los principales temas que deben contener las PPM?

| I. Introducción             | II. Diagnóstico municipal   | III. Estrategia de desarrollo   |
|-----------------------------|---|---|
| Aspectos generales del plan | a. Aspectos geográficos<br>b. Físicos y naturales<br>c. Socioculturales<br>d. Económico-productivo<br>e. Organizativos e institucionales<br>f. Situación socioeconómica<br>g. Potencialidades y limitaciones<br>h. Análisis de la problemática y aspectos colaterales | <b>A. Visión</b><br>1. Vocaciones<br>2. Objetivos<br>3. Estrategias   |
|                             |   | <b>B. Programas y Proyectos</b><br>1. Desarrollo económico<br>2. Recursos naturales y medio ambiente<br>3. Desarrollo humano<br>4. Fortalecimiento institucional<br>5. Género |
|                             |   | <b>C. Presupuesto</b><br>1. Por programas y proyectos<br>2. Fuentes de financiamiento<br>3. Por año   |
|                             |   | <b>D. Estrategias de ejecución</b><br>1. Marco institucional<br>2. Estrategia de refinanciamiento<br>3. Seguimiento y evaluación  |

Fuente: Adaptado de *Manual de planificación participativa*, 1997.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación, Viceministerio de Participación Popular y Fortalecimiento Municipal, *Manual de planificación participativa*, Bolivia, 1997.

**Segunda fase:** Planificando la intervención local

**Duración:** 60 minutos

1. **Organización del trabajo.** Plenaria. Explique las características de la dinámica. Cinco minutos.
2. **Diálogo interno.** Reflexión sobre la información expuesta. 10 minutos.
3. **Realización de la actividad.** En plenaria, promueva la participación y anote en el rotafolio las intervenciones sobre herramientas para la construcción del liderazgo político de las mujeres (este material servirá para el módulo IV).

**Pregunta inductora:**

¿Qué acciones o temas incluiría usted en el PPM para mejorar la equidad de género en su municipio? ¿Por qué? 45 minutos.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

**Presentación en plenaria del resultado de la actividad.** 10 minutos

**Reflexión final.** Cinco minutos

La PPM es una herramienta útil para la articulación entre los distintos sectores de la sociedad civil y las instancias del Estado. Sirve para:

- Mejorar los niveles de participación equitativa entre hombres y mujeres en la gestión municipal
- Promover el posicionamiento de la equidad de género en la agenda pública local
- Incorporar en el discurso las demandas de las y los actores sociales del desarrollo e incluirlas en programas de alto impacto local.
- La distribución de información y la capacitación en mecanismos de articulación económica, política y sociocultural.
- Ampliar la participación social y legitimar la gestión pública.

El objetivo de la evaluación del módulo III es valorar en qué medida las y los participantes han asimilado las temáticas revisadas, así como identificar las diferentes percepciones entre hombres y mujeres para responder a sus necesidades.

### EVALUACIÓN MÓDULO III

Nombre del/la participante (opcional): \_\_\_\_\_

Organización o institución a la que pertenece: \_\_\_\_\_

Estado: \_\_\_\_\_

Municipio: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

| Módulos<br>Preguntas   | Respuesta y valoración  | Observaciones<br>Temas adicionales que<br>te interese subrayar.<br>Qué falta, qué sobra. |
|--|---|--|
| ¿La información proporcionada corresponde a la información que tenías respecto a la participación política de las mujeres? |   |  |
| ¿Qué temas son nuevos y qué aportan a tu desempeño como gestor/a político/a de tu comunidad?                               |   |  |
| Evalúa el grado de satisfacción entre expectativas y resultado   | Satisfecho/a:<br>Medianamente satisfecho/a:<br>No satisfecho/a: |  |



## **MÓDULO IV**

HERRAMIENTAS PARA LA CONSTRUCCIÓN

DEL LIDERAZGO POLÍTICO DE LAS MUJERES

## Ficha técnica

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| <b>Módulo IV</b>                  | Herramientas para la construcción del liderazgo político de las mujeres  |
| <b>Unidades</b>                   | <p><b>Unidad 1.</b> Cómo provocar cambios en las relaciones de poder</p> <p><b>Unidad 2.</b> Desarrollo de una estrategia de incidencia política para las mujeres</p> <p><b>Unidad 3.</b> Manejo y resolución de conflictos</p>  |
| <b>Objetivo</b>                   | Este módulo propone una serie de herramientas para mejorar y fortalecer el liderazgo de las mujeres en el ámbito local. Se trabaja en la incidencia política como un nuevo instrumento de la gestión política y en la negociación como herramienta básica para el posicionamiento y enfrentamiento de potenciales conflictos en el liderazgo político.   |
| <b>Competencias a desarrollar</b> | <p>Una vez finalizado el módulo, los y las participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprenden la incidencia política como una metodología útil para la intervención en el campo político.</li> <li>• Conocen todos los pasos para el desarrollo de una estrategia de incidencia política.</li> <li>• Conocen y aplican distintas herramientas para abordar procesos de incidencia política.</li> <li>• Potencian sus habilidades de negociación, administración y prevención de conflictos orientadas al fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres.</li> </ul> |

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Orientaciones generales para el desarrollo del módulo</b></p> | <p>Este módulo pretende desarrollar y potenciar competencias de planificación, coordinación, negociación, etcétera, para el liderazgo político de las mujeres; la planificación para la incidencia política no es sólo un proceso técnico, sino también un proceso político, en el cual se enfrentan intereses, voluntades, formas de ver y experiencias distintas. Por lo tanto, pueden presentarse situaciones de conflicto en el grupo; el o la facilitadora debe prever y saber administrar estas situaciones, de modo de que se cumpla con los objetivos y los tiempos establecidos para cada actividad.</p> <p>Asimismo, es muy útil conocer la coyuntura política del contexto donde se desarrollará el módulo, estar actualizado o actualizada con las nuevas herramientas de incidencia política, y en el desarrollo y resultados del debate sobre el tema.</p> <p>La información contenida en los módulos precedentes es fundamental para apoyar en el desarrollo de la estrategia de incidencia a los y las participantes.</p> <p>Este módulo se caracteriza por su aplicación de práctica continua; por lo tanto, el o la facilitadora debe repasar el tema, preparar los materiales requeridos y estudiar el perfil del grupo con el que trabajará.</p> |
| <p><b>Duración</b></p>  | <p><b>20 horas 30 minutos</b></p>  |

# UNIDAD 1

## CÓMO PROVOCAR CAMBIOS EN LAS RELACIONES DE PODER

**Objetivo:** aprender nuevos conocimientos para la lectura e intervención en la correlación de fuerzas en el campo político.

I. Acuerdos conceptuales desde la perspectiva de género para la incidencia política

### **Pasos para el desarrollo de la unidad**

- Presentación del objetivo
- Presentación de los temas de la unidad

### **Pasos para el desarrollo de los temas de la unidad**

- Presentación del referente conceptual
- Ejercicio
- Conclusiones

**Duración aproximada:** dos horas y 25 minutos

**Materiales necesarios**

- Rotafolio
- Tarjetas de cartulina (1/2 carta)
- Plumones para cada participante
- Computadora o proyector de transparencias

**Láminas de presentación** (power point)

Acuerdos de base

- 1.1 Incidencia política
- 1.2 La incidencia política trabaja en tres ámbitos
- 1.3 Toda estrategia de IP transita por fases similares
- 1.4 Desarrollar un proceso de incidencia política para fortalecer el liderazgo y la participación política de las mujeres

**Tema I:** Acuerdos conceptuales desde la perspectiva de género para la incidencia política  
**Primera fase:** Referencias conceptuales  
**Duración:** 20 minutos

Revelar los desafíos del nuevo contexto político requiere respuestas innovadoras desde las organizaciones de la sociedad civil, desde los partidos políticos y desde las distintas instancias estatales, orientadas a reducir las brechas de inequidad entre hombres y mujeres en el campo político.

Provocar cambios en las organizaciones, en las percepciones de las personas y en las relaciones de poder entre hombres y mujeres requiere diversas estrategias, que modifiquen la institucionalidad del Estado y las formas de gobernar. Se trata de fortalecer la institucionalidad de las entidades políticas y las percepciones culturales de las personas en la práctica del poder.

Cualquiera que sea la estrategia de cambio, ésta pasa por la capacitación y empoderamiento de las mujeres, por la mejora de sus competencias de liderazgo y negociación. Pasa, además, por la transformación de las organizaciones públicas hacia estructuras organizacionales horizontales, articuladas por redes de equipos de trabajo capaces de innovar y generar nuevos conocimientos.

Un principio básico para el desarrollo de procesos que generen cambios profundos en la manera de entender y operar en una realidad compleja es mantener coherencia entre las políticas, las metodologías y las estrategias necesarias para su logro.

### **Planificación participativa**

Como vimos en el módulo III, la planificación participativa es una herramienta que permite incorporar temas en la agenda local que preocupan a diferentes actoras y actores y sectores sociales.

Un proceso de planificación participativa se desarrolla a partir del involucramiento de los diversos actores sociales. De esta manera, se convierte en un instrumento de articulación entre el gobierno y los actores sociales, y permite que éstos participen en espacios de decisión y de control social. En estos espacios se define qué se planifica, con qué recursos, qué se prioriza, a quiénes favorece, etcétera. Este proceso se constituye en un verdadero aporte para la democratización de las sociedades.

Asimismo, la planificación es un paso importante en la agenda de temas fundamentales: opera para acortar las brechas de discriminación y el cumplimiento de las convenciones y planes nacionales;

lo siguiente es asegurar la cosecha: un buen plan para la asignación de los recursos necesarios para cumplir con los propósitos políticos.

Para elaborar un plan, partimos de dos premisas básicas:

1. La planificación es un proceso técnico y también un proceso político. El logro de la equidad entre hombres y mujeres precisa de una redistribución de recursos y de una recolocación de los actores y actoras en el ejercicio del poder; esto, a su vez, requiere de la negociación de intereses entre el sistema político y la sociedad civil.
2. El conflicto forma parte del proceso de planificación. Partimos de la premisa de que en una sociedad plural hay diversidad de intereses y éstos pueden estar enfrentados. Se trata de crear las bases para que la negociación de estos intereses se realice en condiciones de igualdad entre los actores sociales involucrados; esto debe ocurrir en todo el proceso de incidencia política, generando espacios de intervención para los grupos sociales en desventaja, entre ellos, las mujeres.

### **La incidencia política**

El concepto de incidencia se refiere al diseño y ejecución de un proceso político dirigido a influir en actores con poder y con capacidad de decisión. Es un derecho ejercido voluntariamente por una persona o grupo social, con el fin de influir en la generación, implementación, ajuste y evaluación de políticas públicas y otros mecanismos legales que ayudan a la organización de las sociedades.

La incidencia política planifica y ejecuta acciones estratégicas, orientadas a influir en los procesos de toma de decisiones en el sistema de gobierno, en el sector privado y en las diversas organizaciones que conforman el tejido social. Lo que hace la incidencia política, en última instancia, es intervenir para que el Estado o gobierno cumpla con sus programas, propuestas y obligaciones en favor de la ciudadanía diferenciada.

El proceso de incidencia política no afecta solamente a los actores que detentan el poder, sino también a las instancias de decisión, a los instrumentos normativos, a las políticas públicas, a las percepciones culturales y, finalmente, a la orientación y desarrollo de los programas nacionales y locales. Por todo ello, la incidencia política abre espacios de negociación y de poder.

En resumen, la **incidencia política es un proceso de cambio social** que involucra una serie de elementos, que interactúan de forma simultánea en ámbitos y dimensiones del poder. Es un proceso que demanda un vasto conocimiento de las instancias, normas e instituciones que se quieren transformar, de sus múltiples interacciones entre y con el sistema político. Se requiere, además, un seguimiento agudo de la información que se genera y alimenta todo el proceso de incidencia.

## **Estrategias de incidencia política**

Una estrategia de incidencia política se desarrolla a partir de un complejo análisis del contexto político, social y económico local; al mismo tiempo, debe definir fases, identificar recursos, medios y líneas de acción para facilitar su implementación. Las estrategias pueden ser múltiples, dependiendo del tipo de problemas, de las y los actores que intervienen, de las competencias y de las fortalezas del grupo.

A pesar de la diversidad de estrategias que pueden aplicarse, estos procesos transitan por fases similares:

1. Análisis o diagnóstico situacional, para verificar la pertinencia del propósito de incidencia en el contexto.
2. Identificación del problema que se quiere solucionar.
3. Análisis de las soluciones posibles, a partir de la selección y comparación de todos los elementos que intervienen en el escenario donde se actuará.

Para el desarrollo de estas fases, se requiere un equipo estable y definir un plan de acción.

Desarrollar un proceso de incidencia política para fortalecer el liderazgo y la participación política de las mujeres, permite:

1. Promover cambios en la situación de inequidad entre hombres y mujeres, a través de programas y proyectos de políticas públicas;
2. Desarrollar competencias en las y los participantes del proceso;
3. Empoderar a las mujeres;
4. Fortalecer la democracia:

El éxito de un proceso de incidencia política depende del contexto social y político y de una serie de variables:

- Grado de acceso a las instancias de poder; depende de las estructuras político-administrativas de los estados (si se trata de un estado confederado, centralizado o descentralizado, etcétera)
- Grado de organización de la sociedad civil
- Existencia de mecanismos de relacionamiento entre la sociedad civil y el Estado
- Disponibilidad de información

- Voluntad política de todas las partes para la negociación, ya que en una negociación pueden intervenir más de dos actores
- Claridad en las estrategias y propuestas de incidencia.

A partir del análisis de estos factores, una estrategia de incidencia política puede trabajar en tres ámbitos de acción.

### **1. Contenidos**

La estrategia se dirige al diseño de políticas públicas, el rediseño de políticas existentes, la gestión y aprobación de leyes y otros mecanismos legales que impactan en el campo formal. Para el diseño de una intervención, es necesario reflexionar sobre qué tipo de mecanismo legal se necesita; en qué espacios de la administración pública se ubica el problema; qué tipo de recursos se requieren: financieros, técnicos, humanos, tecnológicos, etcétera; qué tipo de mecanismos financieros se necesita para asegurar el uso de los recursos.

### **2. Procesos**

En este campo, las acciones de incidencia se dirigen a intervenir y transformar los procesos para la elaboración e implementación de leyes, políticas públicas y diversos mecanismos legales que funcionan en el ámbito del poder. Algunas preguntas guía pueden ser: ¿cómo promover procesos de control social?, ¿cómo participan los y las ciudadanas en el proceso?, ¿cómo sensibilizar y comprometer a las y los diferentes actoras y actores de estos procesos?

### **3. Cultura**

En este ámbito se busca impactar en el cambio de percepciones que las personas tienen respecto a los liderazgos femeninos o masculinos, promover procesos para que los y las ciudadanas comprendan la lógica de funcionamiento del poder, cómo se toman decisiones, etcétera. La intervención en este campo permite empoderar a la sociedad civil, a los grupos organizados, entre otros. Para ello, es necesario pensar qué acciones se pueden desarrollar para que las personas conozcan más sus derechos y obligaciones; cómo se pueden lograr compromisos y alianzas; ¿qué tipo de competencias y capacidades debe desarrollar la educación?

**Segunda fase:** ¿Qué es la incidencia política?

**Duración:** 25 minutos

### ¿Qué es la incidencia política?

1. Reparta tarjetas de un solo color a cada participante para que reflexione sobre la información recibida y elabore una definición sobre incidencia política. Cinco minutos.
2. Formar grupos de tres personas para que discutan y propongan un solo concepto. Cinco minutos.
3. El grupo llega a un acuerdo y se prepara para la plenaria. 10 minutos.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

### Presentación en plenaria del resultado de la actividad

Se invita a una persona del grupo para que modere y ayude al grupo a elegir una definición o a construir y compartir una definición final sobre incidencia política, con los aportes de todos y todas las participantes, a partir de palabras que el grupo considere claves. 15 minutos.

### Reflexión final. Cinco minutos

- Las condiciones generales del escenario regional se prestan para la instalación de mecanismos efectivos para ampliar la intervención política femenina en el desarrollo local; se orienta a acciones en función de afectar las relaciones de poder en el sistema de representación.
- Estos procesos de transformación democrática demandan el aprendizaje de nuevos conocimientos en las mujeres. Nos referimos a conocimientos sobre la correlación de fuerzas del sistema político, los planes nacionales y locales de desarrollo, las características de las y los actores de la negociación, sus intereses y roles, las agendas de los partidos políticos, etcétera. Para ello, las mujeres precisan desplegar y potenciar sus capacidades de liderazgo político, particularmente en el ámbito local.

- La planificación participativa y la incidencia política son herramientas útiles para posicionar el tema de equidad de género en las instancias públicas.
- El debate es parte de la planificación; hay que considerar que en el proceso de planificación intervienen multiplicidad de personas y grupos con diversidad de intereses. Propiciar la participación de todos esos grupos para que se integren al debate desde sus diferentes posiciones, constituye una parte central de la planificación.
- Una estrategia de incidencia política interviene en tres campos: los contenidos (de las leyes, reglamentos, etcétera), en los procesos de implementación de estos marcos legales y en la cultura.

## UNIDAD 2

### DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE INCIDENCIA POLÍTICA DE LAS MUJERES

**Objetivo:** conocer los pasos y fases para desarrollar un proceso de incidencia política.

- I. Qué es una estrategia de incidencia política
- II. Determinación del problema
- III. Análisis de poder de actores y audiencias
- IV. Análisis de nuestra fuerza interna
- V. Estrategias posibles
- VI. Desarrollo de una estrategia de comunicación
- VII. Monitoreo y evaluación

#### **Pasos para el desarrollo de la unidad**

- Presentación del objetivo
- Presentación de los temas de la unidad

#### **Pasos para el desarrollo de los temas de la unidad**

- Presentación del referente conceptual
- Ejercicio
- Conclusiones

**Duración aproximada:** 12 horas 35 minutos

### **Materiales necesarios**

- Rotafolio
- Tarjetas de cartulina (1/2 carta)
- Plumones para cada participante
- Computadora o proyector de transparencias

### **Láminas**

#### **Unidad 2**

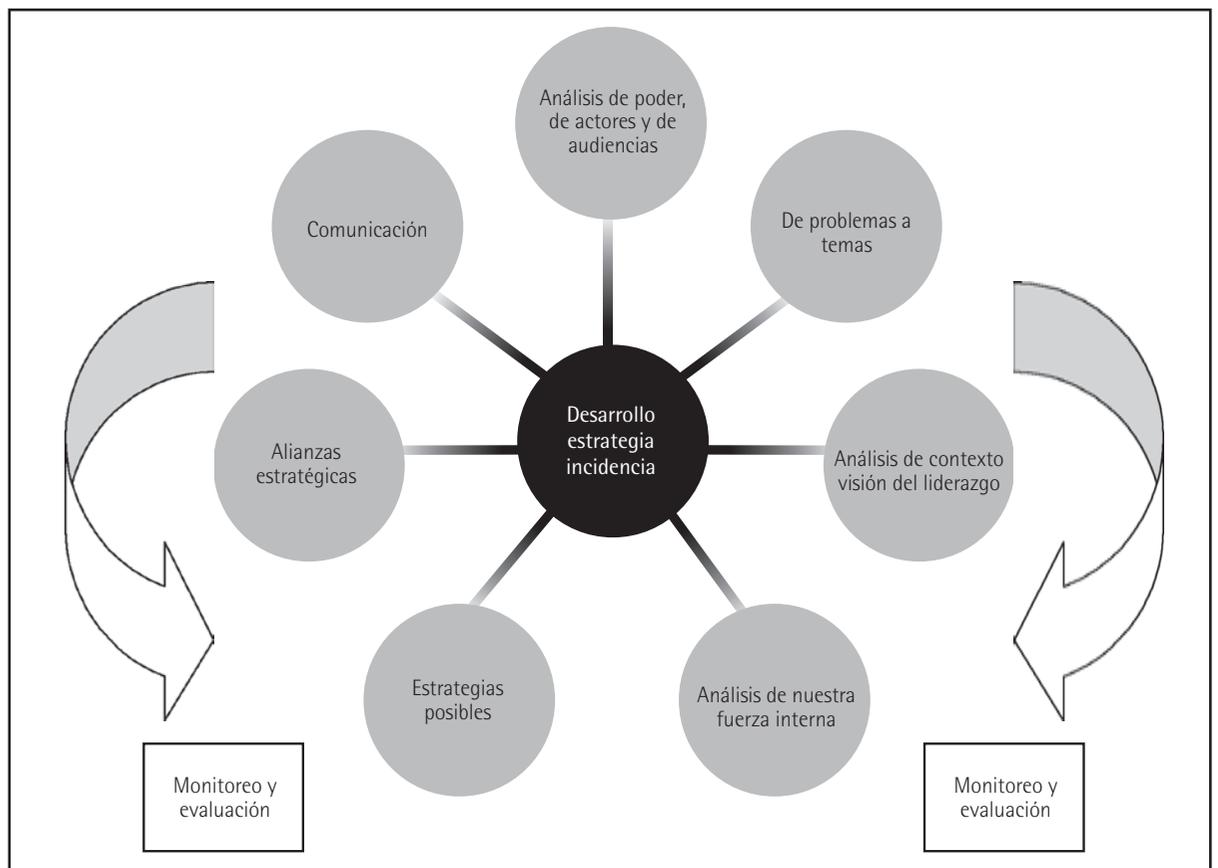
- 2.1 Esquema: proceso de incidencia política
- 2.2 Análisis del contexto
- 2.3 Identificación del problema/solución
- 2.4 Causas
- 2.5 Ejemplo
- 2.6 Una vez que se ha identificado la causa del problema
- 2.7 Análisis de actores
- 2.8 Roles
- 2.9 Actores por intervención e involucramiento
- 2.10 Matriz 1: actor por tipo de involucramiento
- 2.11 Matriz 2: actor por tipo de involucramiento
- 2.12 Análisis de nuestra fuerza interna
- 2.13 Análisis de nuestra fuerza interna 2
- 2.14 Estrategias posibles
- 2.15 El cabildeo o lobby
- 2.16 La movilización
- 2.17 La capacitación
- 2.18 Red de alianzas estratégicas
- 2.19 Para la red de alianza se debe considerar
- 2.20 Comunicación
- 2.21 Sensibilización de la comunidad
- 2.22 Los mensajes de las campañas
- 2.23 Qué es la opinión pública
- 2.24 Estrategias para hacer frente a los medios de comunicación
- 2.25 Cómo seleccionar a una vocera o vocero

**Tema 1:** Qué es una estrategia de incidencia política  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 15 minutos

Una estrategia de incidencia política de las mujeres se dirige a elaborar o influir en el diseño de políticas, programas y proyectos que promueven la equidad entre mujeres y hombres.

Las fases para el desarrollo de una estrategia de incidencia política se pueden graficar de la siguiente manera.

### Esquema del proceso de incidencia política



Fuente: Basado en la propuesta de la doctora Valerie Millar.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Valerie Millar, *Desafíos y lecciones de la incidencia política*, Programas de Acción y Capacitación, WOLA, 2000.

La construcción de una propuesta de incidencia política debe transitar por cada uno de los siguientes pasos.

1. Análisis del contexto. Definición de la visión.
2. De problemas a temas: definición del tema.
3. Análisis de poder, de actores y audiencias.
4. Análisis de nuestra fuerza interna.
5. Estrategias posibles.
6. Alianzas estratégicas.
7. Estrategia de comunicación.

El seguimiento y la evaluación son actividades constantes que deben desarrollarse en cada una de las fases del proceso. El monitoreo permanente permitirá recuperar las lecciones aprendidas y sistematizar la información del proceso como memoria para la implementación de la estrategia.

### **Análisis del contexto**

Este primer ejercicio de liderazgo consiste en analizar en grupo las características generales de la situación política de las mujeres en el espacio local. Como vimos en los módulos I, II y III, las organizaciones de mujeres han logrado avances importantes en la lucha contra la inequidad de género; sin embargo, siguen experimentando la exclusión en su quehacer social y enfrentan cotidianamente estereotipos culturales que las muestran como “incompetentes” o “no aptas” para el trabajo político.

