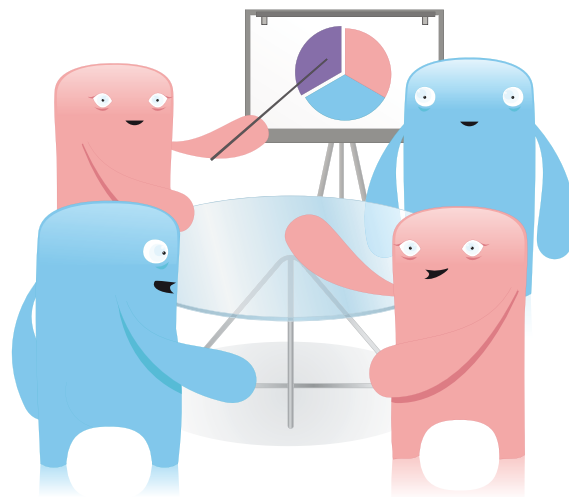


CUADERNOS PARA LA IGUALDAD  
ENTRE HOMBRES Y MUJERES Nº 4

PLANIFICAR PARA  
LA IGUALDAD

casa de la mujer\*





# Índice

## Introducción

### 1. Planificar para la igualdad. La perspectiva de género.

- Motivos de planificar para la igualdad.
- Objetivos de la planificación con perspectiva de género.

### 2. Las actuales políticas de igualdad.

- La estrategia dual.
- Líneas rectoras de las políticas de igualdad de oportunidades.

### 3. Niveles de planificación.

### 4. Fases de una planificación para la igualdad.

### 5. Consideraciones previas para una planificación en igualdad.

### 6. Diseñando un proyecto para la igualdad.

### 7. Sugerencias prácticas.

### 8. Claves para planificar desde la perspectiva de género.

### 9. Bibliografía y marco legal.



# Introducción

La planificación es un proceso que permite decidir qué hacer para cambiar una situación insatisfactoria, evitar que esta empeore o crear otras nuevas. Es, por tanto, una estrategia fundamental de intervención que ayuda a que pasen las cosas que queremos y a excluir otras no deseadas.

Para planificar hay que partir de necesidades o problemas, definir objetivos y estrategias en un periodo de tiempo y establecer las metodologías y medidas adecuadas para realizar con éxito lo programado. Pero, si queremos planificar para lograr la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, tendremos que tener en cuenta unos factores y unas claves específicas.

A esa tarea quiere contribuir este cuaderno, que no sólo va dirigido a las personas que trabajan en ello de manera profesional, sino a todos aquellos y aquellas, mujeres y hombres, que hacen proyectos, pues entendemos que para lograr una igualdad real es imprescindible que el conjunto de la sociedad se involucre en la consecución de esa meta.



# Planificar para la igualdad. La perspectiva de género

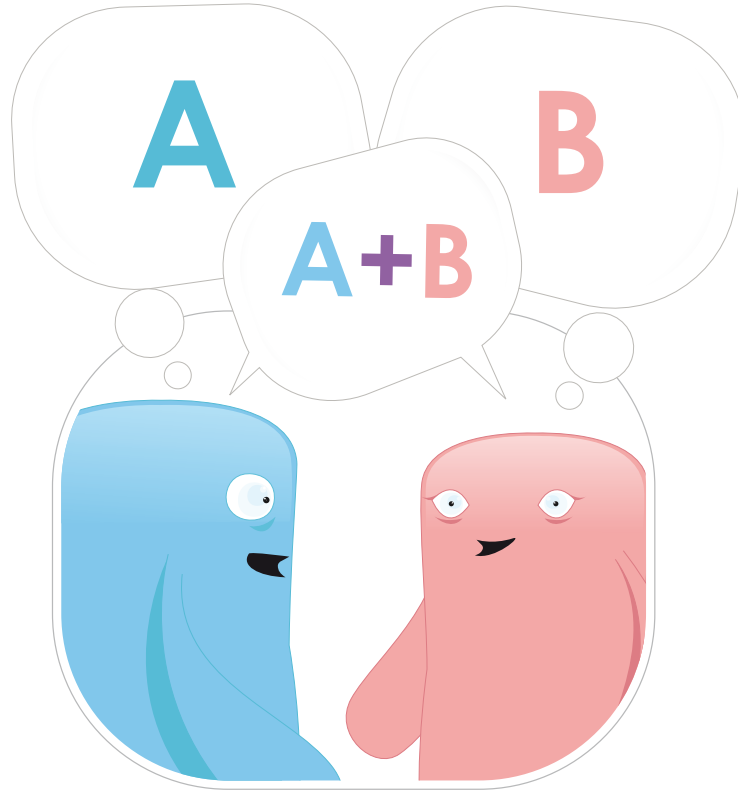
Planificar para la igualdad supone trabajar para conseguir el objetivo de la igualdad de trato, de oportunidades y de condiciones de vida entre ambos sexos.