La experiencia de las mujeres, así como la información cualitativa y cuantitativa sobre el tema de interés, es parte importante en esta fase. La información generada permitirá reconocer estas marcas de género e identificar cómo impactan en la práctica.

Los módulos I, II y III de este manual proporcionan información general para elaborar el mapa para la incidencia, que deberá complementarse con información del contexto local.

Se puede elaborar una matriz o utilizar otras metodologías para la sistematización de la información requerida, la cual debe contener:

- Leyes, convenios y otros mecanismos nacionales e internacionales
- Datos cuantitativos sobre la situación de las mujeres y los hombres en el espacio local urbano y rural
- Datos cualitativos sobre la intervención de las mujeres en los espacios de poder político
- Datos cuantitativos y cualitativos sobre la participación de las mujeres en organizaciones políticas

- Experiencias exitosas sobre el liderazgo de las mujeres
- Situación actual del liderazgo político de las mujeres en el espacio local.

**Segunda fase:** Incidencia política con equidad de género

**Duración:** una hora 20 minutos

**Actividad 1: ¿Cuáles fueron los avances y obstáculos en el camino recorrido?**

**Duración:** 20 minutos

- 1. Organización.** Dependiendo del número participantes, forme grupos de cinco o seis participantes. Cinco minutos.
- 2. Desarrollo del ejercicio.** El ejercicio pretende recuperar la experiencia de los y las participantes para que construyan una matriz informativa. En la primera fase, solicíteles que reflexionen sobre la información que tienen del tema de la incidencia. Cinco minutos.
- 3. Como resultado de la reflexión, llenan la matriz.** 10 minutos.
- 4. Se preparan para entrar en plenaria, donde se deberá** promover la discusión para analizar si estos marcos legales y experiencias impactan positivamente en el accionar de las mujeres líderes políticas.

| Información   | Avances | Obstáculos | Observaciones |
|---|---------|------------|---------------|
| Leyes nacionales  |         |            |               |
| Convenios internacionales   |         |            |               |
| Mecanismos legales locales  |         |            |               |
| Intervención de las mujeres en cargos jerárquicos de la gestión pública |         |            |               |
| Participación de las mujeres en las organizaciones políticas            |         |            |               |
| Experiencias exitosas   |         |            |               |
| Situación actual del liderazgo  |         |            |               |

**Actividad 2: ¿Cuál es nuestra visión?****Duración:** 40 minutos**Definir la visión**

1. Explique brevemente lo que se entiende por *visión*. Cinco minutos.

La **visión** representa aquel escenario posible al que queremos llegar. La visión debe ser propuesta por el grupo impulsor de la incidencia y sus líderes; debe ser una visión concertada y compartida para que logre el apoyo de todo el grupo; asimismo, debe ser positiva y abarcadora: que incluya todos los temas que nos interese tocar, y específica a la vez: que focalice bien la situación final a la que se quiere llegar.

2. En el marco de un trabajo de incidencia política, la visión se constituye en el fin al que quiere llegar el grupo impulsor de la estrategia. En este caso el grupo pretende fortalecer el liderazgo político de las mujeres en el ámbito local y bajo este precepto se trabajará esta fase.
3. **Organice grupos de cinco o seis personas:** cada grupo elige una o un moderador y una o un relator; se distribuya tarjetas de un solo color. Cinco minutos.
4. **Pida que cada persona** escriba en las tarjetas ideas que reflejen el futuro deseado, en relación con la temática de liderazgo político de las mujeres. 10 minutos.
5. **Organice las tarjetas** por temas en un rotafolio. Cinco minutos.
6. **El grupo debe definir una frase o párrafo** que identifique la visión de futuro del grupo. 10 minutos.
7. **El grupo se prepara para presentar los resultados del ejercicio en plenaria.** Cinco minutos.
8. **Apoye al grupo en la sistematización e identificación de conclusiones del trabajo.** Muestre las coincidencias en los resultados o las diferencias; asimismo, enfatice desde el inicio que todo proceso de planificación de una estrategia de incidencia política requiere de liderazgos.
9. **Solicite al grupo que opte** por una sola redacción de visión, ya sea uniendo las propuestas o eligiendo a una de ellas. 10 minutos,
10. **Por último, coloque las hojas de rotafolio con la visión en un lugar visible del salón.**

Una líder debe posicionar sus intereses de género y dirigir el proceso de incidencia política. Una líder debe tener la capacidad de plantear una visión global y pasar del enunciado a un plan concreto de acción.

11. Reflexione en plenaria sobre lo siguiente: una vez construida la visión, el próximo paso es reflexionar sobre escenarios futuros.

Una capacidad que el grupo y sus líderes deben desarrollar es la previsión; prever es anticiparse, pensar en las posibles variables y actores que podrían afectar la visión de futuro planteada.

La mayoría de las instituciones públicas o privadas realiza este ejercicio constantemente, permitiéndoles ver el futuro no solamente como deseable, sino como posible. Asimismo, prever escenarios permite prepararse para diferentes contextos y desarrollar distintas estrategias de acción. La construcción de escenarios permite anticipar posibles cambios en el campo donde se trabaja; por ejemplo, en el contexto político local, nacional, en la posición de los actores, en la correlación y tendencias del poder y otros componentes del sistema político.

### **Actividad 3: ¿Cuáles son los escenarios posibles?**

**Duración:** 20 minutos

1. Los mismos grupos vuelven a trabajar. Pídales que nombren nuevamente a una moderadora o moderador y un o una relatora. Cinco minutos.
2. Solicite que describan en una hoja de rotafolio, basándose en el ejercicio anterior, dos o tres posibles escenarios futuros a dos años de iniciado el proceso de incidencia. Frente a la visión, estos escenarios pueden ser a favor, en contra o neutros. 15 minutos.
3. Los grupos se preparan para la plenaria.

| <b>VISIÓN</b> | <b>Escenario 1</b> | <b>Escenario 2</b> | <b>Escenario 3</b> |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|               |                    |                    |                    |

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 20 minutos

### **Presentación en plenaria del resultado de la actividad**

Dé la palabra al grupo para que entre todos y todas lleguen a conclusiones. ¿Por qué la importancia de construir escenarios?, ¿qué permite?, etcétera. 15 minutos.

### **Reflexión final.** Cinco minutos

- Para desarrollar una estrategia de incidencia política, hay que cumplir con una serie de pasos fundamentales; se trata de generar información suficiente sobre el contexto en el cual se desarrolla la estrategia.
- Definir una visión de equipo, grupo u organización es un paso fundamental para cohesionar al grupo y trabajar por un mismo fin.
- Identificar escenarios futuros es un ejercicio que sirve para prever diversas estrategias según el contexto.

**Tema II:** Determinación del problema  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** cinco minutos

Con base en la construcción de la visión -que abarca el marco general y el propósito-, es necesario identificar claramente cuál es el problema que impulsa a la acción. Cuanto más claro sea el problema, más fácil será determinar la estrategia de trabajo.

Para la determinación del problema hay que tener en cuenta siempre la visión o la misión que se ha formulado.

Identificar el problema es un paso fundamental; por tanto, es necesario buscar información adicional y contactarse con los grupos involucrados. Se puede consultar a personas especialistas en el tema, con las afectadas y con las directamente involucradas, a fin de lograr una base de información amplia sobre el tema que nos interesa.

Cuando pensamos en un problema, es común que se nos ocurran muchas ideas: algunas quizás se refieren a las causas y otras a los efectos, no obstante, es necesario trabajar en grupo para identificar claramente cuál es el problema más importante, y sus causas y sus efectos.

Cada problema involucra a diferentes actores y a distintas instancias del Estado, por lo que requiere de estrategias diferenciadas.

Una deficiente focalización del problema puede llevar a un mal diseño de la estrategia de incidencia y afectar el impacto del proceso o, incluso, hacer fracasar la propuesta.

**Segunda fase:** Nudos y problemas

**Duración:** cuatro horas 30 minutos

### Actividad 1: Identificar el problema con base en la discusión y argumentación grupal

**Duración:** aproximadamente una hora y 20 minutos

1. **Exponga la visión del grupo**, que es el marco en el cual se identifica el problema. Cinco minutos.
2. **Reparta tarjetas de un solo color a todas las personas**. Cada persona escribe en la tarjeta el problema que le parece nodal o fundamental y que considera importante resolver. 10 minutos.
3. **Todas las tarjetas se pegan en un pizarrón** u hoja de rotafolio y usted las ordena por temas. 10 minutos.
4. **Presente el resultado** del ordenamiento y consulte al grupo su opinión del resultado. 10 minutos.
5. **Con ayuda del grupo**, elimine aquellas tarjetas que el grupo considere efectos del problema o que no corresponden al ámbito de intervención que marca la visión. 15 minutos.
6. **Elija con el grupo un máximo de cinco problemas** y luego proceda al análisis en plenaria, considerando los siguientes criterios. 15 minutos.
  - La resolución del problema afectaría positivamente el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres en los espacios locales.
  - Es posible resolverlo con el desarrollo de una estrategia de incidencia política.
  - Es un problema prioritario frente al resto.
7. **Solicite a las personas** que voten por el problema que les parece más importante. 10 minutos.
8. **Sume los puntos y escriba** en una hoja de rotafolio, el problema elegido. Cinco minutos.

#### Causas del problema

Una vez que se determinó el problema, es bueno reflexionar sobre éste, identificando sus posibles causas y consecuencias. Se puede partir respondiendo algunas preguntas.

¿Cuál es la raíz del problema?

¿Por qué surge?

¿Qué consecuencias tiene sobre hombres y mujeres?

¿Qué es lo que la estrategia debe atacar para solucionarlo?

Para realizar este ejercicio es importante realizar un pequeño diagnóstico que proporcione información cuantitativa y cualitativa sobre el problema identificado y así determinar las causas que lo provocan.

Asimismo, explique que, para el desarrollo de esta fase, se puede conversar con las personas directamente afectadas a través de:

- Testimonios
- Entrevistas con personas o grupos
- Grupos focales
- Desarrollo de espacios de planificación participativa

Elegir un tema específico lleva tiempo y es parte de la reflexión y negociación del grupo. También existen diferentes causas para un mismo problema: políticas, económicas, sociales y culturales. En el ámbito de la participación política, el análisis debe priorizar este campo y las variables que causan subordinación, desigualdad y exclusión.

Para identificar un problema es posible desarrollar un “árbol de problemas”.

El árbol de problemas permite identificar las relaciones entre las partes, la causa del problema y las consecuencias.

Hojas: soluciones

Ramas: consecuencias

Tronco: problema

Raíces: causas



**Actividad 2: . ¿Cuáles son las causas y consecuencias del problema?****Duración:** una hora 40 minutos

1. **Organice tres o cuatro grupos.** Reparta hojas de rotafolio. Cinco minutos.
2. **Con base en el problema identificado,** solicite que cada grupo trabaje un árbol de problemas. 20 minutos.
3. **Cada grupo pasa a exponer** el resultado de su trabajo. 20 minutos.
4. **Ayude al grupo a elaborar un solo árbol de problemas,** consultando permanentemente con el grupo el porqué de cada elección. 10 minutos.
5. **En plenaria,** se elige cuatro causas que parezcan las más importantes. Cinco minutos.
6. **Explique por qué es necesario desglosar** aún más esas causas: para entender mejor el problema y buscar soluciones, que servirán para la elaboración de la estrategia de incidencia política. Cinco minutos.
7. **Guarde el árbol en un lugar visible.**
8. Una vez identificadas las causas del problema, es necesario priorizar una de ellas con el propósito de identificar, con más precisión, el ámbito de acción principal de la estrategia de incidencia. Se da prioridad al tema que dará el contenido a la estrategia. Para ello se debe analizar cada causa, aplicando los siguientes criterios:
  - su relación con políticas públicas
  - su grado de impacto sobre el problema
  - sus posibilidades de solución
  - su relación con la visión del grupo.

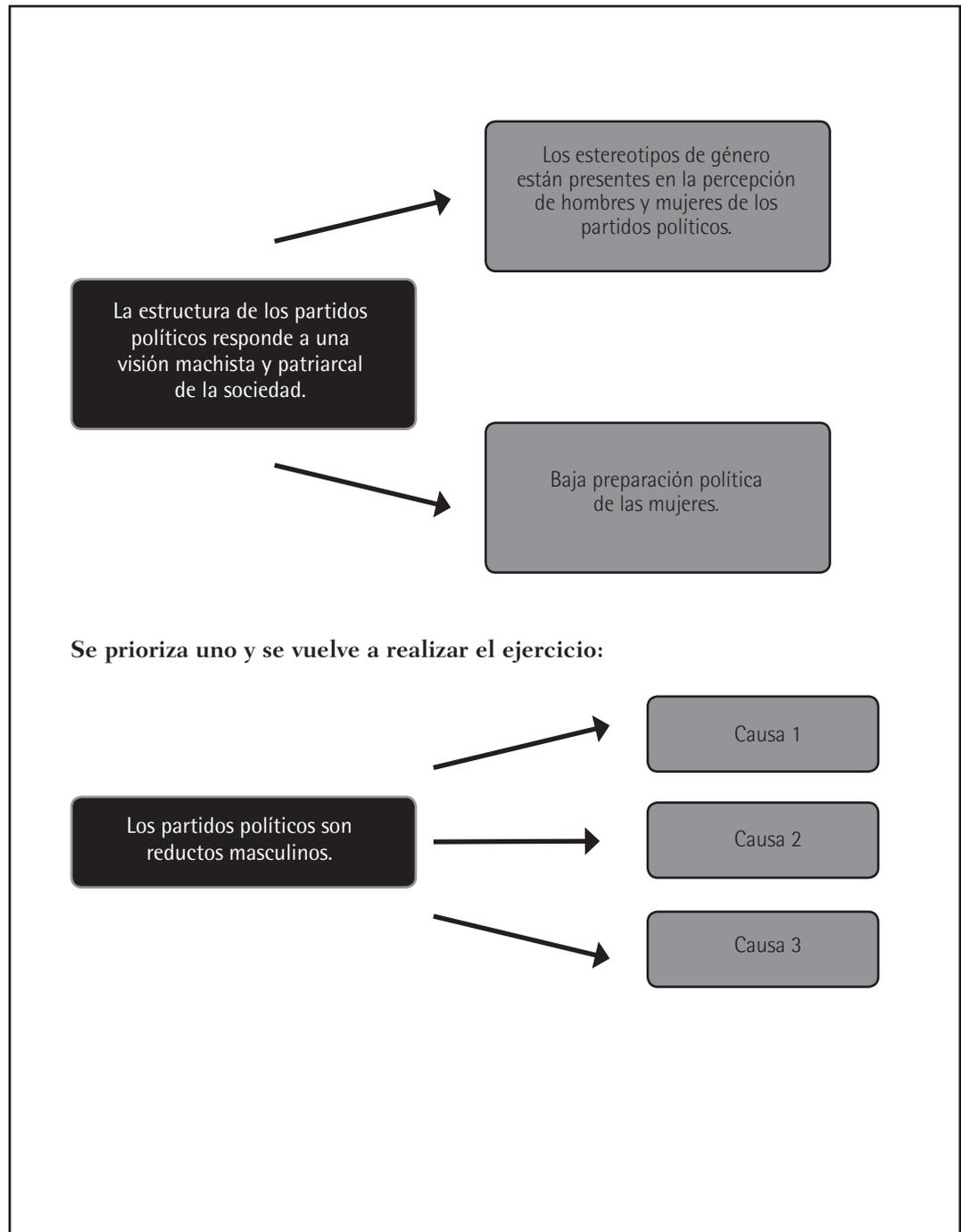
**Actividad 3: ¿Cuál es la causa principal del problema?****Duración:** 30 minutos

Desarrolle la actividad apoyando a los y las participantes para que no cometan errores que son comunes en este tipo de ejercicio, por ejemplo, identificar como causa la falta de leyes cuando éstas ya existen. Es importante tener abundante información sobre leyes, políticas y mecanismos normativos que existan en el campo problematizado para no cometer errores.

1. **Organización.** Conforme cuatro grupos; cada uno desglosa las cuatro causas identificadas como fundamentales en el problema. Cinco minutos.
2. **Desarrollo del ejercicio.** Solicite que cada grupo identifique para cada causa otros factores causales relacionados directamente con ésta. 15 minutos.

3. **Pídales que analicen los cuatro mapas elaborados** por los grupos y elijan aquel que tenga mayor consistencia y se acerque más a los criterios establecidos precedentemente. 10 minutos.
4. Este ejercicio permite identificar las causas del problema en detalle, de modo tal que éstas ayuden al desarrollo de una estrategia de incidencia exitosa.

**Ejemplo:**



5. Una vez que se ha determinado un problema y su causa principal, el siguiente paso es formular con claridad la propuesta de solución a ese problema. Si el grupo cuenta con suficientes recursos y tiempo, es posible atacar a la vez varias causas en el plan de incidencia.
6. El primer paso será recoger las soluciones planteadas en el árbol de problemas, y volverlas a analizar; paralelamente se puede:
  - Conversar y comunicarse con las personas afectadas por el problema
  - Buscar el apoyo y asesoramiento de personas con experiencia en el tema
  - Analizar en grupo qué se quiere lograr
  - Definir con cuánto tiempo se cuenta.
7. Como resultado de este análisis se plantea una solución concreta que se convierte en **la propuesta de la estrategia de incidencia**. Este paso permite iniciar el trabajo de planificación. Definir la propuesta supone precisar qué es lo que el grupo quiere hacer. Esta definición debe ser clara para que todas las personas que participan en las acciones sepan qué es lo que tienen que hacer.

#### Actividad 4: ¿Cómo pasar de un problema a un tema o propuesta?

**Duración:** una hora

1. Organización. Forme grupos de seis o siete personas. Cinco minutos.
2. Explique que cada grupo debe llenar la matriz. Ésta se entrega en una hoja aparte, en un papel de rotafolio, después de llegar a acuerdos.
3. Cada grupo propone una solución y cómo pretende lograrla. 15 minutos.
4. Se exponen los resultados en plenaria. 20 minutos.
5. Se discuten las propuestas y se elabora una sola, que recupera los mejores aportes. 10 minutos.
6. Una persona del grupo expone el resultado final. 10 minutos.

#### Matriz 1

| Problema | ¿Qué queremos conseguir?<br>Propuesta | Resultados esperados |
|----------|---------------------------------------|----------------------|
|          |                                       |                      |
|          |                                       |                      |

**Matriz final**

| El problema | La solución | El resultado |
|-------------|-------------|--------------|
|             |             |              |

La solución definida puede impactar en los tres campos de intervención de una estrategia de incidencia política: los contenidos, los procesos y la cultura. Por lo tanto, más adelante, habrá que preguntarse si la solución pasa por la elaboración de una ley. Si la ley ya existe, analizar si sus contenidos son suficientes para lograr el objetivo, si hay que enfocar el trabajo en las estructuras y procesos de aplicación y cumplimiento. Además, esta propuesta puede trabajar en el ámbito de la cultura, promoviendo apoyo y cambio en las percepciones de las personas.

**Tercera fase:** Conclusiones  
**Duración:** cinco minutos

**Reflexión final.** Cinco minutos

- Recuperación del resultado del trabajo en grupos.
- En esta fase el grupo está listo para definir, a partir de la solución priorizada, una propuesta de trabajo.
- Definir la propuesta implica saber exactamente qué pretendemos lograr, cómo hacerlo, en qué tiempo, etcétera. La propuesta debe responder al problema identificado y al logro de la solución priorizada.



**Tema III:** Análisis de poder, de actores y audiencias

**Primera fase:** Referente conceptual

**Duración:** 20 minutos

Uno de los aspectos importantes para asegurar la efectividad de la incidencia política es precisar cómo actúa el sistema político en relación con el tema de la incidencia: ¿pone obstáculos o contribuye a sus soluciones?

En principio, es necesario entender la manera en que se estructura el poder, cómo se toman las decisiones políticas, en qué instancias y, finalmente, quién o quiénes deciden; se trata siempre de personas concretas. La identificación de estos campos permite distinguir los distintos niveles del poder. Es información que ayuda a comprender la situación y condiciones del espacio donde actuará el plan de incidencia.

El análisis del sistema legal, cultural y político implica, también, entender qué es lo que piensa la gente frente a ese sistema, frente a las normas y políticas, siempre en el ámbito del tema elegido.

Para analizar las condiciones y características del ambiente político, hay que asegurar:

- Un vasto conocimiento sobre el proceso de políticas en el país, en relación con cómo se formulan e implementan, qué instituciones y personas están involucradas, cuáles son los roles, relaciones y percepciones. Estas preguntas están acompañadas por otras: ¿cómo, cuándo, y dónde se actuará para lograr el impacto deseado?
- Un conocimiento profundo sobre las condiciones económicas y sociales que actúan paralela y simultáneamente en el ambiente político; éstas facilitan la identificación y selección de temas para influir en el proceso de las políticas;
- Conocimiento sobre los aspectos formales del proceso: reglas, procedimientos, normas y otros; se deberá monitorear constantemente el comportamiento político, económico, socio-cultural y tecnológico; se procede a fin de entender las situaciones que surgen, sus causas, los niveles de condicionamiento y la posición de líderes de influencia;
- Que el grupo de incidencia tenga en claro las etapas del proceso y reconozca a las y los actores involucrados en la toma de decisiones; así, se amplía el bagaje de conocimientos que fortalecen las capacidades individuales de diálogo y negociación con las o los formuladores de políticas y con otros actores y actoras que intervienen en el proceso.

En esta fase, el grupo deberá analizar quiénes son las personas que deciden sobre el tema elegido. En todo esquema organizativo público, existen personas encargadas de tomar decisiones respecto al

accionar público. Por ejemplo, los o las secretarías de Estado, subsecretarías, etcétera. Identificar a estas personas y elaborar un mapa del lugar que ocupan en el esquema de poder y las relaciones entre ellas, nos permite conocer los espacios de poder.

Asimismo, es necesario analizar y conocer en detalle los procesos de toma de decisiones, tanto a nivel formal como informal, las alianzas internas, los “compadrazgos” y otras formas de relacionamiento que hacen al ejercicio y a la cultura del poder: los sometimientos, las resistencias, las servidumbres y las rebeldías son manifestaciones importantes.

Por ejemplo, se determina como solución influir en alguna instancia del Estado para que formule, junto a otros actores o actoras, una política pública. Para ello, se requiere conocer los mecanismos de validación e implementación de una política en el país, conocer a cabalidad esta información nos permite intervenir en el segundo campo: el del proceso.

Veamos este ejemplo de ruta. En general, se reconocen cinco pasos para organizar un proceso de diseño y aprobación de una política pública.

- 1. Construcción de propuestas.** Las instituciones incluyen en su agenda la elaboración de un proyecto político, las ideas pueden generarse desde o fuera de la institución. No se puede pensar en el diseño de una política pública sin la intervención de diversos grupos involucrados en el tema. La legitimidad de una política pública se obtiene toda vez que exista participación de la sociedad civil.
- 2. Presentación de la propuesta.** Se la introduce en el mecanismo formal existente para su tratamiento. Ejemplo: una propuesta de ley se la cursa a las instancias parlamentarias.
- 3. Debate.** La propuesta es discutida en las instancias pertinentes.
- 4. Aprobación o rechazo.** La propuesta es aprobada o rechazada.
- 5. Último nivel.** Se la implementa o se la regresa al paso anterior.

Si ésta es la ruta posible, habrá que conocer con detalle cómo funciona en la realidad, cómo se concreta este proceso, quiénes presentan las propuestas, cómo actúa el Parlamento, los partidos políticos; en suma, hay que actuar en el marco de los espacios de poder y la cultura política del país.

### **Ruta de los actores que toman la decisión**

Para elaborar una ruta de acción y para instalar la propuesta en instancias de decisión es necesario identificar a las personas que toman la decisión respecto al tema de la incidencia, identificarla con nombre y apellido, cargo e institución. Es importante anotar las relaciones que tienen entre tomadores y tomadoras de decisión y las personas que influyen en ellas o ellos. Lo que importa es elaborar un marco de referencia para las acciones de contacto con todos.