La herramienta fundamental para ello es **la perspectiva de género**. Consiste en considerar las condiciones de las mujeres y de los hombres por separado (desagregando datos) en cualquier contexto, circunstancia o ley en la que se esté trabajando. La comparación permite visibilizar las desigualdades de las mujeres en relación a los hombres (y viceversa), así como planificar medidas para lograr la equidad.

Con una buena planificación y utilizando la perspectiva de género como eje transversal de todas las fases del proceso, las medidas que diseñemos darán su fruto.

Conseguirlo beneficiará a toda la sociedad. Todos y todas saldremos ganando.





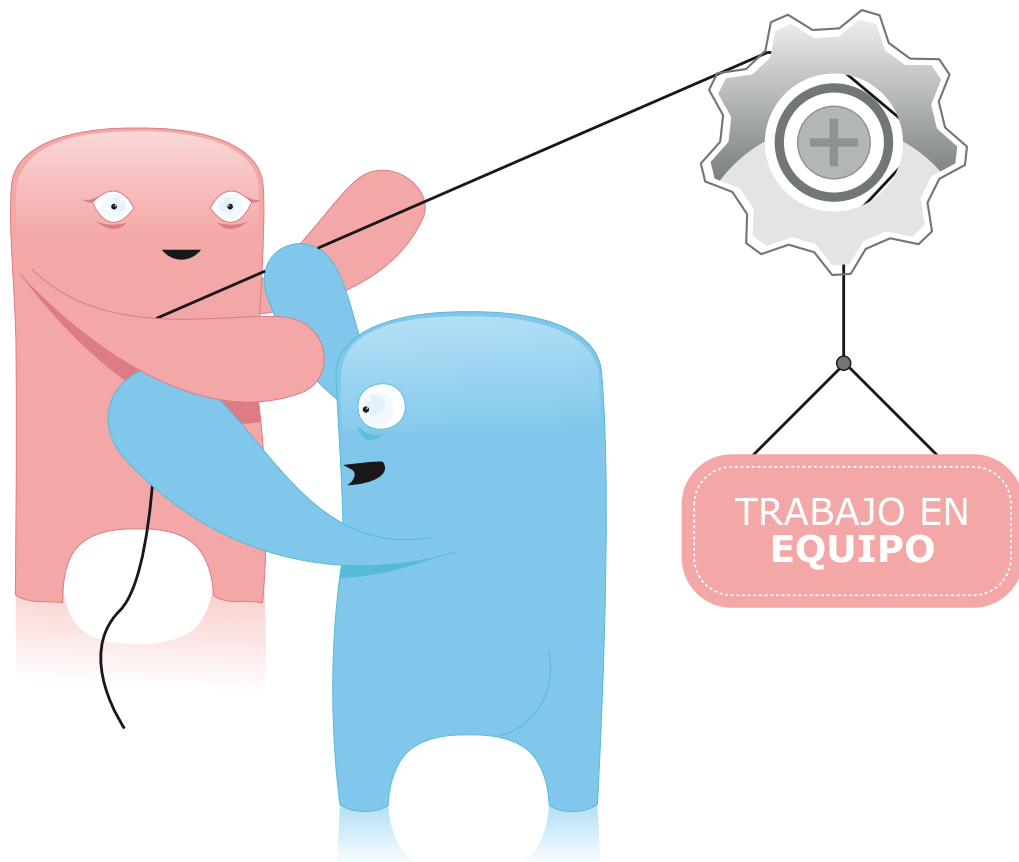
## A. Motivos de planificar para la igualdad

- **Continuar y asentar** los logros sociales que en materia de igualdad de oportunidades se han producido en nuestro país, contribuyendo así a su desarrollo.
- **Aprovechar el talento** femenino, la formación y la experiencia de las mujeres actuales.
- **Utilizar la diversidad** como fuente de productividad, eficiencia y rendimiento.
- **Mejorar y modernizar nuestra imagen** y la de nuestras organizaciones, sean estas del tipo que sean.
- Contribuir a **elaborar un concepto más integral y sostenible** de la gestión del tiempo, fomentando la corresponsabilidad familiar.