En un esquema tradicional de poder, se puede ubicar en el vértice superior de la pirámide a quienes tiene el mayor poder; inmediatamente después, a las personas que influyen en las decisiones que se toman en ese nivel; a la mitad de la pirámide, a quienes son parte del esquema de decisión, pero que no influyen directamente, y por último, en la base, a personas de menor influencia pero que forman parte del proceso de toma de decisiones. La ruta debe identificar a cada una de estas personas para saber a quiénes acudir, en qué momento y con qué resultado.

### Mapa de actores

Una de las fases fundamentales de una estrategia de incidencia política es el análisis del espacio de poder y de los y las actoras o partes involucradas en la temática de la incidencia. Una vez que se identificó la ruta de la incidencia, es necesario valorar y analizar a los actores que intervienen en el proceso; la finalidad es identificar qué tipo de actor es en relación con el tema de la incidencia. De este modo, se clasifican a los distintos actores y actoras, a través de categorías diferenciadas de acuerdo con su rol y nivel de involucramiento en el tema de interés.

En el espacio público, cada actor o actora tiene un rol diferente de acuerdo con sus propios intereses o al lugar que ocupa en la estructura del poder; en este espacio podemos identificar:

1. Involucrados principales: están en conflicto porque son afectados
2. Involucrados secundarios: tienen, por ejemplo, un rol de mediador y la posibilidad de influir en el transcurso del conflicto (ONG, Iglesia, grupos de la sociedad civil, líderes de opinión, líderes políticos, etcétera)
3. Involucrados externos: no están directamente involucrados, pero tienen ciertos intereses (el gobierno central, cooperantes, etcétera)
4. Sociedad civil, organizada o no.

**Segunda fase:** Estrategias del poder

**Duración:** dos horas 10 minutos

### Actividad 1: ¿Cómo se formulan las políticas?

**Duración:** 30 minutos

1. Para el desarrollo de la actividad, invite a una o un experto local en políticas para que exponga el proceso de diseño de políticas o leyes; debe contar con amplios conocimientos sobre cómo

se formulan e implementan las políticas, sobre los argumentos que acompañan generalmente el debate y la participación diferenciada de actores. 15 minutos.

2. En resumen, el o la experta dibujará un mapa sobre el proceso de diseño e implementación de una política pública. Si no se puede invitar a una experta o experto, invite a alguna persona del grupo que conozca la ruta para que ayude en la exposición.
3. Terminada la presentación, guíe una sesión de preguntas y discusión. 15 minutos.

**Preguntas para incentivar la discusión:**

- i. Según su experiencia, ¿cuál es el camino para iniciar el debate sobre la propuesta o su modificación?
- i. ¿Quiénes son los actores involucrados en el debate?
- ii. ¿Cómo se aprueba o rechaza la propuesta?
- iii. En caso de ser rechazada, ¿cómo se reformula una nueva propuesta?
- iv. ¿En qué tiempo se aprobó y/o rechazó la propuesta?

**Actividad 2: ¿Qué rol juegan los diferentes actores?**

**Duración:** 45 minutos

1. **De acuerdo con el tema elegido**, pida a los grupos que identifiquen a las y los actores que intervienen en el problema identificado; elabore una lista en plenaria. 10 minutos.
2. **Divida al grupo en dos subgrupos**; solicite que, con base en este listado, califiquen a cada actor con un rol: grupo 1 matriz A, y grupo 2 matriz B. 15 minutos.
3. **En plenaria** analice las dos matrices y junto al grupo elabore una sola matriz. 20 minutos.

**Grupo 1/ matriz A**

Principales

Secundarios

Externos

| Actor   | Tipo de involucramiento |            |         |
|---------|-------------------------|------------|---------|
|         | Principales             | Secundario | Externo |
| Actor 1 |                         |            |         |
| Actor 2 |                         |            |         |
| Actor 3 |                         |            |         |

**Grupo 2 matriz B**

**Contrarios:** actores que sostienen argumentos en contra de la propuesta.

**Favorables:** actores que equilibran la orientación del debate a favor de la propuesta.

**Promotores:** actores activos que colaboran en el proceso (aliados).

**Competidores:** actores que cuentan con una propuesta alternativa.

**Afectados:** actores que se sienten afectados por la propuesta.

| Actor   | Rol que podría jugar |            |            |              |           |
|---------|----------------------|------------|------------|--------------|-----------|
|         | Contrarios           | Favorables | Promotores | Competidores | Afectados |
| Actor 1 |                      |            |            |              |           |
| Actor 2 |                      |            |            |              |           |
| Actor 3 |                      |            |            |              |           |

Fuente: GTZ PADEP

Una vez que se han identificado los actores, que pueden ser personas o instituciones, hay que medir su capacidad interna para conocer sus fortalezas y debilidades, sin importar si son potenciales aliados o contrarios.

Para esto, se pueden solicitar entrevistas, buscar información en fuentes secundarias o en personas que conocen el trabajo que éstas realizan. Lo ideal es contar con información suficiente, para conocer mejor a las instituciones con las que se compartirá el proceso de negociación.

**Actividad 3:** ¿Quiénes son actores clave?

**Duración:** 55 minutos

1. **Organización.** Divida al grupo en subgrupos de aproximadamente cinco personas. Cinco minutos.
2. Asigne a cada grupo un actor institucional que jugará un rol diferente, como aliado, competidor, etcétera. Cinco minutos.
3. Solicite a cada grupo que intente, con la información con la que cuenta, llenar el siguiente cuadro. 15 minutos.

4. En plenaria se revisan los resultados. 20 minutos.

| Institución | Mandato visión | Competencias | Fuente |
|-------------|----------------|--------------|--------|
|             |                |              |        |
|             |                |              |        |
|             |                |              |        |
|             |                |              |        |

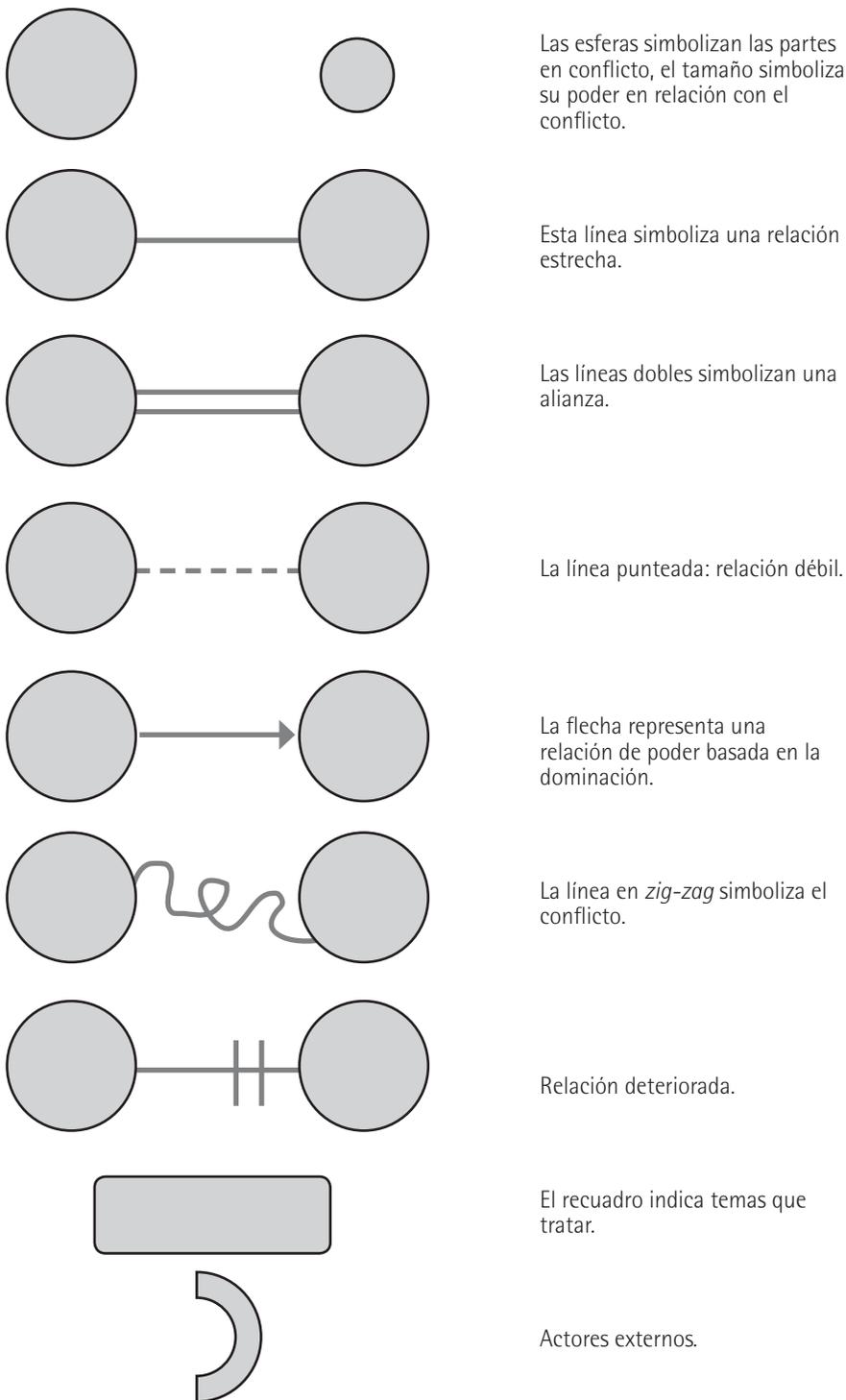
**Competencias relacionadas con:**

- Modelo de gestión
- Organización
- Recursos
- Perfil del o la líder
- Comunicación
- Recursos: humanos, financieros, tecnológicos
- Relacionamiento
- Red de alianzas
- Popularidad, prestigio, alianzas con otras u otros líderes
- Ámbito de intervención
- Actas, fundación, estatutos
- Plan estratégico, publicaciones, etcétera.

**Mapeo de la relación entre actores**

Este mapa permite identificar el tipo de relación de actores y entre actores, en torno al tema de la incidencia y con el grupo que está desarrollando la estrategia. Es necesario establecer el tiempo en el que se construye el mapa de relacionamiento; y también considerar la importancia de alimentarlo constantemente con información oportuna y veraz.

En plenaria se puede utilizar esta gráfica para que el grupo califique la relación con los actores. 10 minutos.



Fuente: elaborado por PADEP. GTZ, Bolivia.

Con estos ejercicios, el grupo contará con un perfil de los actores e instituciones involucradas, además del estado situacional de relacionamiento entre ellos y ellas durante el proceso de incidencia política.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 10 minutos

**Reflexión final.** Cinco minutos

- Como vimos anteriormente, la incidencia trabaja en tres campos de intervención: i) contenidos: alude a los contenidos de la Constitución, leyes, políticas y presupuestos. ii) Proceso: se refiere a los pasos y procedimientos de las instancias del Estado para implementar y hacer cumplir las leyes y políticas; considera la intervención de procesos formales, informales o alternos. iii) Cultura: son los valores, actitudes, percepciones y conductas compartidas en el tejido social, sobre los derechos ciudadanos y sobre cómo y para qué se utiliza la ley, es la valoración cultural frente a la política.
- Un paso fundamental en el diseño de la estrategia de incidencia es el conocimiento profundo sobre la institucionalidad del país, estado, municipio u otro espacio en el que se trabaja. La ruta por la que transitan los procesos de formulación de una ley, política, programa, etcétera.
- Conocer la posición de cada actor que interviene en el proceso de incidencia es un ejercicio vital para prever estrategias de aproximación, *lobby* o cabildeo.
- Es necesario que durante todo el proceso de desarrollo de la estrategia de incidencia política, se busque y sistematice información; es ésta una actividad casi cotidiana durante el desarrollo de la estrategia de incidencia; la búsqueda de información en bases de datos, en instituciones, personas clave o en la lectura diaria de los medios de comunicación constituye una actividad continua y principal para el desarrollo de una estrategia.

**Tema IV:** Análisis de nuestra fuerza interna

**Primera fase:** Referente conceptual

**Duración:** 10 minutos

Una vez identificados las y los actores, sus características y roles, se analizan las propias competencias, las potencialidades y fortalezas del grupo que promueve la incidencia. Si es un grupo de mujeres, de un partido político o de una institución, es necesario reconocer la fuerza y capacidad interna que tienen para encarar el proceso.

Una herramienta de análisis que permite identificar y analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas es el **FODAT**; agregaremos la variable tiempo, a fin de establecer la duración temporal de cada uno de los componentes: Este ejercicio permite responder a:

1. ¿Cómo podemos aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno y nuestra historia acumulada?
2. ¿Cómo disminuir el impacto negativo que podría sobredimensionar nuestras debilidades?
3. ¿Cómo utilizar nuestras fortalezas organizacionales para neutralizar el impacto de las amenazas externas, que pondrían en peligro nuestras acciones?
4. La consideración del tiempo de influencia en cada una de las variables.

Con el FODAT, se debe analizar las oportunidades y amenazas en el entorno político. Las oportunidades son las condiciones favorables para el desarrollo exitoso de la campaña, elementos que apoyan el éxito de la misma, y las amenazas, los factores que afectan negativamente a la planificación o implementación de acciones; conocerlas permite aprovechar las oportunidades y disminuir y o eliminar las amenazas (dentro de lo posible).

Otra herramienta útil es el autoanálisis sobre la capacidad institucional en el marco del proceso de incidencia; esta investigación debe considerar los siguientes aspectos:

### **De la organización**

1. Programación estratégica y operativa
2. Legitimidad y representatividad
3. Nivel de cobertura
4. Características del liderazgo

5. Capacidad de convocatoria y de movilización
6. Capacidad de gestión
7. Equidad en la participación y toma de decisiones
8. Construcción de alianzas o coaliciones
9. Experiencia en tareas de incidencia

**De las relaciones entre**

1. Instituciones del Estado
2. Organismos internacionales
3. Grupos y sectores de la sociedad civil
4. Instituciones académicas
5. Medios de comunicación

**De capacidad y conocimiento**

1. Conocimiento sobre las leyes, políticas públicas, programas, proyectos y presupuesto del Estado
2. Información sobre los mecanismos del Estado
3. Información y conocimiento sobre la temática y aspectos relacionados a la misma
4. Relación y trabajo con medios
5. Monitoreo y ajustes internos
6. Reacción y acción propositiva
7. Convocatoria y movilización

**De los recursos**

1. Humanos
2. Materiales
3. Económicos
4. Técnicos
5. Tecnológicos

**Segunda fase:** Fortalezas y oportunidades

**Duración:** 25 minutos

1. Para la reflexión, plantee a las y los participantes algunas preguntas para abordar el tema de análisis de nuestra fuerza interna. 15 minutos.

- a. ¿Qué es el análisis de nuestra fuerza interna?
- b. ¿Para qué sirve?
- c. ¿Cuándo se debe hacerlo?
- d. ¿Quiénes lo hacen?

2. Desarrolle una explicación sobre el propósito, su relación con el objetivo de la incidencia y los aspectos centrales del autoanálisis. 10 minutos.

3. Abra espacio para preguntas sobre dudas. 10 minutos.

- Fortalezas
- Debilidades
- Tiempo
- Oportunidades
- Amenazas

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

### **Presentación en plenaria del resultado de la actividad**

Solicite al grupo que aporte algunas conclusiones sobre la importancia de este ejercicio.

### **Reflexión final.** Cinco minutos

- El análisis de la fuerza interna está directamente relacionado con la capacidad de impulsar y enfrentar la decisión de llevar a cabo la incidencia.
- El autodiagnóstico sobre nuestra fuerza interna debe hacerse en relación con la organización, la red de relaciones, la capacidad y los recursos con los que se cuenta.
- Toda estrategia de incidencia requiere un profundo conocimiento de los que somos y queremos, asimismo pone a prueba nuestra capacidad de autocrítica.
- Con esta última actividad, el grupo está listo para continuar con la definición de posibles estrategias de acción, para luego elaborar su plan operativo y desarrollar las actividades elegidas para el logro de los objetivos que plantea la incidencia política.

**Tema V:** Estrategias posibles  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 20 minutos

El logro del proceso de incidencia política descansa en la capacidad del grupo para desarrollar estrategias y acciones dirigidas a influir en las y los tomadores de decisiones y generar corrientes de opinión pública favorables.

Existen diferentes acciones que se puede desarrollar de forma paralela, como el cabildeo o *lobby*, la movilización, la red de alianzas, la comunicación, la capacitación, etcétera.

Otro campo de acción importante en el proceso de incidencia se relaciona con los medios de influencia. Éstos son las técnicas que se pondrán en marcha para afectar de manera directa o indirecta al/los actor/es de decisión.

**El cabildeo o *lobby*** es una acción de persuasión interpersonal, dirigida a las personas identificadas como claves en la toma de decisiones. Se dirige a persuadir, influir o conseguir una decisión favorable al tema de la incidencia política.

Para el cabildeo, es importante seleccionar a la persona o equipo responsable de esta tarea. Deben gozar de prestigio y credibilidad ante las y los actores listados para el cabildeo, de capacidades probadas, amplio conocimiento del tema, capacidad de convencimiento, olfato político e, incluso, carisma.

Algunas recomendaciones para diseñar tareas de cabildeo:

- Identifique al equipo de trabajo que diseñará las actividades de cabildeo; serán actividades que deben tener concordancia con los objetivos de la incidencia y con el mapa de identificación de actores, roles y nivel de relacionamiento.
- Se debe garantizar que las fechas de las actividades de cabildeo tengan una secuencia lógica y cumplan con el objetivo de la incidencia.
- Se debe crear un sistema de registro de cada una de las reuniones realizadas con los distintos actores primarios y secundarios.
- Garantizar la circulación oportuna de la información, a fin de lograr el respaldo institucional de la red de alianzas establecida.

El conocimiento del tema de la incidencia y la seguridad con la que se administre son fundamentales; la persona que negocia debe recordar que **es un o una líder**. Previo cabildeo, y para asegurar el éxito en su tarea, debe:

- Conocer exactamente el perfil de los actores con los que tendrá las reuniones
- Haber hecho un seguimiento a las últimas intervenciones públicas de ese actor; datos de actualidad: esto le permitirá saber hasta dónde avanzar en el tema y aprovechar su sentido de oportunidad
- Tener en una carpeta toda la información que pueda requerirse
- Actuar con aplomo y certeza
- Si no se logra el objetivo, debe tener la habilidad de no cerrar otras posibilidades de diálogo.

**La movilización** es una acción social dirigida a llamar la atención sobre el tema de incidencia: de la sociedad, de los tomadores de decisión y de los medios de comunicación. Generalmente se moviliza el grupo de personas afectadas por el problema. Las movilizaciones permiten posicionar el tema en la agenda pública, generar voluntad política, abrir espacios de negociación y generar corrientes de opinión favorables al tema. Este recurso es sensible y debe utilizarse con precaución, ya que puede tener efectos contrarios a los buscados.

**La capacitación** es un recurso básico en el desarrollo de una estrategia de incidencia; permite fortalecer las competencias de liderazgo y negociación del grupo; se puede utilizar diferentes medios y modalidades de educación, desde talleres grupales hasta lectura individual de información para la discusión.

Otras dos estrategias fundamentales para la incidencia política son las alianzas estratégicas y la comunicación. Por su importancia, las desarrollaremos con más detalle.

### **Red de alianzas estratégicas**

En el marco de la incidencia política, la formación de alianzas y redes es una estrategia de relacionamiento e interacción; permite mantener contacto con personas, organizaciones, instituciones y movimientos que compartan metas y objetivos, y con las cuales es posible desarrollar un trabajo conjunto.

Las alianzas se pueden constituir en instrumentos efectivos para la generación de nuevos conocimientos, para influir en la posición y actitudes de las y los principales tomadores de decisión; además, articula el tema de la incidencia con otros temas sociales, económicos y políticos, a fin de generar corrientes de opinión favorables a la incidencia.

Para formar una red de alianzas se debe considerar:

- El análisis de las ventajas y desventajas, de los riesgos y beneficios, de los pros y contras de crear una red de alianzas para la promoción de la incidencia.

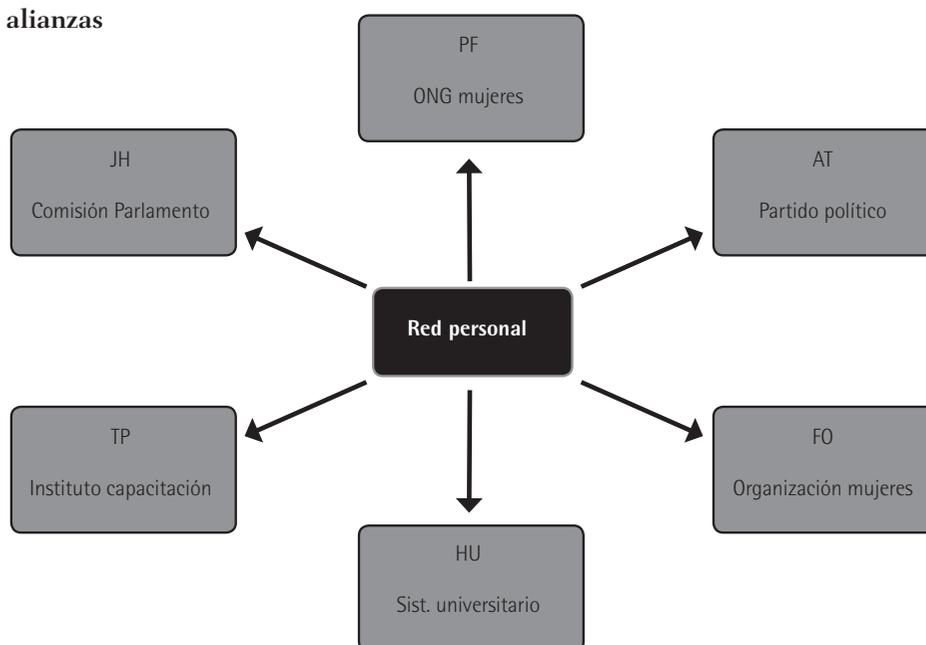
- El diseño de estructuras flexibles dentro de la organización, a fin de fortalecer la participación de las y los integrantes y la inclusión de nuevas alianzas (ampliación de la red).
- La alimentación periódica de una base de datos, que incluya la misión, objetivos y estructura orgánica (con nombres y apellidos) de cada una de las entidades participantes de la red. Información por medio de la cual se identificarán las capacidades y potencialidades de los y las aliadas.
- La definición del rol de cada una de las instancias que conforman la red; además, enlistar la capacidad instalada de cada una de ellas a nivel de: recursos humanos, recursos económicos, tecnológicos, área geográfica de influencia, sector o grupo objetivo de trabajo y otros elementos que pueden colaborar en la resolución de la incidencia política.
- Crear un sistema de comunicación intrared para coordinar trabajos conjuntos con actividades diferenciadas, de acuerdo con el análisis sobre la capacidad instalada y como fuente de información de acontecimientos recientes.

Formar una red toma tiempo; muchas veces éste puede ser mayor al tiempo programado o requerido para desarrollar una estrategia de incidencia política; sin embargo, esta actividad es beneficiosa y lo ideal es preservarla y alimentarla continuamente.

Más allá de la importancia de armar una red institucional de alianzas estratégicas, cualquier persona tiene una red de aliados y aliadas, que trabajan en diferentes espacios del ámbito público o privado y que pueden colaborar en diferentes momentos del proceso de incidencia.

Para identificarlos, se puede hacer una gráfica muy sencilla que ayuda a establecer la red personal. Veamos un ejemplo:

### Red de alianzas



**Segunda fase:** Alianzas estratégicas

**Duración:** 25 minutos

1. **Organización.** Invite a una persona a que elabore en plenaria una red personal o institucional, donde identifique a personas e instituciones aliadas. 15 minutos.
2. **Mientras esta persona elabora su red en el pizarrón,** el resto de personas elaborará su red personal en el Manual de la participante.
  - a) Recuérdelos que el tema es liderazgo político de las mujeres y que es la guía para armar la red.
  - b) Dé ejemplos sobre el tipo de personas o instituciones que pueden estar en el diseño de la red:
    - Personas que conozcan el tema.
    - Un pariente o amigo, relacionado con instancias donde se trata el tema de la incidencia: partidos políticos, movimientos de mujeres, etcétera.
    - Personas que pueden ser fuentes de información alternativa sobre el tema.
    - Escritores y editores de publicaciones relacionadas con el tema.
    - Instancias varias que haya contactado a través de Internet.
3. **Invite a otras participantes, cinco en total,** para que aumenten nombres a la red. Una vez que hayan finalizado el ejercicio, reflexione sobre la importancia de contar con una red de alianzas. 10 minutos.
4. **Explique que el siguiente paso es realizar un análisis sobre:**
  - La naturaleza y frecuencia de contacto, y si la relación es profesional o personal.
  - Qué organizaciones y personas aparecen más de una vez en el mapa (resalte esos nombres con plumón de color).

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 15 minutos

### **Presentación en plenaria del resultado de la actividad**

Haga una lectura de la red y explique que si se arma una red entre varias personas, ésta puede crecer o repetirse.

### **Reflexión final.** Cinco minutos

- Existen diferentes estrategias que se puede desarrollar en el proceso de incidencia política como el cabildeo o *lobby*, la movilización, la red de alianzas, la comunicación, la capacitación, etcétera.
- Cada una de estas estrategias debe analizarse; dependiendo del tema y de los actores involucrados se definirán el tipo de acciones a desarrollar.
- La movilización es una acción que debe utilizarse con precaución.
- La composición y estructura de la red de alianzas estratégicas es un factor determinante para la coordinación y planificación de las acciones a desarrollar, para lograr el o los objetivos de la incidencia.

Los beneficios de armar una red son:

- Ofrece apoyo para el desarrollo de distintas acciones
- Acceso diverso a múltiples y variados recursos y destrezas
- Se convierte en elemento de presión y movilización social
- Forma un núcleo de acción y atrae a otras redes
- Expande la base de apoyo e incluye a nuevos actores
- Crea sistemas de información

**Tema VI:** Desarrollo de Estrategias de Comunicación

**Primera fase:** Referente conceptual

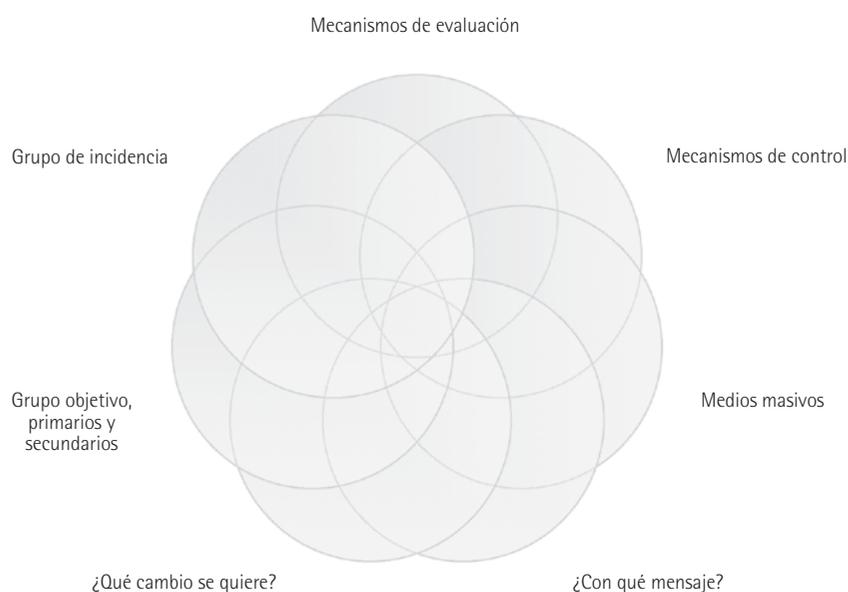
**Duración:** 10 minutos

La comunicación juega un papel muy importante en el campo de la persuasión. Desarrollar campañas de comunicación permite sensibilizar e influir en la conducta de audiencias diferenciadas, a fin de cumplir con el o los objetivos de la propuesta de incidencia política. Una planificación estratégica y operativa de comunicación debe garantizar la difusión permanente de todas las actividades, en función de las metas y objetivos del plan general de incidencia.

El desarrollo de un plan comunicacional demanda otras capacidades, como el análisis, la astucia, sensibilidad política y finalmente mucha creatividad; debe acompañar todos los procesos que se desarrollen en los pasos anteriores de la incidencia política. Asimismo, este componente debe hacer una lectura cotidiana del comportamiento de las distintas audiencias y su relación con los medios de comunicación.

La efectividad de la estrategia de comunicación descansa en su capacidad de impactar en las percepciones y actitudes de las personas en favor del objetivo de la incidencia; además, reside en el dominio del lenguaje, sus significaciones e implicaciones, según la coyuntura y las características de cada contexto.

### Elementos a considerar en una estrategia de comunicación



Para cada uno de estos elementos hay que asegurar lo siguiente.

- a. Es conveniente diferenciar entre público primario y secundario, puesto que asumen roles diferentes en el cambio de conducta, en su relacionamiento con los medios y con la tecnología.
- b. Identificar cuál es el cambio en la conducta que queremos provocar en la gente (qué queremos que haga la gente) y los factores de mayor influencia para que adopten la conducta deseada. La información es obtenida a través de estudios de opinión cuantitativos y cualitativos, que identifiquen cuáles son las barreras conceptuales y culturales y los beneficios que perciben sobre el tema los públicos diferenciados.
- c. El mensaje debe ser sensible a las necesidades y valores de su público; sencillo y convincente. Para la creación de un mensaje se debe considerar:
  - Contenido: la idea clara de lo que se quiere transmitir, cuáles son los argumentos que apoyan esta idea y cómo se quiere lograr.
  - Lenguaje: claro y sencillo, selección de palabras de alto contenido simbólico y credibilidad.
  - Fuente: el contenido del mensaje se relaciona estrechamente con la fuente del mismo, ¿quién lo dice?
  - Se debe considerar la pertinencia, veracidad y legitimidad de los mensajes construidos, de la fuente difusora del mismo, así como la capacidad de generar procesos de opinión pública, favorables al tema de la incidencia.
- d. La selección de medios se hace en función de los públicos y el mensaje; tiene la finalidad de generar una corriente de opinión favorable sobre el tema de incidencia. Se debe seleccionar medios que ayuden a la difusión del mensaje y su adaptación en distintos formatos: radio, prensa, televisión e internet.
- e. Se debe realizar tareas de monitoreo diario a los medios de comunicación, en lo posible radio, prensa y televisión, a fin de identificar la generación de nuevas situaciones, cambios de posiciones y argumentaciones que pueden o no merecer respuesta. También se debe monitorear las actividades públicas y personales que se han planificado.

**Segunda fase:** Medios y públicos

**Duración:** 40 minutos

1. **Organice a los y las participantes en cuatro o seis grupos**, dependiendo del número de participantes. Cinco minutos.
2. **Seleccione tres grupos** para que trabajen con públicos primarios y secundarios; distribuya tarjetas y asigne un color a cada grupo. Cinco minutos.
3. **Distribuya a cada grupo la matriz de comunicación**; pídeles que reflexionen sobre el tema y luego llenen la matriz, tomando en cuenta –permanentemente– el objetivo del tema, determinado en la estrategia de incidencia. 30 minutos.
4. **Invite a que nombren un representante** para que exponga en plenaria.

| Grupo objetivo<br>Primarios<br>Secundarios | ¿Qué cambio se quiere? | ¿Con qué mensaje? | Medios masivos | Otros canales de influencia | Mecanismos Control | Mecanismos Evaluación |
|--|------------------------|-------------------|----------------|-----------------------------|--------------------|-----------------------|
|  |                        |                   |                |                             |                    |                       |
|  |                        |                   |                |                             |                    |                       |

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 30 minutos

### **Presentación en plenaria del resultado de la actividad**

Promueva la discusión entre grupos hasta llegar a formular una estrategia de comunicación única, que acompañe el tema de incidencia.

### **Reflexión final.** Cinco minutos

- La comunicación en un proceso de incidencia política está concebida como un bien público.
- Es indispensable para fortalecer el sistema democrático y articular a la sociedad civil con el sistema político de representación.
- La estrategia de comunicación es una actividad transversal que acompaña el proceso de incidencia.

**Tema VII:** Monitoreo y evaluación

**Primera fase:** Referente conceptual

**Duración:** 10 minutos

Para el cierre de esta unidad, veremos una acción que debe desarrollarse durante todo el trabajo de incidencia. Si bien en este tema no realizaremos ninguna actividad, es una referencia importante para cerrar este capítulo.

Los procesos que se desarrollan en una estrategia de incidencia política deben ser monitoreados continuamente, así como sistematizados y difundidos más adelante como un aporte a la construcción de conocimiento y aprendizajes colectivos en el camino para mejorar la equidad de género.

La información acerca del impacto de los procesos de incidencia política en el tema de género es todavía insuficiente; los datos relacionados con los resultados de los procesos y las vías –tomadas a partir de la reflexión y participación de todos y todas los y las actoras– son experiencias valiosas que podrían servir para nuevos procesos.

Todo proceso de transformación exige de todos los actores cambios en su manera de trabajar, de ver el mundo y de relacionarse. Sin embargo, estos procesos pocas veces son recuperados o sistematizados; quedan en la memoria de los protagonistas y difícilmente son apropiados como metodologías válidas para la orientación de procesos similares.

Por lo tanto, los sistemas de evaluación deben contemplar no solamente intervenciones en momentos puntuales de los procesos, sino también un continuar en el tiempo, de modo que permita sistematizar y registrar los diferentes momentos por los que transcurren las acciones; esto para conocer la evolución, las dificultades, los logros y los avances a fin de asegurar la efectividad de las estrategias de intervenciones posteriores.

Una de las garantías de éxito en la sistematización de procesos descansa en la capacidad de las personas que conforman los equipos para dirigir los procesos, para asegurar el diálogo constante, la coordinación entre sectores y la puesta en marcha de un sistema de “seguimiento permanente que contribuya a flexibilizar la respuesta, en función de los obstáculos, oportunidades e imprevistos que se vayan presentando. Todo ello ha de apoyarse en un modelo de gestión participativa y en un fluido sistema de información-retroalimentación” entre todos los actores.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> María Ángeles Salle toca estos puntos en el modelo de evaluación preparado a solicitud del Banco Interamericano de Desarrollo.

Tanto el reconocimiento de que la incidencia política supone un aprendizaje colectivo y participativo, como la necesidad de incorporar a diferentes sujetos e instancias institucionales nos obligan a rescatar las capacidades de los actores, las metodologías de trabajo, las estrategias desarrolladas, las modalidades de abordaje que surgirán en el proceso, así como las visiones del conjunto.

Esta práctica debería asegurar una gestión integral, que identifique las prioridades de cada etapa, las fortalezas, los problemas y las soluciones a éstos, movilizandó la inteligencia y la subjetividad de las personas, tomando en cuenta que la efectividad depende en gran medida del entorno y las condiciones para su desarrollo.

Por último, para desarrollar la estrategia de incidencia, hay que elaborar un plan operativo que especifique claramente las actividades, los o las responsables, los indicadores, los recursos necesarios y la agenda de trabajo.

A partir del diseño de un plan para el desarrollo de la estrategia de incidencia, se identificarán claramente los indicadores de resultado y proceso, que nos permitirán monitorear las actividades y los procesos continuamente.



## UNIDAD 3

### MANEJO Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

**Objetivo:** compartir nuevos enfoques de los conflictos sociales y aprender formas creativas de resolverlos.

- I. Qué son los conflictos y cómo nos afectan
- II. Roles y actores
- III. Liderazgo e intervención

#### **Pasos para el desarrollo de la unidad**

- Presentación del objetivo
- Presentación de los temas de la unidad

#### **Pasos para el desarrollo de los temas de la unidad**

- Presentación del referente conceptual
- Ejercicio
- Conclusiones

**Duración aproximada:** cinco horas y 30 minutos

**Materiales necesarios**

- Rotafolio
- Tarjetas de cartulina (1/2 carta)
- Plumones para cada participante
- Computadora o proyector de transparencias

**Láminas de presentación** (PowerPoint)

- 3.1 Manejo y resolución de conflictos
- 3.2 Análisis del conflicto
- 3.3 Roles y conflictos
- 3.4 Componentes de un conflicto
- 3.5 Desafíos del nuevo liderazgo
- 3.6 Liderazgo adaptativo
- 3.7 Desafío personal del liderazgo
- 3.8 Una o un líder democrático debe orientar sus esfuerzos y capacidades para...
- 3.9 Los 10 errores que cometen las mujeres en las negociaciones
- 3.10 Reflexión final

**Tema I:** Qué son los conflictos y cómo nos afectan  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 20 minutos

¿Quiénes temen al conflicto? Hablar de conflictos en el ámbito personal, familiar o comunitario, muchas veces resulta penoso o impropio. Son los medios de comunicación masiva quienes, con cierto sensacionalismo, se refieren a los *conflictos sociales* y quienes incluso inventaron palabras nuevas que no figuran en ningún diccionario, como “conflictuar” y “conflictuado”.

La connotación del concepto *conflicto* suele ser negativa; parte del trabajo de sensibilización y capacitación consiste en **estimular en los actores una comprensión positiva del conflicto social y ayudarles a desarrollar nuevas habilidades prácticas para lograr sus metas sin recurrir a la violencia.**

El conflicto, en una **concepción antigua**, es sinónimo de amenaza, violencia o enfrentamiento. “Una comunidad se manifiesta contra el aumento de tarifas de agua y destruye las instalaciones de la empresa prestadora del servicio”; “Un grupo ocupa terrenos de latifundistas”; “La policía reprime violentamente manifestaciones de estudiantes”... Los ejemplos de conflictos mal llevados abundan en el contexto latinoamericano y los costos psicológicos, sociales y económicos pueden ser muy altos, especialmente para las mujeres, quienes resultan más afectadas por situaciones de inseguridad y violencia.

En una **visión constructiva**, el conflicto es entendido como diferencia de opiniones e intereses; forma parte de la dinámica social y resulta necesario para el cambio y la evolución de las sociedades. Sin embargo, las personas involucradas no actúan racionalmente en los conflictos, sino en función de sus intereses, sentimientos, percepciones y creencias.

“Un conflicto social es un proceso en cuyo transcurso dos o más partes entran en oposición sobre posiciones, intereses, valores o necesidades distintas o percibidas como distintas. Un conflicto no debe valorarse como negativo en sí. Más bien, los conflictos sociales abrigan potenciales importantes para el cambio social. Lo decisivo es la manera en que se manifiesta el conflicto”.<sup>1</sup>

Existen diferentes **fuentes teóricas y prácticas** que aportaron a la comprensión constructiva del conflicto; por ejemplo:

<sup>1</sup> GTZ. La Paz, Bolivia. 2005.

- El pensamiento ancestral y la práctica de conciliación comunitaria de algunos pueblos indígenas en el mundo.
- La misma Carta de las Naciones Unidas (1945) que compromete a la comunidad internacional a “mantener la paz y la seguridad internacionales” (Artículo 1°), y muchas iniciativas posteriores a la de la ONU, como la Agenda por la Paz, establecida por su secretario general Boutros-Ghali en 1992.
- La mayor difusión de métodos alternativos de resolución de conflictos como alternativa a la vía procesal de conflictos familiares.
- Numerosos estudios recientes sobre la transformación de conflictos y la negociación cooperativa (por ejemplo, de Johan Galtung, Mary B. Anderson y Paul Lederach, y de Roger Fisher y William Ury).

Los conflictos sociales no son estables, suelen transitar por **diferentes fases de polarización**; desde una situación de latencia, pasando por la creciente confrontación, hasta la crisis o la manifestación violenta. Los instrumentos de análisis, manejo e intervención de conflictos que se han desarrollado y que se presentarán aquí son efectivos cuando el conflicto no ha llegado todavía a niveles altos de confrontación.

A través de una construcción participativa, la capacitación debe facilitar la comprensión activa del liderazgo de las mujeres en los conflictos y la atención en su fase temprana, cuando no ha llegado a una manifestación violenta (véase el siguiente cuadro).



La violencia es, ciertamente, una posible salida de los conflictos; generalmente la menos deseable, ya que implica la **pérdida parcial o total del control del proceso de la negociación**. Cuando el conflicto llega a niveles altos de confrontación, las emociones negativas, los sentimientos de venganza y el rencor comienzan a determinar el comportamiento de los actores. Por esta razón, los conflictos violentos tienden a reproducirse y reforzarse, lo que lleva a una espiral de violencia –o escalada– muy difícil de interrumpir.

Ejemplo de este ciclo descontrolado de violencia son los “eternos” conflictos violentos en Medio Oriente o la guerra civil en El Congo. Aun en estas situaciones de **patología del conflicto**, un liderazgo lúcido y responsable, como los de Ghandi en la India o de Nelson Mandela en Sudáfrica, es fundamental para entrar en una nueva dinámica. La visión e interpretación de lo que debería ser una situación de paz y conciliación –y cómo abordar los conflictos existentes– es, además, determinante para reconstruir una sociedad profundamente dividida.

Los **conflictos sociales tienen ciertas características y dinámicas propias**, que hacen difícil una intervención espontánea o improvisada. Incluso un o una líder con buena voluntad y disposición, fracasa en su intento de ayudar a los actores a salir del atolladero de la confrontación desgastadora si no toma las precauciones necesarias y considera algunas reglas básicas sobre su rol en la intervención. Una vez que la negociación por consenso o la conciliación han fracasado, es mucho más difícil evitar el ascenso de la violencia.

#### Cuadro 2. Algunas características de los conflictos sociales

- Complicada red de intereses y amplia gama de cuestiones conflictivas.
- Al resolver el conflicto de forma apresurada, surgen nuevas partes y cuestiones.
- Los actores tienen niveles variables y desiguales de experiencia en negociación.
- Cada actor tiene diferentes formas de poder (fuerza, legitimidad).
- Los mediadores potenciales no siempre son imparciales.
- El comportamiento de los actores depende de su expectativa de continuar la relación con el otro, o de romperla definitivamente. El modelo de negociación racional por intereses no siempre funciona, por los fuertes valores y emociones en juego.
- Muchas veces, ya hubo intentos frustrados de conciliación o negociación.

*Elaboración de la autora, con insumos de Inwent, 2005.*

El análisis del conflicto, la estructuración y preparación de una posible intervención, disminuye el riesgo de estos errores y desenreda los intereses en juego.

Como vimos en la Unidad 2 de éste módulo, es indispensable tener una **visión global del conflicto** y determinar sus **elementos constitutivos**: los actores primarios y secundarios (o periféricos), sus relaciones y estilos de negociar, las cuestiones en conflicto, los antecedentes, las causas del conflicto y sus fases, su dimensión geográfica, y las percepciones de los actores. Considerando especialmente las diferencias de género o de cultura, todos estos insumos sirven para que el grupo de personas que conocen el conflicto elabore una ficha técnica que describa el perfil del conflicto.

- Los **actores primarios** son las partes en conflicto, que tienen intereses confrontados. Los **actores secundarios**, en cambio, se van involucrando en el conflicto en la medida en que aumenta la tensión o porque se solidarizan con algún actor primario. Uno de los fenómenos propios del conflicto social es su tendencia a la expansión y extensión: si al principio el conflicto era, por ejemplo, entre dos personas con diferentes visiones sobre la política, al final puede resultar en una pelea frontal entre sectores de una comunidad.
- Las **relaciones** entre los actores pueden ser –entre otras– débiles, amistosas, conflictivas, de alianza, de solidaridad, de enemistad o de indiferencia.
- El **estilo de afrontar el conflicto** y de negociar puede ser de evitación, de confrontación, de imposición y de cooperación.
- Los temas o **cuestiones en conflicto** son los asuntos sobre los que existe desacuerdo.
- En los **antecedentes** se identifican momentos clave del conflicto, según la percepción de cada actor. En esta aproximación inicial, también es posible identificar **posibles causas estructurales** del conflicto; éstas pueden ser la desigualdad en las oportunidades que tienen hombres y mujeres en cargo de decisión u otras. Estos elementos servirán para identificar la fase actual del conflicto (latente, confrontación, crisis, salida, **fase de negociación, postconflicto**) y la **dimensión geográfica**, que puede ser nacional, regional, local o sólo institucional.

**Segunda fase:** Analizando los conflictos

**Duración:** 40 minutos

1. **Organización en grupos** de cinco a siete personas. Cinco minutos. Explique en qué consiste el ejercicio.
2. **En plenaria, los y las participantes**, a través de una lluvia de ideas, elaboran tarjetas con temas que consideran conflictos (por ejemplo: comunidad X Alcaldía, por la ejecución de guarderías para mujeres trabajadoras). En plenaria y en un papel de rotafolio una persona del grupo ordena los casos identificados por características comunes o tipos de conflictos (por ejemplo, conflictos por recursos, poder, de antipatía personal, género, etcétera). 15 minutos.

3. **Los grupos eligen un conflicto** específico del panorama de casos y elaboran una ficha técnica con los elementos establecidos (actores, relaciones, temas, antecedentes, etcétera). 20 minutos.

| Actores | Relaciones | Estilo de negociación | Cuestiones en conflicto | Antecedentes |
|---------|------------|-----------------------|-------------------------|--------------|
|         |            |                       |                         |              |
|         |            |                       |                         |              |
|         |            |                       |                         |              |

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 30 minutos

### Presentación en plenaria del resultado de la actividad

Breve exposición de cada grupo de las dos tareas; reflexión en plenaria sobre el uso de la herramienta, la calidad de la descripción y el análisis del conflicto. 25 minutos.

### Reflexión final. Cinco minutos

La exposición del panorama de conflictos y de los casos particulares ayudará a delimitar y precisar los conceptos: el conflicto social es un fenómeno constante en las sociedades modernas, que implica discrepancias acerca de los objetivos de dos o más actores o grupos. En cambio, como problema entendemos las dificultades o los obstáculos que impiden la consecución de algún fin.

Los problemas muchas veces conducen a conflictos, especialmente cuando los actores no se ponen de acuerdo en cómo resolverlo. Cuando las partes no manejan los conflictos o no los contienen a tiempo, éstos pueden llegar a la polarización y la crisis violenta. Un análisis comprensivo del conflicto y de sus elementos constitutivos ayuda a preparar una intervención y una participación constructiva, sea como actor primario o como actor secundario.

Para salir de los ciclos destructivos y prolongados del conflicto violento, es indispensable construir una visión del futuro y de **la paz**, entendida como una **paz activa**, que permite el planteamiento de demandas y el procesamiento de conflictos e intereses dentro de un marco institucional concertado entre hombres y mujeres. La paz no sólo es la ausencia de conflictos, también requiere un proceso positivo, dinámico y participativo en el que se promueva el diálogo y se solucionen los conflictos en un espíritu de entendimiento y cooperación mutuos (Naciones Unidas, UNESCO, Declaración para una Cultura de Paz, 1999).

**Tema II:** Roles y actores  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 20 minutos

Las partes primarias de un conflicto, como hemos visto, son los actores directamente enfrentados por un tema crítico. Cuando ambos establecen una relación directa –sin intermediación– hablamos de negociación directa. En este caso, los representantes del grupo son **negociadores directos**.

Existen **negociaciones de confrontación** en las que cada parte insiste en su posición y trata de arrancar al otro el máximo de concesiones, aplicando técnicas de presión, amenazas o manipulación. Este tipo de negociación consume mucha energía y los resultados a largo plazo suelen ser pobres. Es un hecho comprobado que los acuerdos firmados bajo coerción casi nunca se cumplen. Otra forma de negociación se centra en las buenas relaciones entre las partes, la ampliación de opciones y los múltiples intereses en juego. La **negociación cooperativa** requiere que ambas partes tengan definidas sus posiciones, intereses y necesidades.

Por ejemplo, la imagen de un iceberg flotando en los mares, la punta representa la parte visible de nuestro discurso: “queremos que renuncie el alcalde”. Detrás de estas consignas, siempre se esconden intereses legítimos (y a veces también ilegítimos), como el interés de que la gestión municipal sea más transparente.

**Los intereses** se funda en las necesidades básicas, que son difíciles de negociar, como el ingreso mínimo necesario para mantener la familia o una educación primaria gratuita para los hijos. Es así como una negociación bien preparada, que considere los intereses de ambas partes, puede ser mucho más productiva y sostenible que las negociaciones de confrontación.