## B. Objetivos de la planificación con perspectiva de género

- **Democratizar** la sociedad contribuyendo a que entre hombres y mujeres se establezcan relaciones más igualitarias.
- **Utilizar racionalmente** los recursos que pueden aportar tanto los hombres como las mujeres para el conjunto de la sociedad.
- **Identificar** desigualdades y prácticas discriminatorias para poder diseñar medidas correctoras eficaces.
- **Incluir** la visión, los intereses y las propuestas de las mujeres en las políticas públicas y en todos los ámbitos de la toma de decisiones.
- **Prevenir** efectos negativos de cualquiera de las medidas adoptadas para que la calidad de los resultados abarque a todos los sectores de la población.





# Las actuales políticas de igualdad

En los últimos años hemos avanzado en materia de igualdad, pero mientras los desequilibrios entre mujeres y hombres continúen, necesitaremos aportar nuevos enfoques, nuevas estrategias y nuevos métodos para alcanzar ese objetivo.

Con la entrada en vigor de la Ley Orgánica para la Igualdad efectiva entre mujeres y hombres (LOIEMH, marzo de 2007), se han introducido propuestas en esta dirección cuya implementación establece un marco normativo distinto a las políticas específicas sólo para mujeres. Una de las más novedosas es la **estrategia dual**.

Dicha estrategia consiste en **combinar las políticas dirigidas específicamente** a los diferentes grupos de **mujeres con el enfoque integrado de género**.

## Estrategia dual

- **Políticas dirigidas a las mujeres**

Objetivo: Mejorar situaciones concretas y visibilizar y sensibilizar sobre la desigualdad de género.

- **Transversalidad o “mainstreaming”**

Objetivo: Integrar la perspectiva de género en todas las políticas y organizaciones para lograr que la sociedad asuma la igualdad como objetivo.

La idea no es cambiar a las mujeres para que se adapten a una sociedad de valores, usos y costumbres masculinas, sino que la sociedad cambie de manera que equipare las oportunidades de hombres y mujeres.



## Líneas rectoras de las actuales políticas de igualdad de oportunidades

En el caso de la planificación con perspectiva de género los principios rectores se derivan de la LOIEMH (3/2007) y del Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades (2008-2011). Algunos de sus principios inspiradores y rectores son:

- **Igualdad de trato y de oportunidades**

La ley establece criterios de actuación para integrar activamente, de un modo expreso y operativo, dicho principio, incorporando pautas favorecedoras de la igualdad en políticas como la educativa, sanitaria, artística y cultural, etc.

- **“Mainstreaming” o transversalidad**

El “mainstreaming” es la estrategia clave de las políticas de igualdad. Significa que tanto el principio de igualdad de género como el punto de vista de las mujeres deberían estar integrados en los poderes públicos, en las organizaciones en las que se toman decisiones y en las políticas generales y específicas.

El principio de transversalidad no es exclusivo de los organismos de igualdad, pero su papel es esencial para hacerlo efectivo.

- **Presencia o composición equilibrada**

La Ley garantiza la presencia de mujeres en los órganos y cargos de responsabilidad.

- **Innovación**

La sociedad de la información ha transformado la producción, el empleo, la educación, la salud, la imagen, etc... Persiste, sin embargo, el dominio masculino en el sistema científico y tecnológico. La paridad de género en cualquier nivel de la actividad científica y tecnológica es esencial para alcanzar la igualdad.

- **Ciudadanía**

El concepto de ciudadanía se extiende al disfrute de los derechos civiles y sociales. La violencia de género, la desigualdad salarial o la escasa representación en el poder político y económico, demuestran que las mujeres tienen limitado en muchos casos el disfrute de estos derechos.

- **Empoderamiento**

Se vincula directamente con la idea de la autonomía, es decir, con el derecho y la capacidad de las mujeres para tomar sus propias decisiones. No basta con que esté asumido por las mujeres, sino que tiene que ser reconocido por la sociedad en su conjunto.



# Niveles de planificación

## El Plan

Instrumento técnico-político que contiene los fines, objetivos, medios y recursos para orientar la actividad de una organización. Los Planes de Igualdad comprenden un conjunto de medidas interrelacionadas (educativas, económicas, políticas...) que hacen posible la implementación de las políticas de igualdad.