Cuando los conflictos sociales se salen de control y amenazan la seguridad y la estabilidad de una región o de un país, los actores pueden invitar a un facilitador o conciliador con prestigio, por

ejemplo a un obispo, o al **ombudsman** (defensor o defensora del pueblo). Este **tercero neutral** podría facilitar al restablecimiento de la comunicación entre las partes y alcanzar algunos acuerdos mínimos. Aunque estas negociaciones en crisis generalmente no son sostenibles y los acuerdos resultantes muchas veces no se llevan a cabo, sirven para “ganar tiempo” y calmar temporalmente la situación para buscar posteriores estrategias más duraderas.

Existen muchas modalidades de intervención y de acompañamiento del proceso de negociación comunitaria a través de un tercero. El/la **mediador**, por ejemplo, es una persona invitada por las partes para observar el proceso de intercambio de ideas y el diálogo, aunque no debe entrometerse en los contenidos y temas críticos. El/la mediador asiste y viabiliza para que en las conversaciones –cara a cara– no se desate la agresión personal o grupal, a favor de encontrar soluciones mínimas.

La/el mediador tiene una gran responsabilidad, ya que si el proceso fracasa es muy probable que el conflicto vuelva a niveles altos de confrontación y que emerjan modalidades violentas. Por esto, el mediador necesariamente tiene un conocimiento técnico mínimo sobre la conciliación y sobre comunicación constructiva –sea éste empírico o adquirido en cursos especializados– y marcadas cualidades éticas y humanas. La invitación expresa y aceptación de las partes, la estricta imparcialidad, la falta de interés individual de protagonismo y el compromiso personal de llevar adelante el proceso de conciliación, forman parte de estas características y condiciones mínimas en las que se inscribe el mediador.



Elaborado con insumos de Inwent, 2005.

El/la **conciliadora** cumple funciones parecidas a las del mediador en el proceso. En algunos países de América Latina se le permite intervenir más activamente en el proceso del acercamiento de las partes, por ejemplo, puede planear ideas de solución.

El/la **facilitador** y **moderador** son figuras de perfil bajo. Su responsabilidad en el proceso es menor, a veces sólo participan en algunos eventos puntuales de acercamiento de las partes.

Existen otras figuras más específicas en la conciliación, como puede ser el **mediador con poder**, por lo general un personaje influyente, como un presidente o un secretario de Estado, y el perito o experto, que clarifica aspectos legales o técnicos. El/la **árbitro** también es un tercero neutral, pero con la diferencia de que –por un acuerdo entre las partes– tiene la facultad de tomar una decisión y emitir una sentencia. El rey Salomón, en el Antiguo Testamento, es un ejemplo de un árbitro: después de escuchar los argumentos de las partes, emite su laudo o veredicto. También las autoridades indígenas cumplen a veces una función de árbitro, aunque con matices de conciliadores y mediadores. El arbitraje requiere de una autoridad moral, con medios de imponer y hacer válido el fallo, lo que en las sociedades modernas muchas veces no tiene lugar.

El/la mediadora y la/el conciliador tienen un rol fundamental en la negociación social y cumplen múltiples tareas:

- Reducirla tensión entre las partes y mejorar los canales de comunicación
- Mejorar el conocimiento y la comprensión mutua y restablecer la confianza
- Ayudar a establecer una base mínima de relación
- Clarificar y estructurar la agenda con los temas a tratar
- Facilitar el análisis compartido del conflicto
- Introducir criterios de racionalidad y legitimidad
- Identificar principales asuntos y trazar un “plan mental” de interés común
- Construir con las partes mecanismos de monitoreo y seguimiento del acuerdo
- Establecer previsión en caso de “recaídas”.

Uno de los errores más frecuentes en su labor es la tendencia de forzar la solución rápida del conflicto, induciendo a las partes para firmar acuerdos sin clarificar posiciones e intereses.

Si bien hemos identificado **roles formales**, que cada actor cumple en los conflictos sociales, sean parte primaria (negociador) o secundaria (mediador, conciliador), también existen **estilos individuales** de actuar y reaccionar en los conflictos. Algunas personas tienden a acelerar la escalada del conflicto, mientras otras prefieren evitar y eludir temas espinosos, sacrificando sus propios intereses. Además, existen comportamientos en función de estereotipos y clichés: un hombre que tiene un comportamiento pasivo en los conflictos fácilmente se tacha de “afeminado” o “cobarde”, mientras que una mujer con un estilo agresivo de negociar puede ser considerada “machorra”. El proceso de capacita-

ción en liderazgo ayuda a las mujeres a identificar de forma creativa y lúcida los propios esquemas de comportamiento en situaciones conflictivas, a buscar y servirse de opciones novedosas.

Estudios psicológicos han demostrado que existen cinco estilos básicos de abordar el conflicto con otras personas, en función de la importancia que tengan las metas y los intereses propios y los de la contraparte:



Cada estilo tiene su razón de ser, y no debería ser descartado de antemano. Una persona que considera la obtención de sus intereses por encima de los demás tendrá un **estilo competitivo e impositivo**, simbolizado con el tiburón. Esta forma de relacionarse puede ser apropiada en ciertas situaciones de emergencia y cuando peligra la vida de alguien; pero en general no es conveniente: desalienta la colaboración de los demás y despierta susceptibilidades y rencores.

En el otro extremo de la matriz se encuentra el estilo de **acomodo y sumisión**, que significa renunciar a los intereses propios en un conflicto determinado y asumir las prioridades del otro. Este estilo también tiene su razón de ser, cuando el asunto no es valorado como importante o cuando una persona obliga a otra por el poder o la jerarquía que ostenta. Este comportamiento conduce a la baja de autoestima y a rencores que pueden avivar el conflicto. Muy parecido al acomodo es la **evitación y elusión del conflicto**: se evita y elude el conflicto en cuestión –como un conejo que se oculta escapa por un lado–, lo que significa no considerar y plantear los asuntos. Esta actitud forma parte de la vida cotidiana, ya que hay muchos temas que parecen “insignificantes” y se prefiere olvidarlos antes que ahondar en cuestiones que afecten los intereses particulares o que requieran mucho esfuerzo para cambiarlos.

Cuando existe el respeto mutuo y la comprensión de que el otro y otra también tiene metas válidas e importantes, las partes pueden entrar a una **negociación cooperativa**; en ella, a través de un intercambio sincero de intereses, se conviene una solución que quizás no es la óptima –que implica ceder en temas importantes– pero que puede poner fin a conflictos largos y situaciones tensas.

Si las partes consideran que los temas en cuestión son fundamentales para satisfacer las necesidades de ambos, y que una solución improvisada o negociación rápida no va a solucionar los problemas, es necesario que entren a un **proceso más largo de cooperación y colaboración**. Esto sucede, por ejemplo, en una disputa de aprovechamiento de recursos naturales entre dos comunidades. En este caso conviene analizar las formas diferenciadas de uso del recurso, y buscar una solución de cooperación mutua. Para acceder a cooperar y solidarizarse con las necesidades del otro, se requiere crear lazos de reciprocidad y amistad.

**Segunda fase:** Liderando el conflicto

**Duración:** 90 minutos

1. **Organización.** Elija a cinco líderes, quienes serán responsables de organizar cinco actuaciones, de asignar roles y de garantizar el buen desempeño de las actuaciones (véase cuadro 6). 10 minutos.
2. **Primera tarea.** Cada persona (o grupo de personas con intereses comunes) prepara su actuación según rol y papel asignado. Antes de entrar al escenario, tiene que plantearse estas preguntas: ¿cuáles son mis intereses y los del otro en la negociación?, ¿qué opciones tendré preparadas en el caso de estancamiento de la comunicación?, ¿cuál sería el resultado ideal y el mínimo para mí y para el otro? Los conciliadores se preguntarán además cómo garantizar un buen proceso de acercamiento entre partes y cómo reaccionar en caso de que la situación se ponga muy tensa. 30 minutos.
3. **Segunda tarea.** Las partes se encuentran en una mesa para la representación de la negociación o conciliación. Tiempo máximo: 10 minutos. Se recomienda filmar o grabar las actuaciones para el análisis posterior en plenaria.

Ejemplos para los sociodramas. Si el grupo quiere, puede proponer otras situaciones más cercanas a su realidad.

**Cuadro 6. Guía para los sociodramas**

**Grupo 1: conflicto entre vecinos de una comunidad**

El comunario **David**, de la Comunidad Macondo, ha invadido constantemente terrenos de su vecina **Simona**. Ésta se queja frente a la **autoridad local**, indicando que su vecino David está avanzando sobre su tierra y haciendo sembradíos en ella. La autoridad convoca a David, quien argumenta que su familia es mucho más numerosa que la de la vecina Simona y tiene muchos gastos para pagar los insumos para la escuela de sus ocho hijos; David reclama, quiere trabajar esta tierra; argumenta que Simona ni siquiera la está aprovechando. En caso de que no se acepte su petición, David anuncia trasladarse a otra zona; esto perjudicaría a la comunidad, ya que se disminuirían los fondos de inversión para el colegio con el abandono de sus ocho hijos. La autoridad invita a las partes (David y su esposa, Miriam; Simona con su hija mayor, Mafalda) a una audiencia de consulta y conciliación.

**Participan cinco personas:** David y su esposa Miriam, Simona y su hija mayor, Mafalda, junto a la autoridad comunal.

**Grupo 2: conflicto laboral**

**Antonia** es amiga de **David** desde hace muchos años. Antonia trabaja en una organización educativa y contrató a David; éste tiene que realizar un trabajo de investigación sobre niños de escuelas rurales por 4 000 pesos. David aceptó y, siendo los dos buenos amigos, no se firmó ningún contrato. David trabajó durante tres meses en la investigación. Sin embargo, Antonia tuvo un problema con su empleador y perdió su trabajo; no puede cumplir su compromiso con David. Éste reclama sus honorarios; Antonia alega que ya no trabaja en esta institución. Se invita a **una abogada amiga, como tercera neutral**, a mediar en el conflicto.

**Participan tres personas:** Antonia, Marcelo y **tercera neutral**.

**Grupo 3: conflicto en el municipio**

La comunidad **Esperanza** ha tomado la alcaldía durante una semana, presionando para lograr la ejecución de las obras previstas y aprobadas en la planificación anual para su zona. El **alcalde** mandó la policía; quieren desalojar a los comunarios de las instalaciones municipales utilizando la fuerza pública. Los comunarios son desalojados. Sin embargo, el conflicto sigue latente, ya que el malestar de esta comunidad es cada vez más grande. El alcalde propone realizar un diálogo público con las partes, con la intervención del **Defensor del Pueblo** como tercero neutral.

**Participan las tres partes:** autoridades y líderes de la comunidad Esperanza, alcalde (con técnicos o asesores) y el representante del Defensor del Pueblo.

**Grupo 4: conflicto entre instituciones**

La Agencia de Cooperación FGS trabaja temas de manejo de conflictos, a cargo de la **directora del programa, Ivana**. Hace algunos años, la FGS realizó una alianza estratégica con la ONG Centro de Investigación de Desarrollo Campesino (CIDCA); la alianza consiste básicamente en aportes financieros y asesoramiento técnico de FGS, a cambio, CIDCA debe implantar un programa de manejo de conflictos en su zona de trabajo y con su grupo meta.

Sin embargo, Ivana no está contenta con el desempeño del programa de CIDCA; incluso hubo acusaciones de corrupción, que pesan sobre el exdirector de CIDCA, quien, hace poco, fue removido de su puesto por fraude y malversación de los fondos de FGS. Ivana está muy molesta con la institución CIDCA: considera romper las relaciones y suspender el acuerdo de cooperación. El nuevo director de CIDCA, **Manuel**, recién llegó a la institución, tiene muy buena voluntad de colaborar y se siente presionado por Ivana; ésta acusa a la institución CIDCA de ineficiente, corrupta e intransparente; la acusación cae sobre la institución, no sólo sobre el exdirector. Ambos deciden reunirse con sus equipos para aclarar las diferencias y ver si continúa el proyecto de manejo de conflictos en la zona.

**Participan dos partes:** Ivana (con varios colaboradores) y Manuel (con su equipo).

**Grupo 5: conflicto familiar**

**Marina** quiere casarse con su novio **Mario**. Sin embargo, el **padre** se opone fuertemente ya que considera que Marina todavía es muy joven (tiene 16 años) y que debería primero terminar sus estudios. Además, no le cae bien Mario, que es músico y vive de sus ingresos, tocando con su grupo música folclórica en el Centro Histórico de Veracruz. La **madre**, en cambio, no está totalmente en desacuerdo: cree que tampoco sirve obligar a la hija en asuntos del corazón. Se invita a la madrina de **Marina** a conciliar, en una reunión con todos.

**Participan tres partes:** Marina y Mario; padre, madre y madrina.

**Tercera fase:** Conclusión

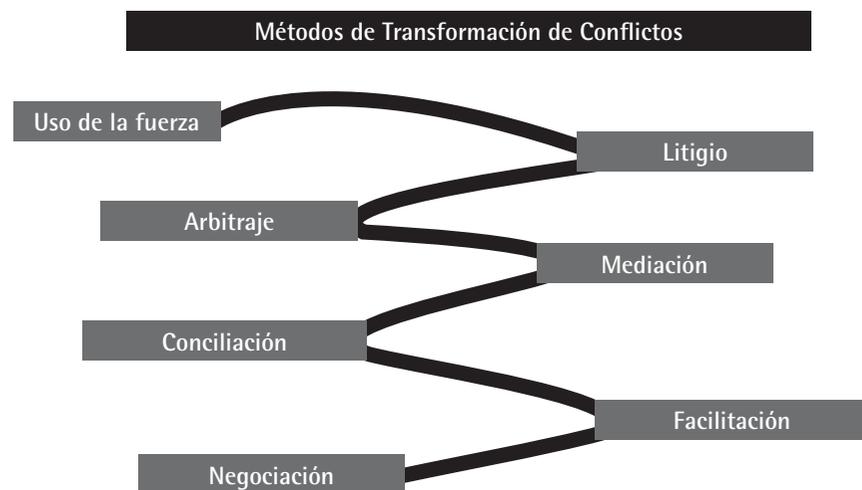
**Duración:** 25 minutos

### Presentación en plenaria del resultado de la actividad

Conclusiones: ¿qué roles formales cumplió cada uno? ¿Qué estilo de negociación y abordaje de conflictos hemos identificado? ¿Cómo planificó cada grupo su negociación y qué resultados obtuvo? 20 minutos.

**Reflexión final:** cinco minutos

- En los conflictos sociales asumimos ciertos roles, resultado de la constelación particular de cada situación. Cuando las partes se encuentran frente a frente, se trata de una negociación directa, recomendable en conflictos que no han llegado a altos niveles de violencia.
- Ocasionalmente, las partes también invita a uno o varios terceros imparciales, los mediadores o conciliadores, quienes pueden ayudar a facilitar la comunicación y organizar el procedimiento de intercambio de puntos de vista. Existen otras figuras, como la/el árbitro (es como un juez elegido por las partes), la o el facilitador (quien cuida el buen funcionamiento de eventos de deliberación o negociación) y la o el moderador, una persona que vigila el cumplimiento del orden del día y del tiempo.
- Cada persona tiene además un comportamiento particular en los conflictos, producto de su historia, educación, familia, cultura e individualidad. En la capacitación, las líderes aprenden que existe un gran abanico de estilos de abordar el conflicto –que va de la sumisión hasta la imposición– pasando por la negociación y la cooperación. Cada situación específica de negociación requiere una adecuación del estilo para abordar el conflicto. A través de un buen plan de negociación, se aprende a discutir los intereses y necesidades de cada parte, salir del atolladero y llegar a acuerdos más consensuados y sostenibles.



**Tema III:** Liderazgo e intervención  
**Primera fase:** Referente conceptual  
**Duración:** 20 minutos

Los conflictos suelen agudizarse, **salirse de control** y afectar el tejido social, igual que un huracán o un terremoto, si los actores no asumen un papel activo en prevenirlo. Cuando una persona maltrata o humilla a su pareja, es probable que vuelva a hacerlo, excepto que exista un diálogo abierto y la asistencia de un externo que provoque un cambio profundo de actitudes. De forma parecida, una vez que el conflicto social llevó a enfrentamientos y actos de violencia, fácilmente se extiende y se perpetúa. Es así como, de una guerra civil prolongada, resultan regiones enteras o países degradados y afectados.

El concepto de **manejo de conflicto** sugiere, precisamente, **asumir la posibilidad de actuar y atender los conflictos**; ello es posible a partir de un análisis básico y la elaboración de una estrategia de acción. A veces, el hecho de confrontar, a través de un análisis participativo los temas en cuestión y los sucesos relevantes ayuda a disminuir la ansiedad que causa la situación: surgen nuevos pensamientos y nuevas vías de resolver los problemas.

Los elementos aprendidos hasta ahora deberían ayudar a hacer de los conflictos acontecimientos más “manejables”. Es fundamental no dejarse aplastar por los hechos de la violencia.

Un buen liderazgo puede ser determinante para dar un giro diferente a la dinámica del conflicto y construir soluciones más sostenibles. ¿Qué es lo que hace de una persona un o una líder? Ciertamente, hay **elementos subjetivos**: la visión, la motivación, el carisma y la buena intuición caracterizan a la mujer o el hombre líder. A estas cualidades, que todos perciben de forma casi inconsciente en los líderes, se suman otras, más **prácticas**: la capacidad de analizar y responder a situaciones dinámicas, así como comunicarse de forma comprensible con los actores y actoras de diferentes ámbitos sociales y culturales.

La combinación de todas estas aptitudes –intuición, conocimiento técnico y capacidad de tomar decisiones– otorga al o a la líder la capacidad de influir y ejercer un poder decisivo sobre el conflicto. En las sociedades contemporáneas hay fuentes de poder que la comunidad reconoce; por ejemplo:

### Cuadro 7. Algunas posibles fuentes de poder y liderazgo

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinero y propiedades</li> <li>• Relaciones sociales y contactos</li> <li>• Credibilidad y legitimidad</li> <li>• Tradición</li> <li>• Moral y ética</li> <li>• Habilidades y experiencia</li> <li>• Información</li> <li>• Autoridad</li> <li>• Posición social</li> <li>• Redes</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructuras</li> <li>• Carisma e imagen pública</li> <li>• Ubicación geográfica</li> <li>• Competencias</li> <li>• Habilidades comunicativas</li> <li>• Conocimiento</li> <li>• Socios</li> <li>• Historia personal</li> <li>• Cualidades personales</li> </ul> |
|--|--|

Elaborado a partir de Fisher (edit.), 2000: 40.

Las **habilidades comunicativas** figuran entre las más importantes cualidades de un liderazgo exitoso. Saber **escuchar activamente** y permitir una comunicación fluida (que incluye dimensiones informativas, de afecto y de intercambio), es parte del manejo de conflictos. Escuchar significa aprehender lo dicho por el otro, sea en el lenguaje corporal, el tono de voz o el enunciado expresado.

La mujer o el hombre líder no sólo asegura con preguntas de aclaración lo que capta, también transmite a su interlocutor, a través de técnicas de retroalimentación, que entendió la información y los sentimientos implícitos. Escuchar activamente es el arte de **comprender al interlocutor y hacérselo sentir, y llegar a identificarse totalmente con su perspectiva**. Los ejercicios de comunicación, de escucha activa y de empatía, son parte esencial del fortalecimiento de liderazgo. Uno de los fenómenos más sorprendentes de los conflictos sociales es **que los actores involucrados no siempre visualizan su poder y su posibilidad de liderazgo**: “Este conflicto siempre ha sido así, y no creo que pueda cambiar”, “Nosotros hemos intentado todo, pero el otro no quiere resolver nada”, “El problema es el otro, quiere salirse con la suya”, “Este conflicto es por la injusticia y la mala distribución... Hasta que no cambie la política neoliberal, no cambiará nada”.

**Cuando los conflictos sociales se enraizan y profundizan, los actores y actoras comienzan a sentirse impotentes e incapaces de cambiar la situación**; en sus comentarios, como en los ejemplos citados, aparecen como víctimas de la situación y partes insignificantes de un juego mucho más grande. En zonas de alta conflictividad y de violencia, reina la indiferencia, la insensibilidad y el pesimismo.

El fortalecimiento de un liderazgo femenino, responsable y sólido en la atención y la gestión de conflictos sociales, implica **ayudar a los actores y actoras involucrados a asumir facetas nuevas**

**de su identidad en el conflicto**; supone que estas personas dejen de entenderse primordialmente como víctimas –que posiblemente hayan sido– y comiencen a ver su **poder de transformación en las relaciones sociales**.

Según Lee E. Miller y Jessica Millar, generalmente, las mujeres que están en política cometen errores cuando negocian, los más recurrentes son:

1. Tienden a querer negociar como los hombres
2. Subestiman el poder de preguntar
3. Tienen problemas negociando para ellas mismas
4. Se concentran tanto en los detalles, que olvidan lo que quieren conseguir
5. Logran ser convencidas de que las necesidades del otro son más importantes que las de sí mismas
6. No siempre están dispuestas a decir “no”
7. Dejan que sus emociones afecten la manera en que negocian
8. Tienen miedo de romper las reglas
9. Piensan que no serán tomadas en serio si bromean
10. No siempre tienen en consideración las tendencias del otro grupo

Un paso importante para estimular un giro en la propia percepción como actor o actora es la recreación de situaciones conflictivas pasadas que aparentemente se salieron de control. A partir de un análisis de roles y estilos de abordaje de los actores en estas situaciones vividas, se identifican colectivamente los **márgenes de poder que cada actor hubiera podido aprovechar**. Este rescate de experiencias pasadas en el manejo de conflictos no tiene la finalidad de mostrar “arrepentimiento”, “humillarse” o “autocriticarse” frente al grupo, sino de recuperar el control sobre los que antes eran considerados “factores externos” (cf. Bejarano y Böcker, 2005, véase el siguiente cuadro).

| Cuadro 9. Recuperar el control sobre situaciones conflictivas; algunos ejemplos  |   |
|--|---|
| Razones externas: “Fueron las circunstancias”  | Reformulación: “Yo soy parte de esto”   |
| “Por falta de capacidad de convocatoria, no pudimos reunirnos y analizar la situación”   | “No logré motivar a nuestras bases a reunirse y discutir el asunto”   |
| “Estaba atascada de actividades y no me quedó tiempo de reaccionar”  | “No me organicé bien y me dejé llevar por muchas actividades cotidianas, lo que finalmente incidió en que no reaccionara a tiempo”  |
| “Realmente entiendo muy poco de este asunto, así que el abogado de la empresa se impuso y no pude formarme una opinión y actuar adecuadamente” | “Nunca me he preguntado cómo superar mis limitaciones de comprensión en este asunto. Para empezar, le debería haber exigido al abogado de la empresa que se explique de forma concisa y entendible” |
| “Este alcalde es muy poderoso y siempre quiere imponer su criterio. Es imposible resistir su influencia”                                       | “Tendría que haber pensado con mi grupo una estrategia de búsqueda de aliados, para hacer frente a un personaje tan influyente”   |

Inspirado en Bejarano y Böcker, 2005.

**Segunda fase:** Administración de conflictos

**Duración:** 40 minutos

1. **Organización.** Divida el grupo en subgrupos de entre cinco y siete personas. 10 minutos.
2. **El grupo reflexiona** sobre experiencias de conflictos que no pudieron manejar. 15 minutos.
3. **Escoja una experiencia** y trate de pensarla nuevamente con el ejemplo anterior. El grupo discute sobre qué acciones o actitudes debieron cambiar. 15 minutos.

**Tercera fase:** Conclusiones

**Duración:** 25 Minutos

### **Presentación en plenaria del resultado de la actividad**

¿Cómo se definió el liderazgo? ¿Qué otro ejemplo de buen liderazgo femenino en los conflictos recuerdan? ¿Una líder hábil para manejar conflictos, sería muy diferente a un líder masculino hábil en el mismo tema? 20 minutos.

### **Reflexión final.** Cinco minutos

- El liderazgo en los conflictos requiere inteligencia emocional, analítica y comunicativa. También demanda la capacidad de tomar decisiones con un enfoque preventivo, lo que quiere decir reconocer conflictos latentes a tiempo y buscar activamente soluciones consensuadas.
- Las habilidades comunicativas comprenden la facilidad de escuchar las diferentes facetas del mensaje de un interlocutor (información, emociones, sugerencia, demandas, dudas) para hacerle sentir que su punto de vista también es válido, aunque difiera del propio.
- Muchas mujeres son víctimas de la forma violenta en que los hombres tratan y manejan los conflictos sociales, y se quedan, a veces, en una situación pasiva o resignada: le atribuyen todo el poder a los factores externos.
- La recuperación del control implica asumir activamente los espacios de poder en situaciones conflictivas específicas y trazar nuevas soluciones de salida.

El objetivo de la evaluación del módulo IV es valorar en qué medida los y las participantes han asimilados las temáticas revisadas, así como identificar las diferentes percepciones entre hombres y mujeres, para responder a sus necesidades.

### EVALUACIÓN MÓDULO IV

Nombre del/la participante (opcional): \_\_\_\_\_

Organización o institución a la que pertenece: \_\_\_\_\_

Estado: \_\_\_\_\_

Municipio: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

| Módulos<br>Preguntas  | Respuesta y valoración  | Observaciones<br>Temas adicionales que<br>te interese subrayar.<br>Qué falta, qué sobra. |
|---|---|--|
| ¿Te parece que la estrategia de incidencia política es una herramienta útil para el trabajo que desarrollas en tu comunidad?<br>¿Por qué?                     |   |  |
| ¿Te parece que el tema de conflicto es un tema básico para trabajar como gestora política?<br>¿Qué otros temas te parece que pueden complementar este módulo? |   |  |
| Evalúa el grado de satisfacción entre expectativas y resultado  | Satisfecho/a:<br>Medianamente satisfecho/a:<br>No satisfecho/a: |  |



## **GLOSARIO**

### **Control social**

La aceptación o rechazo de un comportamiento como una función del control social es evaluado por las normas sociales, reguladas por este mecanismo con usos y costumbres (sistema informal, que puede incluir prejuicios) y leyes (sistema formal, que incluye sanciones). Por su parte, Estado y organizaciones ejercen el control social a un nivel macrosocial, siendo su máxima expresión el totalitarismo versus democracia. Esta forma es más compleja al actuar sobre todo el sistema social. La presión social, en uno u otro caso, provoca un autocontrol (pasivo) o autodefensa (activo) por parte de los recipientes que lo perciben como peyorativo. Pero el control social tiene en origen un sentido: fortalecimiento y supervivencia del grupo. Las normas menores y las leyes son las que conforman los grupos. La implantación de una moral social por las influencias sociales y, al mismo tiempo, la crítica como autodefensa y su interpretación son el camino hacia el cambio social. Actúa sobre la desviación social (leyes) y anomia (normas). (Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Control\\_social](http://es.wikipedia.org/wiki/Control_social)).

### **Derecho a la participación**

El derecho a la participación en los asuntos públicos puede definirse como aquel derecho fundamental que, siendo expresión directa del poder soberano, supone la pretensión o exigencia de participación del pueblo en la gestión y resolución de los asuntos públicos, directamente o a través de representantes libremente elegidos.

Es un derecho que empieza a ser reconocido en las primeras declaraciones de derechos humanos:

En la Declaración de Derechos del Buen Pueblo de Virginia, se reconocía este derecho en la Sección 6: *“Que las elecciones de miembros para servir de representantes del pueblo, en asamblea, deben ser libres; y que todos los hombres que hayan probado suficientemente su interés permanente con la comunidad, y su adhesión a ella, tengan el derecho de sufragio[...]*”

Los principales textos internacionales de derechos humanos reconocen este derecho en los siguientes términos:

#### Artículo 21° de la Declaración Universal de los Derechos Humanos:

“Toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país directamente o por medio de representantes libremente elegidos.”

Toda persona tiene derecho de acceso, en condiciones de igualdad, a las funciones públicas de su país [...]

“La voluntad del pueblo es la base de la autoridad del poder público; esta voluntad se expresará mediante elecciones auténticas que habrán de celebrarse periódicamente, por sufragio universal e igual y por voto secreto u otro procedimiento equivalente que garantice la libertad del voto.”

El Artículo 20° de la Declaración Americana de Derechos del Hombre establece: “Toda persona, legalmente capacitada, tiene el derecho de tomar parte en el gobierno de su país, directamente o por medio de sus representantes, y de participar en las elecciones populares, que serán de voto secreto, genuinas, periódicas y libres”.

Artículo 25° del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos: “Todos los ciudadanos gozarán, sin ninguna de las distinciones mencionadas en el artículo 2°, y sin restricciones indebidas, de los siguientes derechos y oportunidades:

Participar en la dirección de los asuntos públicos, directamente o por medio de representantes libremente elegidos.

Votar y ser elegidos en elecciones periódicas, auténticas, realizadas por sufragio universal e igual y por voto secreto que garantice la libre expresión de la voluntad de los electores.

Tener acceso, en condiciones de igualdad, a las funciones públicas de su país”.

Artículo 23.1° del Pacto de San José de Costa Rica: “Todos los ciudadanos deben gozar de los siguientes derechos y oportunidades:

De participar en la dirección de los asuntos públicos, directamente o por medio de representantes libremente elegidos.

De votar y ser elegidos en elecciones periódicas auténticas, realizadas por sufragio universal e igual y por voto secreto que garantice la libre expresión de la voluntad de los electores, y

De tener acceso, en condiciones generales de igualdad, a las funciones públicas de su país”.

Artículo 17° de la Declaración de los Derechos y Libertades Fundamentales, aprobada por el Parlamento Europeo en virtud de la Resolución de 16 de mayo de 1989:

“Todo poder público emana del pueblo y debe ejercerse de conformidad con los principios del Estado de derecho.

Todo poder público debe ser directamente elegido o responsable ante un Parlamento directamente elegido.

Los ciudadanos de la Comunidad tienen derecho a participar en la elección por sufragio universal libre, directo y secreto de los diputados del Parlamento Europeo”.

### **Diversidad cultural**

La diversidad cultural se manifiesta en una variedad y multiplicidad del lenguaje, de las creencias religiosas, de las prácticas del manejo de la tierra, en el arte, en la música, en la estructura social, en la selección de los cultivos, en la dieta y en todo número concebible de atributos de la sociedad humana. Una definición simple es la variedad de diferencias que existan entre personas, organizaciones (sociales). Lo cultural se refiere a los antecedentes, costumbres y creencias que contribuyen al entendimiento del mundo por una persona o sociedad ([www.olemiss.edu](http://www.olemiss.edu)).

### **Diversidad étnica**

Usualmente, se asume que cada etnia se caracteriza por poseer una lengua y una cultura distintivas. De ahí que para efectos de planeación educativa se da por sentado muy frecuentemente que, al atender las particularidades lingüísticas de una comunidad, automáticamente se atiende a sus particularidades culturales y, por consiguiente, se refuerza su identidad étnica. Se ha mencionado que las fronteras lingüísticas y culturales no son coextensivas, por lo que no es posible predicar la existencia de entidades étnicas a partir de agrupamientos lingüísticos o culturales objetivamente discernibles.

Variedad de grupos que se caracterizan por ciertos elementos comunes, tales como el idioma, la religión, la tribu, la nacionalidad o la raza, o una combinación de estos elementos y que comparten un sentimiento común de identidad con otros miembros del grupo ([www.revistamania.cl](http://www.revistamania.cl)).

### **Etnodesarrollo**

Ampliación y consolidación de los ámbitos de la cultura propia, mediante el fortalecimiento de la capacidad de decisión de una sociedad culturalmente diferenciada para que guíe su propio desarrollo y el ejercicio de la autodeterminación, cualquiera que sea el nivel que considere, e implica organización equitativa y propia del poder ([www.vcm.es](http://www.vcm.es)).

El etnodesarrollo refiere a las cosmovisiones culturales y los imaginarios identitarios de los actores étnicos en el escenario del desarrollo, que se enfrentan a una visión etnocen-

trista (occidental) del desarrollo. “El etnodesarrollo en materia de investigaciones tiene que enfatizar la ‘cultura propia’ que comprende la cultura autónoma y la cultura apropiada. Guillermo Bonfil, (1994) un estudioso de estos temas, ha propuesto que el fortalecimiento de los movimientos étnicos pase por hacer coincidir las decisiones (propias) con los recursos (propios y ajenos) en las culturas autónomas y apropiadas.” (Quezada, Freddy, *Investigación y etnodesarrollo*).

### **Indicador**

Medida numérica o valor que da cuenta de una situación o condición sobre un fenómeno particular, referido a un periodo de tiempo determinado y a un espacio geográfico específico. Permite mostrar dónde estamos y a dónde vamos con respecto a nuestras metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto. (Conmujer 1999, pp. 21 y 22.)

Los indicadores cualitativos nos proporcionan información acerca de descripciones de procesos o resultados de la participación de beneficiarios y beneficiarias. Asimismo, muestran las descripciones de percepciones, actitudes, comportamientos y característica, por ejemplo: niveles de satisfacción, asignación de roles y responsabilidades, capacidad de gestión local, toma de decisión, etcétera. (INMUJERES, 2003, p. 76).

### **Imaginario social/colectivo**

Los imaginarios sociales producen valores de las apreciaciones, los gustos, los ideales y las conductas de las personas que conforman una cultura. El imaginario es el efecto de una compleja red de relaciones entre discursos y prácticas sociales que interactúa con las individualidades. Se constituye a partir de las coincidencias valorativas de las personas, se manifiesta en lo simbólico a través del lenguaje y en el accionar concreto entre las personas (prácticas sociales). Se instala en las distintas instituciones que componen una sociedad dada, para poder actuar en todas las instancias sociales. El imaginario no suscita uniformidad de conductas, sino más bien señala tendencias. La gente, a partir de la valoración imaginaria colectiva, dispone de parámetros para juzgar y para actuar. Los juicios y las actuaciones de la gente inciden, también, en el depósito del imaginario, el cual funciona como idea regulativa de las conductas. Los imaginarios sociales, al ser productores humanos, no permanecen estables o duraderos a lo largo de la historia, por el contrario, se van modificando de manera constante, independientemente uno del otro. Los medios masivos de comunicación intervienen en forma activa en las ideas regulativas de las conductas, saberes de nuestro tiempo y finalmente en la formación de subjetividades, tal como sucede con la formación o construcción del sujeto. (Luis Rossini, *Imaginario social*).

### **Legitimidad**

La legitimidad es uno de los componentes fundamentales del elemento **competencia**, que hace duradero a cualquier gobierno o sistema de gobierno.

Hobbes: El principio de legitimidad de la sociedad política es el consentimiento. Los hombres para salir del estado de guerra y encontrar la seguridad y la paz, **se someten a la voluntad de otro hombre o de una asamblea**. Es ese consentimiento o consenso lo que legitima el poder de ese monarca.

Locke: La legitimidad del poder está por el **consenso de los miembros de la comunidad a someterse a ese poder**; al ser el hombre libre por naturaleza no puede suponerse que se someta a ningún poder terrenal si no es por su propio consentimiento, el cual legitima y justifica el poder.

Rousseau: El hombre es libre sólo cuando obedece a la ley que él mismo ha creado. El único modo en que el ciudadano sea libre es dictando sus propias leyes. El poder político reside en la naturaleza general, la **legitimidad se encuentra en el consenso de cada particular de someterse a esa voluntad general**.

Maquiavelo: Un Estado sólo puede ser permanente si admite una cierta participación del pueblo en el gobierno y si el príncipe dirige los asuntos ordinarios del Estado de acuerdo con la ley y respetando debidamente la propiedad y los derechos de los súbditos. El gobierno es más estable cuando participa en él la mayoría. La **legitimidad se basa**, en principio, en la fuerza; pero también es necesario que el príncipe no sólo sea odiado, sino que cuente **con el afecto de la gente**, y que se encuentre sometido a la ley.

Kelsen: Busca fundar todo poder en el intento de reducir la noción de Estado a la de ordenamiento jurídico, por ello el poder último equivale al poder soberano de la tradición, sobre una norma superior que autoriza el poder; así, éste **es legítimo sólo cuando es autorizado por una norma**.

Marx: Ve como la justificación de un poder a las ideologías, cuya formación histórica depende de las condiciones materiales. Las ideologías vienen siempre después de la institución en la medida que se consideran como mistificadoras del dominio de clases.

Según Max Weber en el origen hay tres tipos de legitimidad:

**Legitimidad racional:** descansa en la creencia en la legalidad de ordenaciones estatuidas y de los derechos de mando de los llamados por esas ordenaciones a ejercer la autoridad.

**Legitimidad tradicional:** descansa en la creencia cotidiana de la santidad de las tradiciones que rigieron desde lejanos tiempos y en la legitimidad de los señalados por esa tradición para ejercer esa autoridad.

**Legitimidad carismática:** se obedece al caudillo calificado por razones de confianza personal.

(Diccionario político WEB).

### Participación política

“Cualquier acción de las y los ciudadanos dirigida a influir en el proceso político y en sus resultados. Estas acciones pueden orientarse a la elección de los cargos públicos; a la formulación, elaboración y aplicación de políticas públicas que éstos llevan a cabo; o a la acción de otros actores políticos relevantes. La participación política requiere por tanto de un comportamiento observable llevado a cabo en un ámbito público o colectivo por parte de un ciudadano para poder ser considerada como tal”. (Eva Anduiza y Agustín Bosch).

### Participación ciudadana

La participación ciudadana es participación política, ya que significa la intervención directa de la ciudadanía en las actividades públicas, sin estar relacionada con la participación mediada por los partidos políticos ni con el ejercicio del derecho al voto. Por actividades públicas nos referimos a todas aquellas actividades que realiza el Estado en todas sus expresiones, tanto en el plano nacional como municipal.

Lo que distingue a la participación es la intervención en el mecanismo de decisión política. Implica contribuir a generar la voluntad colectiva. Participar implica ser admitido en la discusión del asunto y tener derecho a emitir una decisión individual sobre el mismo, con la obligación correlativa de que sea procesada en la aplicación de la regla de agregación que da como resultado la decisión colectiva.

A partir de lo anterior, se podría definir la participación ciudadana como un “[...] *proceso gradual mediante el cual se integra al ciudadano en forma individual o participando en forma colectiva, en la toma de decisiones, la fiscalización, control y ejecución de las acciones en los asuntos públicos y privados que afectan en lo político, económico, social y ambiental para permitirle su pleno desarrollo como ser humano y el de la comunidad en que se desenvuelve*”. (Hernández G., Pedro, *Participación ciudadana y políticas públicas: un desafío para la democracia*, 2003).

### Políticas públicas

La noción de políticas públicas tiene un marcado carácter polisémico. La etimología de la acepción que aquí nos interesa proviene del anglosajón *public policy*, traducido por el no menos equívoco término de *política pública*.

Desde la perspectiva de las ciencias sociales y siguiendo a Jean-Claude Thoenig, la noción de políticas públicas hace referencia a la disciplina que tiene por objeto de estudio “la acción de las autoridades públicas en el seno de la sociedad. ¿Qué producen quienes nos gobiernan, para lograr qué resultados, a través de qué medios?” Yehezkel Dror de-

fine las políticas públicas como “una supradisciplina orientada a la búsqueda del aprovechamiento de la elaboración de políticas” y caracterizada por una serie de diferentes paradigmas relacionados con las ciencias sociales contemporáneas.

Se trata de una disciplina científica cuyo objetivo es elaborar información que sea de utilidad al proceso de adopción de decisiones y que pueda ser utilizada para resolver problemas en circunstancias políticas concretas. Tal caracterización aproxima la ciencia de la administración a una concepción cuyo objetivo es la resolución de problemas concretos. En este sentido, Aaron Wildavsky sostiene que el análisis de las políticas públicas consiste en hallar “un problema sobre el cual algo pudiera o debería hacerse”. William N. Dunn señala su capacidad de contribuir al progreso de las ciencias sociales, porque “da soluciones a los problemas con los que se enfrenta” y por la pluralidad de metodologías que emplea dependiendo de éstos. Yehezkel Dror, en la misma dirección, indica que consiste en la “búsqueda de la creatividad y de alternativas a las políticas actuales”.

El enfoque de las políticas públicas alude a un conjunto de métodos que permiten descomponer la compleja esfera de la acción pública, en actividades muy distintas y analíticamente separables. Tiene un valor descriptivo del entramado político-administrativo, en tanto y en cuanto permite la observación de los procesos de elaboración de políticas y de programas de actuación pública, y facilita la identificación de los distintos actores que intervienen en el proceso de políticas públicas. Pero además, la aproximación a la realidad administrativa del análisis de políticas públicas tiene un valor prescriptivo, en el sentido que ofrece un instrumental de análisis desarrollado para conseguir la mejora de la gestión de las administraciones públicas y para conocer el impacto de determinadas decisiones en el entorno. (Estanislao De Kostka Fernández, Universidad Complutense de Madrid).

### **Sistema político**

La noción de sistema político se refiere al conjunto de instituciones, organizaciones y procesos políticos que, caracterizados por un cierto grado de interdependencia, rigen y conforman la vida política de determinada comunidad. (sistemas políticos electorales contemporáneos)

### **Tejido social**

El tejido social adquiere relevancia ya que “la garantía de continuidad y consolidación de las experiencias organizativas están asociadas a los nexos que establezcan con el tejido de las relaciones cotidianas que preexisten en el barrio o zona de acción. Los individuos que entran a formar parte de los grupos y organizaciones participan ya de relaciones (familia, vecindad, trabajo, religión), que han configurado una subjetividad compartida legítima: el tejido social es como una malla o una red bastante tupida que en algunos puntos está rota o desconexa y en otras se agolpan relaciones de cotidianidad”.(Torres, *Tejido social*, 1995, 51.)

Así el tejido social está constituido por distintos elementos tales como el desarrollo local, la participación, organización, ciudadanía, democracia, cultura y capital social que incluye, a su vez, varios elementos como la vida cotidiana, representaciones del mundo, relaciones cotidianas, autonomía y autodeterminación.

Según lo anterior, un elemento constitutivo del tejido social es el capital social que consiste en todos aquellos elementos acumulados por las personas a lo largo de su vida, que implican procesos de socialización y que les son útiles para enfrentar las situaciones futuras de manera efectiva. Esto, a su vez, incluye las representaciones del mundo y de la vida cotidiana, entendida como: “la sedimentación de un conjunto de actividades y actitudes, como rutinas y hábitos, que se mantienen por un periodo prolongado” (Lechner, 1984:15). Esto hace referencia a las relaciones cotidianas que se dan en un barrio, ya que éste posibilita el encuentro con otras relaciones, pues es un espacio de interacción social. (Angélica Castro y Angélica Gachón, *Tejido social y construcción de sociedad*, Centro de Estudios Municipales, 2004).

### **Mecanismos para la protección de los derechos ciudadanos**

Estos mecanismos tienen como finalidad el equilibrio y la protección de los derechos humanos, haciéndolos valer de manera individual o colectiva ante las entidades judiciales. Constituyen también una forma de ejercer el control ciudadano sobre los actos de la administración pública.

Los derechos fundamentales permiten que las personas se desarrollen plenamente como seres humanos. En virtud de estos derechos se puede exigir a los demás que tengan o dejen de tener determinadas conductas con el fin de garantizar un tratamiento digno.

Los derechos fundamentales son:

- Derechos que protegen a la persona;
- Derechos que potencian la libertad y el desarrollo de la personalidad;
- Derechos que permiten participar en el manejo de lo público;
- Derechos que posibilitan el trato justo en la relación con el Estado;

## **PARA LOS DERECHOS FUNDAMENTALES**

### **Acción de tutela**

Es un mecanismo a través del cual cualquier persona puede solicitar a un juez la protección rápida y efectiva de sus derechos fundamentales, cuando éstos son amenazados o violados por una autoridad pública o por particulares.

La acción de tutela se interpone ante cualquier juzgado o tribunal del lugar donde ocurra la amenaza o violación del derecho fundamental y lo puede realizar cualquier persona, su representante, el defensor del pueblo o los personeros municipales.

### **Derecho de petición**

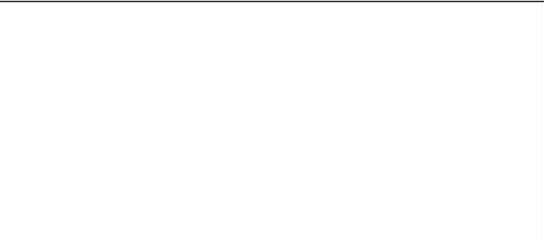
Es un derecho fundamental que tienen todas las personas para hacer peticiones respetuosas, ante las autoridades públicas o ante los particulares que cumplen alguna función pública, con el fin de que sean resueltas pronto y de forma efectiva. Sirve para obtener una pronta resolución a un asunto concreto, ya sean quejas, manifestaciones, reclamos o consultas.

### ***Hábeas corpus***

Es un mecanismo para la protección del derecho a la libertad individual. Se utiliza principalmente cuando alguien es capturado violándose las garantías constitucionales o legales, o cuando se prolonga ilícitamente la privación de la libertad.

### ***Hábeas data***

Es la garantía constitucional que protege el derecho a la autodeterminación informativa y se manifiesta en el derecho a conocer informaciones que a las personas se refieren, a actualizar tales informaciones, y en el derecho a ratificar informaciones que no correspondan a la verdad.



## **BIBLIOGRAFÍA**

- Aguilar, Rubén, *Técnicas de planificación*, Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas, Ministerio de Educación de Chile/Organización de Estados Americanos (OEA), 1995.
- Aguilar Umaña, Isabel, *Análisis y transformación de conflictos*, OEA/PROPAZ, 2002.
- Angulo Sánchez, Nicolás, “Por el derecho humano al desarrollo”, en *Pueblos, revista de información y debate*, 2006.
- Ardaya Salinas, Gloria, *Participación política y liderazgos de mujeres en Bolivia*, Centro de Información y Desarrollo de la Mujer, Bolivia, 2001.
- Ayo, Diego y José Terán, “Módulo VI. Descentralización y participación”, en *Programa de formación de líderes para la transformación*, Universidad Católica Boliviana/Fundación IDEA/Corporación Andina de Fomento/Ciudadana, Bolivia, 2005.
- Barié, Cletus Gregor, *Módulos didácticos sobre derechos indígenas*, Fondo Indígena, 2006.
- Barrera, Dalia et al., *Guía para la equidad de género en el municipio*, Grupo Interdisciplinario sobre mujer, trabajo y pobreza, México, 2004.
- Bejarano Padilla, Nilse y Roland J. Böcker, *Manual: método de planificación por procesos de impacto*, ANESAPA/GTZ, 2005.
- Bisgaretti di Ruffia, Paolo, *Paradigma gubernativo*, 2002.
- Blem, *Manual sobre indicadores de evaluación con perspectiva de género*, INMUJERES, 2003.
- Cáceres, Mirko, *Guía bilingüe para la gestión de conflictos*, GTZ/PADEP, 2005.
- Canales, Alejandro, *El desafío educativo y los partidos políticos*, Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional, México, 2005.
- Caritas Internationalis, *Construcción de paz. Manual de capacitación de Caritas*, Ciudad del Vaticano, 2002.
- Castro, Angélica y Angélica Gachón, *Tejido social y construcción de sociedad*, Centro de estudios municipales, Chile, 2004.
- Centro de Actividades de Población / Oficina de Washington para asuntos Latinoamericanos (WOLA), *Manual para facilitación de procesos de incidencia política*, 2005.
- Comisión Económica para América Latina / Naciones Unidas / INMUJERES, *Las metas del Milenio y la igualdad de género: el caso de México*, México, 2005.
- CEPAL-Unidad Mujer y Desarrollo, *Gobernabilidad democrática e igualdad de género en América Latina y El Caribe*, 2005.
- Comunicación e Información de la Mujer (CIMAC) Noticias, *Encuentro Internacional de Experiencias Públicas de Atención Integral a las Mujeres*, Grupo Interdisciplinario sobre Mujer, Trabajo y Pobreza AC (GIMTRAP), México, 2004.
- Conferencia Mundial contra el Racismo, *La discriminación racial, la xenofobia y las formas conexas*

*de intolerancia*, 2001.

Congreso Mundial de la Asociación de Mujeres Empresarias, *Quehacer político, quehacer de la mujer en el siglo XXI*, México, 2004.

Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), 1979.

Convención sobre los derechos políticos de la mujer, 1952.

Cunill Crau, Nuria, *Debate de responsabilización del control social*, 2004.

Dahrendort, R., *Poder y sociedad*, 1972.

Declaración sobre la eliminación de la discriminación contra la mujer, 1967.

Declaración sobre la eliminación de la violencia contra la mujer, 1993.

Declaración sobre los derechos de las personas pertenecientes a minorías nacionales o étnicas, religiosas y lingüísticas, 1992.

Delpiano, Catalina, y Andrea Torres, *Manual para el diseño e implementación de proyectos de incidencia*, 2003.

*Diccionario Político WEB*.

Easton, David, *El sistema político*, 1953.

Espinosa Torres, Patricia, *Presentación del proyecto INMUJERES /INSTRAW*, 2005.

GTZ, Eschborn, *Principles of crisis prevention, conflict transformation and peace-building*, Alemania, 2005.

González, Norma y Jean-Jacques Larocque, *Programa de negociación y transformación de conflictos*, Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional (CECI), 2003.

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales / Ministerio de Asuntos Sociales / Instituto de la Mujer, *Mujeres latinoamericanas en cifras*, México, 1995.

Fernández Poncela, Anna, *Mujeres al timón en la función pública: mujeres y poder en México*, México, 2005.

Fisher, Simon, *Working with conflicts. Skills and strategies for actions. Responding to Conflict*, Londres, 2000.

Fondo de Contribuciones Voluntarias para las Poblaciones Indígenas, Grupo de trabajo sobre Poblaciones Indígenas, 2004.

González, Román, "En las plataformas no pasan de pronunciamientos. Raquílica oferta política para mujeres en el Estado de México", en *CIMAC Noticias*, México, 2006.

Guzmán, Virginia, "Gobernabilidad democrática y género, una articulación posible", en *Serie Mujer y Desarrollo*, núm. 48, CEPAL, Chile, 2003.

Hernández G., Pedro, *Participación ciudadana y políticas públicas: un desafío para la democracia*.

- Ibarrarán, María Eugenia y Carlos Robles, "Inequidad de género en desarrollo humano: el caso de México", en *Estudios sobre desarrollo humano*, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, México, 2003/07.
- Índice de Compromiso Cumplido, México 1995-2003, *Equidad de género: ciudadanía, trabajo y familia. Una estrategia para el control ciudadano de la equidad de género*, 2005.
- Instituto de Formación Femenina Integral, *Proyectos municipales y presupuestos para la equidad de género*, Bolivia, 2006.
- Instituto Nacional de las Mujeres, *50 años de lucha y reflexión: la participación de la mujer en los procesos electorales mexicanos*, INMUJERES, México, 2003.
- \_\_\_\_\_, *Guía para iniciar y fortalecer una instancia municipal de las mujeres*, INMUJERES, México, 2005.
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, *Qué es una agenda*, INAFED, México, 2004.
- \_\_\_\_\_, *Municipios gobernados por mujeres*, 2004.
- Inwent, *Transformación de conflictos. Comprendiendo y analizando conflictos, planificando la acción*, (Materiales de curso de capacitación on-line), 2005.
- Irigoin, María Eugenia y Virginia Guzmán, *Módulo de formación para la ciudadanía*, FORMUJER/CINTERFOR/OIT, Banco Interamericano de Desarrollo, 2000.
- \_\_\_\_\_, *Módulos de formación para la empleabilidad y la Cciudadanía. Instrumentos de evaluación*, CINTERFOR/OIT/Banco Interamericano de Desarrollo, 2000.
- IUL/CELCADEL, RHUDO/SA-AID, *Una nueva presencia comunitaria en el desarrollo local de América Latina, programa "Mujer y Desarrollo Local"*, seminario Internacional, 1991.
- Jaramillo, Juan, *Modelo de comunicación pública organizacional e informativa para entidades del Estado*, USAID/CASALS & ASSOCIATES Inc., 2002.
- Khan, Irene, Amnistía Internacional, *Carta abierta a los partidos políticos en México*, 2003.
- Kostka Fernández, Estanislao de, Universidad Complutense de Madrid.
- Massolo, Alejandra, "Gobiernos locales y mujeres: nuevos cambios y desafíos en América Latina", en *Futuros*, núm. 9, volumen III, México, 2005.
- \_\_\_\_\_, "Promoviendo la equidad de género en el ámbito local", poencia presentada en el Foro de Equidad de Género y Desarrollo Local en El Salvador, PNUD, 2005.
- Millar, Valerie, "Desafíos y lecciones de la incidencia política", en *Programas de Acción y Capacitación*, Oficina de Washington para Asuntos Latinoamericanos, 2000.
- Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación, Viceministerio de Participación Popular y Fortalecimiento Municipal, *Manual de Planificación Participativa*, Bolivia, 1997.
- Núñez Vargas, Eduardo, *Liderazgo político*, 2004.
- Quezada, Freddy, *Investigación y etnodesarrollo*.

- Organización Internacional del Trabajo, *Guía para el facilitador. Programa modular de capacitación e información sobre género, pobreza y empleo*, 2001.
- OIT, *Panorama laboral 2000. Latinoamérica y El Caribe*, 2000.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU)/Centro de Información de México, “Recomienda Alto Concejo acciones para reducir el riesgo de uso electoral en la operación de programas sociales federales”, México, 2006.
- OXFAM y PNUD, *Manual para el control ciudadano de la Declaración del Milenio. Pobreza y equidad de género*, 2003.
- OXFAM y GB, *Trabajando con el conflicto*, 2001.
- Paulson, Susan, *Teorías y prácticas de género: una conversación dialéctica*, Embajada Real de los Países Bajos, 1997.
- Periódico *El País* y Organización Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos, *Buena noticia una mujer feminista*, España, 2006.
- Pinto, Roberto, *Planeación estratégica de capacitación empresarial*, 1999.
- PNUD, *El desarrollo humano local en México*, 2005.
- Prats, Joan, *Gobernabilidad local*, 2005.
- Protocolo Facultativo del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, ONU, 1966.
- Proyecto POLICY, *Formando redes para el cambio de políticas: manual de capacitación en defensa y promoción*, 1995.
- Rojas, Paulo Ivar, *Programa de formación de facilitadores. Métodos y técnicas de facilitación*, OIT-Swiss Contact, Bolivia, 2003.
- Rossini, Luis, *Imaginario social*.
- RUDO-USAID and G/WID-USAID, *Guía de planificación y formulación de políticas municipales de promoción de la equidad entre los géneros. Proyecto Mujer y Gobierno Local en América Latina*.
- Ruiz, Miriam, y Guadalupe Vallejo Mora, “Propuestas evidencian en candidatos ceguera de género”, en *CIMAC Noticias*, México, 2006.
- Salinas, Carlos, *Sistema político*, 2000.
- SRE / PNUD / UNIFEM, *Compilación de normativa nacional e internacional de los derechos de las mujeres*, México, 2004.
- Silveira, Sara, *Presupuestos de partida y orientaciones para una política de formación para el trabajo centrada en el mejoramiento de la empleabilidad y la equidad de género*, CINTERFOR/OIT.
- Sirker, Karen, *Incidencia política. Comunicación y formación de coaliciones ciudadanas*, 2004.
- Soledad Jarquín, Edgar, “Mujeres y política. Empiezan candidatos campañas. ¿Y las mujeres?” en *CIMAC Noticias*, México, 2006.

Vallejo Mora, Guadalupe, “Calderón, fundamentalista; Patricia Mercado, congruente. Prevalece pobreza de ideas en propuestas políticas para mujeres”, en *CIMAC Noticias*, 2006.

\_\_\_\_\_. “Violencia, factor para sexo sin protección”, en *CIMAC Noticias*, México, 2006.

Velásquez, Laura, *Mujer, partidos políticos y reforma electoral. Impacto del financiamiento sobre la participación política de la mujer: estudio regional*, (borrador), 2004.

*Visualization in Participatory Programmes (VIPP), a manual for facilitators and trainers involved in participatory group events*, 1997.

Wikipedia, “Control Social”, [http://es.wikipedia.org/wiki/Control\\_social](http://es.wikipedia.org/wiki/Control_social)

WOLA, *Planificación participativa para la incidencia política*, Oficina de Washington para Asuntos Latinoamericanos, 1999.

Zabalaga Estrada, Carmen, *Gobernabilidad, género y participación política de las mujeres en los poderes locales*, Bolivia, 2006.

Zárate Montero, Caty Luz, *Herramientas para el manejo y resolución temprana de conflicto*, CEPAS-Caritas, 2004.

Zentralstelle für Gewerbliche Berufsbildung, *¿Cómo organizo una unidad didáctica?*, ZGB, Alemania, 1999.



## **ANEXOS**



## ACUERDOS DE BASE

Debido a que este taller está dirigido a desarrollar competencias de liderazgo y apoyar a los y las participantes en su trabajo político, es pertinente sentar premisas de base que nos permitirán construir conocimiento entre todas y todos:

1. Todas las personas que estamos en el taller somos mujeres y hombres políticos y participamos en política con el propósito de posicionar nuestra propuesta en la sociedad, esto supone convencer a los y las ciudadanas a votar por nosotros o nosotras y de esta manera acceder al poder.
2. Entendemos la política como la ciencia del poder, como un bien instrumental que nos permite intervenir en la construcción de las sociedades. Se puede utilizar para transformar a la sociedad y a nosotros y nosotras mismas (empoderarse).
3. Las mujeres estamos discriminadas en la política. Gracias a los avances de los movimientos feministas, se abre un espacio de posibilidad que hay que aprovechar. Sin embargo, la discriminación produce vulnerabilidad (temor, baja autoestima, culpa, etcétera); el fortalecimiento de nuestra competencias y la participación permiten romper el cerco de la discriminación.
4. El ingreso de las mujeres al campo político requiere reinventar nuevas formas de hacer política, una política que se aleje de aquella práctica más bien masculina, descalificadora y poco constructiva.
5. El poder es una relación social de dominio entre individuos o grupos. El poder no es bueno ni malo, depende de cómo se utilicen. Su ejercicio supone libertad, voluntad y responsabilidad.

De lo que se trata es de desarrollar las potencialidades personales, ser protagonistas de nuestra vida y aportar a nuestra comunidad, y de esta manera empoderarnos.

Es en este espacio de capacitación donde iniciaremos una nueva forma de hacer política con solidaridad, construyendo puentes entre las mujeres que aquí estamos.



### Aguascalientes

#### Código Electoral del Estado de Aguascalientes

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos           |
|---|---|
| <p>Artículo 145.- Corresponde exclusivamente a los partidos políticos o coaliciones, el derecho de solicitar el registro de candidatos a cargos de elección popular, por conducto del Presidente del Comité Directivo Estatal o su equivalente, de conformidad con sus estatutos.</p> <p>Los partidos políticos o coaliciones deberán registrar cuando menos el 30% de candidatos de diferente género en la elección de diputados y de ayuntamientos, en caso de no cumplirse con el porcentaje de candidaturas de diferente género, se notificará dentro de las 48 horas siguientes a la presentación de la solicitud del registro al partido político o coalición para que lo subsane, de no hacerlo se tendrán por no presentadas las solicitudes de registro de candidatos correspondiente a la elección de que se trate.</p> | <p>Se encuentra incluido dentro del artículo 145.</p> |

### Chiapas

#### Código Electoral del Estado de Chiapas

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos   |
|---|---|
| <p>Artículo 22.- La acción de los partidos políticos tenderá a:</p> <p>...</p> <p>VI.- Promover, en los términos que determinen sus documentos básicos, una mayor participación de la mujer y de los jóvenes en la vida política del estado, a través de su postulación a cargos de elección popular.</p> | <p>Es igual que en el caso de su fracción VI del artículo 22 de su legislación electoral.</p> |

### Chihuahua

#### Ley Electoral del Estado de Chihuahua

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos   |
|---|---|
| <p>ARTÍCULO 4o.</p> <p>1.- Votar en las elecciones populares constituye un derecho y una obligación del ciudadano para integrar los Poderes del Estado y los ayuntamientos, así como para participar en los procesos plebiscitarios, de referéndum y de revocación de mandato. También es su derecho la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres para obtener cargos de elección popular y siempre que la naturaleza del cargo lo permita, la proporción atenderá a una relación de 70% máximo para cualquiera de los géneros.</p> <p>ARTÍCULO 16.-</p> <p>1.- Para la asignación de Diputados electos por el principio de representación proporcional cada partido político o coalición deberá registrar una lista de seis fórmulas de candidatos propietarios y suplentes, la cual no podrá contener más del 70% de candidatos propietarios de un mismo género, lo que también será aplicable a los suplentes.</p> | <p>ARTÍCULO 78</p> <p>1.- Corresponde a los partidos políticos el derecho de solicitar el registro de candidatos a cargos de elección popular.</p> <p>...</p> <p>4.- Las candidaturas a miembros de los ayuntamientos se registrarán por planillas integradas cada una por un presidente municipal y el número de regidores que determine el Código Municipal, todos con su respectivo suplente, ante la Asamblea Municipal correspondiente. Las planillas no podrán contener más del 70% de un mismo género de candidatos propietarios, lo que también será aplicable a los suplentes.</p> <p>5.- Cuando el producto de la operación de multiplicar el porcentaje a que se refieren los géneros, por el número de candidatos según el caso, arroje una fracción decimal de hasta el 50% de la unidad ésta se ajustará hacia abajo y si la fracción decimal excede al 50% de la unidad ésta se ajustará hacia arriba.</p> |

**Chihuahua**  
Ley Electoral del Estado de Chihuahua

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos |
|---|---|
| <p>...</p> <p>4.- Cuando del registro total de las candidaturas que hagan los partidos por el principio de mayoría relativa, aparecieren más del 70% de candidatos de un mismo género, tanto en los candidatos a propietarios como suplentes, al género minoritario, el partido estará obligado a asignarle un lugar dentro de los tres primeros de la lista plurinominal.</p> <p>5.- Si la participación fuese menor al 20%, la inclusión del género subrepresentado deberá ocupar un lugar en lista dentro de los dos primeros.</p> <p>6.- Si el porcentaje fuese menor al 10%, la inclusión se hará en el primer lugar de la lista de representación proporcional.</p> <p>7.- La falta de cumplimiento de este precepto dará lugar a la negativa del registro de la referida lista, pudiéndose subsanar esta omisión dentro del lapso de registro señalado para ese efecto.</p> <p><b>ARTÍCULO 52</b></p> <p>1.- El Instituto Estatal Electoral es un organismo público, de carácter permanente, con personalidad jurídica y patrimonio propios.</p> <p>2.- El patrimonio del Instituto Estatal Electoral se integra con los bienes que se destinen al cumplimiento de su objeto y las partidas que anualmente se señalen en el Presupuesto de Egresos del Estado.</p> <p>3.- Los servidores públicos que integren el Instituto Estatal Electoral recibirán por sus servicios la retribución que les corresponda.</p> <p>4.- El Instituto se integrará con un máximo de 70 por ciento de ciudadanos de un mismo género, salvo el caso de los representantes de los partidos y cuando no concurran a la convocatoria pública el número suficiente de ciudadanos para cubrir la proporcionalidad.</p> <p><b>ARTÍCULO 56</b></p> <p>1.- Los Consejeros que integran la Asamblea General del Instituto Estatal Electoral, serán designados ordinariamente por el Congreso del Estado durante el mes de noviembre del año inmediato anterior al de la elección, conforme al Artículo 36 de la Constitución Política del Estado de Chihuahua, mediante convocatoria pública que durante el mes de octubre el propio Congreso por conducto de su presidente expida para tal efecto, atendiendo a los requisitos establecidos en la ley, y extraordinariamente de acuerdo con las condiciones y circunstancias según el caso.</p> <p>...</p> <p>4.- En todo caso, la composición final del órgano electoral será de tal manera que no podrá estar integrado por más del 70% de personas de un mismo género. Toda contravención a esta disposición es nula e impugnabile con arreglo a esta Ley.</p> <p><b>ARTÍCULO 160</b></p> <p>1.- El Tribunal Estatal Electoral se integra por tres magistrados, uno de los cuales será de género distinto al de los otros dos. Para que pueda sesionar válidamente se requiere la presencia de por lo menos dos de sus integrantes. Sus determinaciones serán válidas con el voto de la mayoría simple de los presentes. En caso de empate el Presidente tendrá voto de calidad, después de haber emitido su voto ordinario. El Secretario General sólo tendrá derecho a voz.</p> |   |

## Coahuila

## Ley de Instituciones Políticas y Procedimientos Electorales para el Estado de Coahuila de Zaragoza

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado  | Elección e integración de los Ayuntamientos   |
|--|---|
| <p>Artículo 20.- Por cada uno de los candidatos a diputados de mayoría relativa, los partidos políticos registrarán un suplente que deberá cumplir con los mismos requisitos que el propietario. Los partidos políticos impulsarán la equidad de género, por lo que el registro de candidatos tanto para propietarios como para suplentes a diputados de mayoría relativa no deberá exceder de 70% por ciento de un mismo género. En caso de que el partido político o coalición no pueda cumplir con lo anterior, se estará a lo que señala el artículo 21.</p> <p>Artículo 21.- Todos los partidos políticos o coaliciones podrán participar en la asignación de diputados de representación proporcional, que se contienen en la Constitución Política del Estado y conforme a las fórmulas, reglas, porcentajes específicos, rondas de asignación, requisitos y demás procedimientos previstos en esta ley.</p> <p>Esta asignación se hará preferentemente entre los candidatos que contendieron en las fórmulas de mayoría y no alcanzaron la votación mayoritaria en sus respectivos distritos electorales. Asimismo, los partidos políticos o coaliciones podrán optar por incluir en la lista de preferencias o fórmula de asignación que presenten para la asignación de diputados de representación proporcional, una fórmula que comprenda a ciudadanos que no figuren como candidatos en las fórmulas de mayoría relativa, por cada diez candidatos de mayoría registrados en igual número de distritos del estado.</p> <p>La asignación se efectuará atendiendo a la lista de preferencias o fórmula de asignación, o ambas en un esquema mixto, que presente cada partido político al Instituto, dentro de los cinco días siguientes a la fecha en que concluya el término para que los órganos competentes resuelvan sobre el registro de candidatos. Dicha lista o fórmula de asignación se publicará en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, y no podrá ser objeto de sustitución, salvo causa de fuerza mayor, previo acuerdo del Instituto.</p> <p>En el caso de que los partidos políticos o coaliciones opten únicamente por una lista de preferencias para la asignación de diputados de representación proporcional, no podrán registrar por ese principio más del setenta por ciento de candidatos de un mismo género. Se exceptúan de esta disposición las listas de preferencias conformadas por los partidos políticos a través de procedimientos democráticos de selección de candidatos.</p> <p>La lista de preferencias de candidaturas de representación proporcional se conformarán por bloques de tres personas, los cuales no deberán exceder del 70% de un mismo género.</p> <p>En el caso de que los partidos políticos o coaliciones no cumplan con lo previsto en el último párrafo del artículo 20 de esta ley, el Instituto al realizar el procedimiento de asignación de los diputados de representación proporcional, asignará al género subrepresentado, en forma preferente, la primera diputación de representación proporcional a favor del partido político o coalición omisas, de entre las personas que figuren en orden de prelación en la lista de preferencia o fórmula de asignación, para enseguida continuar, en su caso, el procedimiento con dicha lista de preferencia o fórmula de asignación en los términos señalados por dicho partido político o coalición conforme a los párrafos que anteceden.</p> <p>Para reformar, adicionar o derogar las normas previstas en este capítulo, se requerirá de la aprobación de las dos terceras partes de la totalidad de los miembros del Congreso del Estado. En caso contrario, las reformas, adiciones o derogaciones legislativas serán inválidas.</p> | <p>Artículo 26.- Cada municipio estará gobernado por un Ayuntamiento, cuyos miembros serán electos conforme al sistema de mayoría relativa y de representación proporcional.</p> <p>VII. Para el registro de las planillas de los miembros de los Ayuntamientos a que se refiere la fracción I de este artículo, los partidos políticos no deberán exceder del 70% de candidatos de un mismo género tanto para propietarios como para suplentes para cada municipio.</p> <p>VIII. En el caso de que los partidos políticos o coaliciones no cumplan con lo previsto en la fracción que antecede, el Instituto al realizar el procedimiento de asignación de los regidores de presentación proporcional, asignará al género subrepresentado, en forma preferente, la primera regiduría de representación proporcional del Ayuntamiento de que se trate a favor del partido político o coalición omisa, de entre las personas que figuren en orden de prelación en la lista de preferencia o fórmula de asignación, para enseguida continuar, en su caso, el procedimiento con dicha lista de preferencia o fórmula de asignación en los términos señalados por dicho partido político o coalición conforme a la fracción V de este artículo.</p> |

**Colima**

**Código Electoral del Estado de Colima**

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado  | Elección e integración de los Ayuntamientos                                 |
|--|---|
| <p>Artículos 49.- Son obligaciones de los PARTIDOS POLÍTICOS:<br/>...<br/>XII.- Registrar hasta el 70% de candidatura de un mismo género, a cargos de elección popular, por ambos principios.</p> <p>El incumplimiento a esta obligación, dará lugar a la negativa por parte de la autoridad electoral competente, del registro oficial de las listas de candidatos; y</p> | <p>Se incluye en la fracción XII del artículo 49, de la mencionada ley.</p> |

**Distrito Federal**

**Código Electoral del Distrito Federal**

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado  | Elección e integración de los Ayuntamientos   |
|--|---|
| <p>Artículo 9o.- La función legislativa en el Distrito Federal se deposita en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, que se integra por el número de Diputados que establece el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal, que serán electos cada tres años mediante el principio de mayoría relativa en distritos uninominales y por el principio de representación proporcional mediante el sistema de listas en una sola circunscripción.</p> <p>Por cada candidato propietario se elegirá un suplente. Los candidatos por los principios de mayoría y representación proporcional que postulen los Partidos Políticos no podrán exceder del 70 por ciento para un mismo género.</p> | <p>Artículo 10.- En cada Delegación del Distrito Federal se elegirá un Jefe Delegacional a través del voto universal, libre, secreto y directo, cada tres años, en la misma fecha en que sean electos los Diputados a la Asamblea Legislativa.</p> <p>Los Partidos Políticos procurarán que los candidatos que postulen a Jefes Delegacionales no excedan del 70% de un mismo género.</p> |

**Durango**

**Código Estatal Electoral de Durango**

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos    |
|---|--|
| <p>ARTÍCULO 31.- Son obligaciones de los partidos políticos:<br/>...<br/>XIV.- Procurar, en los términos que determina este código en sus documentos internos, una mayor participación de las mujeres en la vida política del Estado a través de la postulación a cargos de elección popular. Los Partidos Políticos tratarán que los candidatos que postule de un mismo género no excedan del 70%;</p> | <p>Es la misma referencia del artículo 31.</p> |

**Estado de México**  
Código Electoral del Estado de México

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos     |
|---|---|
| <p>Artículo 145.- Corresponde exclusivamente a los partidos políticos el derecho de solicitar el registro de candidatos a cargos de elección popular.</p> <p>Las candidaturas a diputados por el principio de mayoría relativa y por el principio de representación proporcional, se registrarán por fórmulas compuestas cada una por un propietario y un suplente. Para los ayuntamientos las candidaturas se registrarán por planillas integradas por propietarios y suplentes. Ninguna persona podrá ser registrada como candidato a distintos cargos en el mismo proceso electoral.</p> <p>Los partidos políticos procurarán que las candidaturas por ambos principios no excedan el 70% para un mismo género. Asimismo promoverán la mayor participación políticas de las mujeres.</p> | <p>Es la misma referencia del artículo 145.</p> |

**Guanajuato**  
Ley Electoral del Estado de Guanajuato

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado  | Elección e integración de los Ayuntamientos    |
|--|--|
| <p>Artículo 31.- Son obligaciones de los partidos políticos:</p> <p>...</p> <p>V.- Promover en los términos de este código, la igualdad de oportunidades y la equidad entre mujeres y varones en la vida política del estado, a través de las postulaciones a cargos de elección popular tanto de mayoría relativa como de representación proporcional;</p> <p>VI.- incluir en los tres primeros lugares de cada lista de candidatos propietarios por el principio de representación proporcional a varones y mujeres. En el resto de la lista incluirá por lo menos una candidatura propietaria distinta entre mujeres y varones. Lo anterior no será aplicable, en el caso de que las candidaturas se elijan por el voto de los militantes en procesos internos de acuerdo con lo dispuesto por sus estatutos;</p> | <p>Es la misma referencia del artículo 31.</p> |

**Guerrero**  
Ley Electoral del Estado de Guerrero

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado  | Elección e integración de los Ayuntamientos  |
|--|--|
| <p>Artículo 39.- Son obligaciones de los partidos políticos:<br/>...</p> <p>T) Garantizar en sus estatutos, en igualdad de condiciones, que las Candidaturas a diputados por ambos principios, así como a los cargos edilicios no excedan del 70% para un mismo género. Así mismo promoverán una mayor participación política de las mujeres;</p> <p>Artículo 30.- La elección de diputados por el principio de representación proporcional, se verificará con base en la lista que para tal efecto presenten los partidos políticos para la circunscripción plurinominal y a la modalidad de porcentajes mayores de la votación válida distrital.</p> <p>Los partidos políticos deberán presentar una lista de candidatos ordenada en forma progresiva de veinte diputados a elegir por la modalidad de lista de representación proporcional. Las solicitudes de registro de representación proporcional que presenten los partidos o coaliciones, ante el Consejo Estatal Electoral, se integrarán con un máximo de setenta por ciento de candidatos de un solo sexo y garantizando la inclusión de un candidato del sexo distinto en cada tres lugares de la lista, hasta lograr el porcentaje mínimo del treinta por ciento del total, a partir del cual el orden se decidirá libremente por cada partido.</p> | <p>Artículo 37.- Los ayuntamientos de cada municipio del Estado se integrarán por un Presidente Municipal, un Síndico y el número de regidores de mayoría relativa y de representación proporcional que se señalan en el presente capítulo. Para los efectos de esta ley, se entenderá que todos los integrantes del ayuntamiento tienen el carácter de regidores, municipales o ediles.</p> <p>Los partidos políticos deberán registrar una planilla de candidatos ordenada en forma progresiva, que contenga el número de regidores propietarios a elegir por el principio de mayoría relativa, iniciando con el Presidente, Regidores y terminando con el Síndico; con sus respectivos suplentes. La integración de los suplentes en las planillas que presenten los partidos se integrarán con el mismo número de candidatos de un mismo sexo que señala el artículo 42 de esta Ley.</p> <p>Artículo 42.- La distribución de los regidores de mayoría relativa y de representación proporcional para cada ayuntamiento se sujetará a las siguientes bases:</p> <p>I. En los municipios en que la población no exceda de cincuenta mil habitantes se elegirán siete regidores por el principio de mayoría relativa de los cuales no podrán elegirse más de cinco regidores de un mismo sexo y hasta cuatro de representación proporcional;</p> <p>II. En los municipios cuya población exceda de cincuenta mil, pero no de cien mil habitantes, se elegirán nueve regidores por el principio de mayoría relativa de los cuales no podrán elegirse más de seis regidores de un mismo sexo y hasta cinco regidores de representación proporcional;</p> <p>III. En los municipios en que la población exceda de cien mil pero no de quinientos mil habitantes, se elegirán once regidores por el principio de mayoría relativa de los cuales no podrán elegirse más de ocho regidores de un mismo sexo y hasta seis regidores de representación proporcional; y</p> <p>IV. En los municipios en que la población exceda de quinientos mil habitantes, se elegirán trece regidores por el principio de mayoría relativa de los cuales no podrán elegirse más de nueve regidores de un mismo sexo y hasta ocho regidores de representación proporcional.</p> |

### Michoacán

#### Ley Electoral del Estado de Michoacán

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado  | Elección e integración de los Ayuntamientos     |
|--|---|
| <p>Artículo 153.- La solicitud de registro de un candidato, fórmula o planilla de candidatos presentada por un partido político o coalición, deberá indicar los datos siguientes:</p> <p>...</p> <p>b) Acreditar el cumplimiento del procedimiento que para la selección interna señala este Código a los partidos políticos.</p> <p>En la postulación de candidatos a diputados y para integrar ayuntamientos, las fórmulas, listas y planillas se integrarán con propietarios y suplentes.</p> <p>Los partidos políticos promoverán, en los términos que determinen sus documentos internos, una mayor participación de las mujeres en la vida política del Estado, a través de su postulación a cargos de elección popular. Los partidos políticos considerarán que sus candidaturas no excedan del 70% para un mismo género.</p> | <p>Es la misma referencia del artículo 153.</p> |

### Oaxaca

#### Código de Instituciones Políticas y Procedimientos Electorales de Oaxaca

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos |
|---|---|
| <p>Artículo 136.- 1. Corresponde a los partidos políticos el derecho de solicitar el registro de candidatos a cargos de elección popular.</p> <p>...</p> <p>4. Los partidos políticos registrarán fórmulas completas de candidatos a diputados según los principios de mayoría relativa y representación proporcional, en las que garantizarán la representación de hombres y mujeres, propietarios y suplentes, en un mínimo del treinta por ciento.</p> | <p>No existe.</p>                           |

**Puebla**

Código de Instituciones y Procesos Electorales del Estado de Puebla

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado  | Elección e integración de los Ayuntamientos          |
|--|--|
| <p>ARTÍCULO 54.- Los partidos políticos tienen las obligaciones siguientes:<br/>                     XIV.- Promover, de conformidad con sus estatutos, una mayor participación de las mujeres en la vida política en el Estado, a través de su postulación a cargos de elección popular;</p> <p>ARTÍCULO 201.- Corresponde exclusivamente a los partidos políticos y a las coaliciones, en su caso, el derecho de solicitar el registro de candidatas a cargos de elección popular. A fin de promover la equidad entre géneros en la vida política del Estado, en ningún caso podrán postular a cargos de elección popular, un porcentaje mayor al setenta y cinco por ciento de candidatos propietarios de un mismo género, para integrar el Congreso del Estado y los Ayuntamientos de la Entidad.</p> | <p>Es la misma referencia del artículo 54 y 201.</p> |

**Querétaro**

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado  | Elección e integración de los Ayuntamientos    |
|--|--|
| <p>ARTÍCULO 33.- Son derechos de los partidos políticos debidamente acreditados:<br/>                     ...<br/>                     VI. Promover, en los términos en que determinen sus documentos internos, una mayor participación de las mujeres en la vida política del país, a través de su postulación; también procurarán postular candidatas a cargos de elección popular a ciudadanos pertenecientes a las etnias indígenas;</p> | <p>Es la misma referencia del artículo 33.</p> |

## San Luis Potosí

### Ley Electoral del Estado de San Luis Potosí

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos |
|---|---|
| <p>Artículo 32.- Son obligaciones de los partidos políticos:</p> <p>...</p> <p>XXII. Garantizar la participación de ambos géneros de manera equitativa en la toma de decisiones en las oportunidades políticas.</p> <p>Artículo 33.- Los partidos políticos o las coaliciones deberán registrar listas completas de candidatos a diputados según el principio de representación proporcional, y fórmulas de diputados de mayoría relativa en cuando menos diez distritos locales electorales.</p> <p>Asimismo, deberán registrar a las planillas de mayoría relativa y listas de candidatos a regidores de representación proporcional que deseen participar en las elecciones para la renovación de los ayuntamientos, en cuando menos quince municipios.</p> <p>El partido político que no dé cumplimiento a lo dispuesto en los párrafos anteriores de este artículo, solamente tendrá derecho a recibir la parte proporcional del total del financiamiento público que le corresponda, conforme al número de fórmulas de candidatos a diputados de mayoría relativa y planillas de candidatos a los ayuntamientos, que hayan sido registradas durante el año de la elección. Este financiamiento será entregado una vez cumplidos los requisitos y concluido cada uno de los plazos señalados en el artículo 35 de la presente Ley.</p> <p>En la integración de las listas de los candidatos o candidatas a diputados o diputadas por el principio de representación proporcional, así como en las planillas de mayoría para ayuntamientos y en las listas de candidatos a regidores de representación proporcional, los partidos políticos registrarán listas en las cuales bajo ningún concepto, estará representado en más del setenta por ciento candidatos o candidatas propietarias del mismo género.</p> <p>Así mismo, en los municipios donde la población sea mayoritariamente indígena, los partidos políticos procurarán incluir en las planillas para la renovación de ayuntamientos a miembros que pertenezcan a la misma etnia.</p> | <p>Viene incluido en el artículo 33.</p>    |

**Sinaloa**

Ley Electoral del Estado de Sinaloa

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos |
|---|---|
| <p>Artículo 8.- Para la elección de los Diputados de Representación Proporcional, la circunscripción plurinominal corresponde al total del territorio del Estado. Para que un partido político obtenga el registro de su lista estatal para la elección de diputados de representación proporcional deberá acreditar que participa con candidatos a diputados de mayoría relativa en por lo menos diez distritos uninominales. Las listas estatales se integrarán con dieciséis fórmulas de candidatos propietarios y suplentes. En ningún caso, se deberá de registrar una lista en la que más de doce de los candidatos propietarios y suplentes sean de un mismo sexo. Sólo tendrán derecho que se les asignen diputados de representación proporcional, los partidos políticos que como mínimo alcancen el dos por ciento de la votación estatal emitida para la elección de diputados. En ningún caso un partido político podrá contar con más de 24 diputados por ambos principios.</p> | <p>Viene incluido en el artículo 33.</p>    |

**Sonora**

Código Electoral del Estado de Sonora

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos |
|---|---|
| <p>Artículo 87.- Corresponde a los partidos el derecho exclusivo de solicitar el registro de candidatos a cargos de elección popular. Los partidos promoverán una participación más efectiva de las mujeres en la vida política del Estado, a través de su postulación a cargos de elección popular.</p> <p>Se considerará como requisito esencial para que proceda el registro de candidaturas, propuestas por los partidos, el que ninguna de las planillas para la elección de los ayuntamientos, contenga una proporción mayor al 80% de candidatos de un mismo sexo, para tal efecto, se establece el siguiente procedimiento:</p> <p>Los Consejos Municipales al recibir la solicitud para el registro de candidaturas, revisará que se cumpla con el requisito establecido en el párrafo anterior, de no ser así, se declarará la improcedencia del registro de la planilla presentada, notificándola en forma inmediata al partido correspondiente y al Consejo Estatal.</p> <p>El registro del total de las candidaturas para integrar las fórmulas para la elección de diputados de mayoría relativa, propuestas por los partidos, no deberán incluir una proporción mayor al 80% de candidatos del mismo sexo, para tal efecto se establece el siguiente procedimiento:</p> <p>Vencido el término señalado en la fracción segunda del artículo 83 de este Código, el Consejo Estatal notificará, dentro de las setenta y dos horas siguientes, a los partidos políticos que no hayan cumplido con el requisito señalado en el párrafo anterior.</p> <p>El partido que se encuentre en el supuesto del párrafo anterior, registrará, dentro del plazo contemplado en la fracción IV del artículo 83 de este Código, las listas de candidatos para diputados de representación proporcional, incluyendo al número de candidatos hombres o mujeres que sea necesario para cumplir con dicho supuesto. Vencido el plazo para el registro de las listas, el partido que no cumpla con lo anterior, perderá el derecho a la asignación de diputaciones de representación proporcional.</p> | <p>Viene incluida en el artículo 87.</p>    |

### Tabasco

#### Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Estado de Tabasco

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos |
|---|---|
| <p>Artículo 169.- Corresponde exclusivamente a los partidos políticos el derecho de solicitar el registro de candidatos a cargos de elección popular.</p> <p>Las candidaturas a Diputados y Regidores a elegirse por ambos principios, se registrarán por fórmulas de candidatos compuestas cada una por un propietario y un suplente, y serán consideradas fórmulas y candidatos separadamente, salvo para los efectos de votación.</p> <p>Los partidos políticos promoverán, conforme lo determinen sus documentos internos, una mayor participación de las mujeres y de los indígenas en la vida política del Estado, propiciando su postulación a cargos de elección popular.</p> | <p>Viene incluida en el artículo 87.</p>    |

### Tamaulipas

#### Código Estatal Electoral del Estado de Tamaulipas

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos             |
|---|---|
| <p>Artículo 137.- Los partidos políticos promoverán y garantizarán en los términos de este Código la igualdad de oportunidades y la equidad entre hombres y mujeres en la vida política del Estado, a través de sus postulaciones a cargos de elección popular.</p> <p>Al solicitar el registro de candidaturas para la elección de diputados y de Ayuntamientos, los partidos políticos y las coaliciones procurarán que, en ningún caso, más del 70% de los candidatos propietarios pertenezcan a un mismo género.</p> <p>En tratándose del registro de la lista de fórmulas de candidatos a diputados por el principio de representación proporcional, los partidos políticos y las coaliciones se asegurarán de que cada tres fórmulas se presente, por lo menos, una candidatura de género distinto.</p> <p>Los partidos políticos y las coaliciones deberán observar las normas que en materia de equidad de géneros para la postulación de candidatos dispongan sus Estatutos. Si solicitado el registro de las candidaturas de que se trate, el partido político o la coalición no cumple con lo previsto en esta disposición o en esas normas internas, el Consejo Estatal Electoral le requerirá para que realice las adecuaciones necesarias en un plazo no mayor de 48 horas contadas a partir de la notificación respectiva, apercibiéndosele de que en caso contrario será objeto de amonestación pública.</p> <p>Si transcurrido el plazo señalado en el párrafo anterior, el partido o la coalición no realiza la sustitución de candidatos que se requiera, se le amonestará públicamente y se le requerirá para que haga la corrección en un plazo improrrogable de 24 horas contadas a partir de la notificación respectiva. En caso de reincidencia se sancionará con la negativa del registro de las candidaturas correspondientes.</p> <p>Se exceptúan de lo señalado en el párrafo tercero de este precepto las candidaturas de mayoría relativa que sean resultado de un proceso de elección mediante los procedimientos democráticos que prevean los Estatutos del partido político o coalición.</p> | <p>Viene incluida en la propuesta del artículo 137.</p> |

**Tlaxcala**  
Código Electoral de Tlaxcala

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos     |
|---|---|
| <p>Artículo 7. Si por exigencias de construcción gramatical se usa el género masculino, será interpretado en sentido igualitario para hombres y mujeres.</p> <p>Artículo 11. Los partidos políticos y las coaliciones garantizarán la equidad de género en las elecciones ordinarias de diputados locales y de ayuntamientos. Con respecto al número total de sus candidatos propietarios y suplentes en la elección de que se trate, ningún partido político o coalición excederá del setenta por ciento de candidatos de un mismo género, a excepción de los que sean producto de procesos de selección interna por medio de la consulta directa.</p> <p>Artículo 27. Los estatutos deberán contener:<br/>...<br/>VI. Las normas para garantizar la equidad de género;</p> <p>Artículo 28. La asociación de ciudadanos que pretenda constituirse en partido político estatal deberá:<br/>I. Afiliar en por lo menos cuarenta municipios, a un número no menor de cien ciudadanos residentes del Municipio de que se trate e inscritos en el padrón electoral, y<br/>II. Afiliar en total en el Estado, a por lo menos seis mil ciudadanos inscritos en el padrón electoral, contabilizando a los de la fracción anterior.<br/>Como resultado de lo anterior, elaborará padrón de afiliados ordenado alfabéticamente y por Municipio, en el que conste: nombre, género, domicilio, fecha de nacimiento y clave de elector.</p> <p>Artículo 289. El registro de candidatos no procederá cuando:<br/>...<br/>III. No se respete la equidad de género en términos del artículo 10, fracción I, de la Constitución local;</p> <p>Artículo 396. Los partidos políticos y las coaliciones deberán registrar, en el conjunto de los diecinueve distritos electorales uninominales, un máximo de setenta por ciento de candidatos de un mismo género, incluyendo propietarios y suplentes, a excepción de los que sean producto de procesos de selección interna por medio de la consulta directa.</p> | <p>Viene integrada en los artículos 7 y 11.</p> |

**Veracruz**  
Código Electoral de Veracruz

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado  | Elección e integración de los Ayuntamientos |
|--|---|
| <p>Artículo 24. Los estatutos establecerán:<br/>...<br/>VIII. Que los partidos políticos promoverán mayor participación de las mujeres en la vida política del Estado a través de su postulación a cargos de elección popular; y</p> | <p>No existe.</p>                           |

**Yucatán**  
Código Electoral de Yucatán

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos   |
|---|---|
| <p>Artículo 42.- Son obligaciones de los partidos políticos:<br/>...<br/>Los partidos políticos, independientemente de lo establecido en la fracción II del artículo 159 del presente Código y con el objeto de que el acceso al ejercicio del poder público se dé en condiciones de equidad de género, promoverán la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres para ser postulados a cualquier cargo de elección popular.<br/>Asimismo, los partidos políticos, promoverán la participación política y la oportunidad de las y los jóvenes menores de 30 años para ser postulados a cualquier cargo de elección popular.<br/>Artículo 159.- Las disposiciones del presente capítulo regulan el procedimiento de registro de candidatos a cargos de elección popular.<br/>...<br/>II.- Con el objeto de que la integración de la representación popular en el Poder Legislativo del Estado se dé en condiciones de equidad de género y para garantizar la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres de ser postulados como candidatos a diputados de los partidos políticos, las solicitudes de registro de candidatos a diputados que presenten los partidos políticos se ajustarán a lo siguiente:<br/>a) De la totalidad de solicitudes de registro de candidaturas a diputados que presenten los partidos políticos o las coaliciones, en ningún caso incluirán más del 70% de candidatos propietarios de un mismo género; y,<br/>b) En las listas de candidatos a diputados por el principio de representación proporcional dentro de las tres primeras candidaturas habrá una candidatura de género distinto.</p> | <p>Existe parcialmente en el artículo 42.</p> |

**Zacatecas**  
Ley Electoral del Estado de Zacatecas

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado  | Elección e integración de los Ayuntamientos   |
|--|---|
| <p>ARTÍCULO 7°<br/>1. Votar en las elecciones constituye un derecho y una obligación de los ciudadanos zacatecanos y se ejerce para integrar los órganos de elección popular del Estado. También es derecho de los ciudadanos y obligación para los partidos políticos pugnar por la igualdad de oportunidades y la equidad entre hombres y mujeres para tener acceso a cargos de elección popular. La proporción atenderá a una relación de 70% máximo para cualesquiera de los géneros en las elecciones para la integración de la Legislatura del Estado y de los Ayuntamientos.<br/>2. La falta de cumplimiento de este precepto, dará lugar a la negativa del registro de candidaturas, pudiéndose subsanar esta omisión dentro del término señalado para ese efecto.</p> <p>ARTÍCULO 19<br/>1. Para la elección de diputados de mayoría cada partido político o coalición, debidamente registrado o acreditado, deberá solicitar el registro de una sola fórmula de candidatos en cada distrito electoral en que pretendan contender, cuyo registro o sustitución estarán sujetos a lo dispuesto en esta ley.<br/>2. La relación total de los candidatos a Diputados que por este principio solicite cada partido político o coalición, no deberá estar integrada con más del 70% de candidatos de un mismo género, tanto en los propietarios como en los suplentes.</p> <p>ARTÍCULO 25<br/>1. Para la elección de diputados por el principio de representación proporcional habrá una sola circunscripción plurinominal correspondiente a todo el territorio del Estado.<br/>2. Las diputaciones que deberán asignarse a los partidos políticos serán 12. Cada partido o coalición podrá solicitar se registre una lista de candidatos propietarios y suplentes, cuyos integrantes podrán ser los mismos que se hayan registrado en las fórmulas por el principio de mayoría relativa. La lista no deberá contener más del 70% de candidatos propietarios de un mismo género, lo que también será aplicable a los suplentes.<br/>3. La asignación de las diputaciones será en el orden de prelación que tuviesen los candidatos en la lista estatal registrada por cada partido o coalición, con excepción de los dos que tengan la calidad de migrantes o binacionales, hasta completar el número a que tengan derecho de conformidad con las reglas que la Constitución y esta ley establecen.<br/>4. Las listas de candidatos a diputados por el principio de representación proporcional que registre cada partido político o coalición, deberán integrar una fórmula de candidato propietario y suplente con carácter de migrante.<br/>5. El lugar que ocupe esta fórmula de candidatos con carácter migrante, deberá ser la última de la lista que por ese concepto obtenga cada partido político o coalición y a la que tengan derecho de conformidad con las reglas que esta ley establece.</p> | <p>ARTÍCULO 24<br/>1. Los candidatos a miembros de los ayuntamientos en la elección por el principio de mayoría relativa, formarán una planilla que comprenda todos los cargos mencionados y cuantificados en el artículo precedente, incluyendo propietarios y suplentes.<br/>2. Las planillas no podrán contener más del 70% de candidatos propietarios de un mismo género, lo que también será aplicable a los suplentes. Lo anterior sin perjuicio de los mayores avances que en esta materia señale la normatividad interna y los procedimientos de cada partido político.</p> <p>ARTÍCULO 29<br/>1. Los regidores de representación proporcional serán asignados a los partidos o coaliciones que hubieren registrado sus respectivas planillas y, además, lista plurinominal de candidatos cuyos integrantes podrán ser de los ciudadanos que aparecen en la planilla para la elección de ayuntamientos por el principio de mayoría que hubiese registrado el mismo partido político o coalición, en el número que corresponda a la población del Municipio, de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica del Municipio. En la integración de la Lista de Candidatos a Regidores por el principio de representación proporcional, ningún género estará representado en más del 70%. La asignación se sujetará a las siguientes reglas:<br/>I. Tendrán derecho a participar en el proceso de asignación de regidores por el principio de representación proporcional, los partidos que, conservando su registro y cuya planilla no haya obtenido el triunfo por el principio de mayoría relativa:<br/>a). Obtengan como mínimo el 2.5% de la votación efectiva en el Municipio; y<br/>b). Hayan registrado planillas en por lo menos 30 municipios.<br/>II. La fórmula para la asignación de regidores por el principio de representación proporcional será la del cociente natural y, si quedasen regidurías por repartir, la de resto mayor.<br/>Para obtener el cociente natural, se dividirá la suma de los votos obtenidos por los partidos políticos o coaliciones con derecho a participar en este proceso, entre el número de regidurías a asignar.</p> |

**Zacatecas**  
Ley Electoral del Estado de Zacatecas

| Elección e integración del Poder Legislativo del Estado   | Elección e integración de los Ayuntamientos   |
|---|---|
| <p>6. La asignación de diputados con carácter migrante corresponderá a los dos partidos políticos o coaliciones que logren en su favor, respectivamente los mayores porcentajes de votación estatal efectiva. En caso de que un partido político o coalición obtenga por el principio de mayoría relativa el triunfo en los 18 distritos electorales uninominales, los diputados que tengan el carácter de migrantes o binacionales se asignarán a la primera y segunda minoría.</p> <p>7. Las disposiciones relativas al género de los candidatos o el registro de los candidatos que ostenten el carácter migrantes, se aplicarán sin perjuicio de los mayores avances que en esta materia señalen la normatividad interna y los procedimientos de cada partido político.</p> | <p>Existe parcialmente en el artículo 42.</p> |

EL libro *Liderazgo político de las mujeres en el ámbito local*  
se imprimió en el mes de diciembre de 2006  
en los talleres de Editores e Impresores FOC, S.A. de C.V.  
Los Reyes N° 26, Col. Jardines de Churubusco, C.P. 09410, México, D.F.  
Tel: 55 5633 2872, e-mail: luzfoc@prodigy.net.mx

La edición consta de 200 ejemplares



[www.un-instraw.org](http://www.un-instraw.org)  
INSTITUTO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIONES Y CAPACITACIÓN  
DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA PROMOCIÓN DE LA MUJER