## El Programa

Conjunto de proyectos relacionados entre sí destinados a facilitar el logro de los objetivos de un área de interés.  
*Ej. Programa para la Participación y la Responsabilidad social equilibrada.*

## El Proyecto

Conjunto de actividades que persiguen alcanzar una meta u objetivo definido en el plan general y que se desarrollan a través de objetivos específicos.

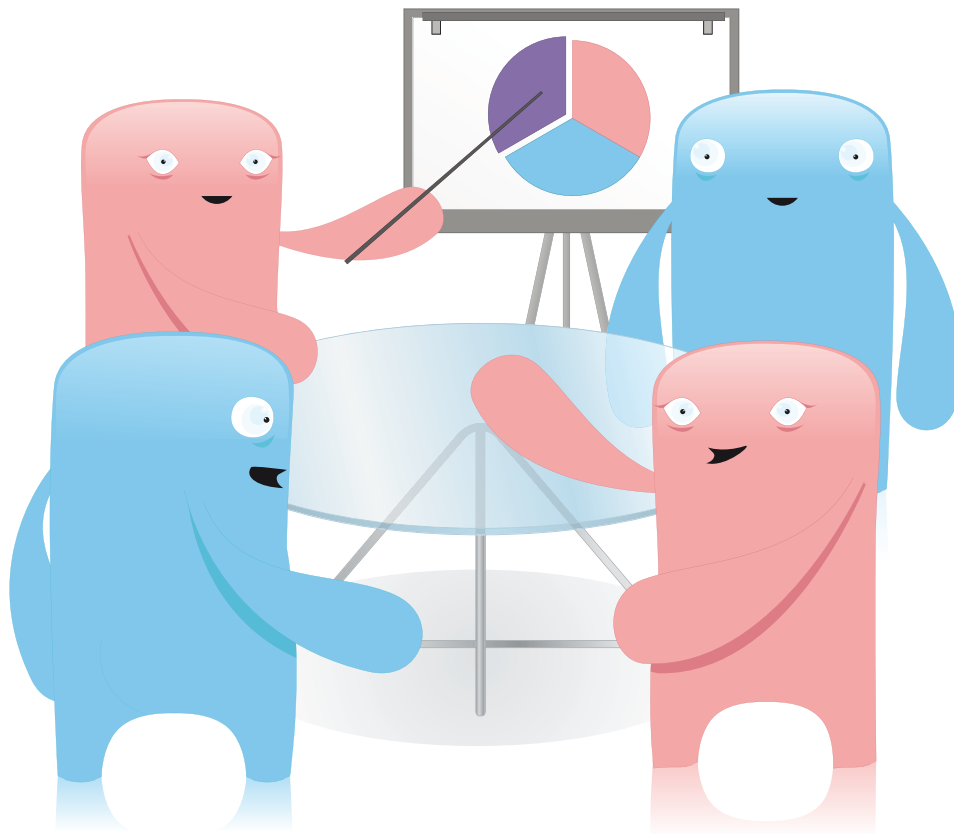
*Ej. Proyecto de Fortalecimiento e impulso de los liderazgos femeninos en espacios y organizaciones formales.*

## La Actividad o acción

Operaciones que se realizan con un propósito u objetivo común.

*Ej. Para el proyecto anterior, las actividades podrían ser cursos de formación y de empoderamiento, reuniones de intercambio de experiencias, campañas de apoyo a las lideresas...*





# Fases de una planificación para la igualdad

## 1. El diagnóstico de género

El diagnóstico es un instrumento y no un fin en sí mismo, es decir, carece de sentido si no es para formular posteriormente un plan.

**Analizar previamente** la situación concreta que se quiere modificar (desagregando datos por sexos). Dicho análisis no debe limitarse al papel y condiciones de la mujer, sino que debe comparar ese papel y esas condiciones con respecto a las de los hombres y viceversa.

## 2. El diseño del Plan o del Proyecto

**Decidir** qué aspectos son los prioritarios y sobre qué se quiere intervenir. Marcar los criterios, los objetivos específicos y las medidas y actuaciones necesarias para lograrlo, así como las fases temporales y el modo de llevar a cabo dichas medidas.

**Tener en cuenta el impacto de género** analizando, antes de que se produzcan, los efectos que dichas medidas pueden tener sobre los grupos diana para prevenir consecuencias indeseadas.

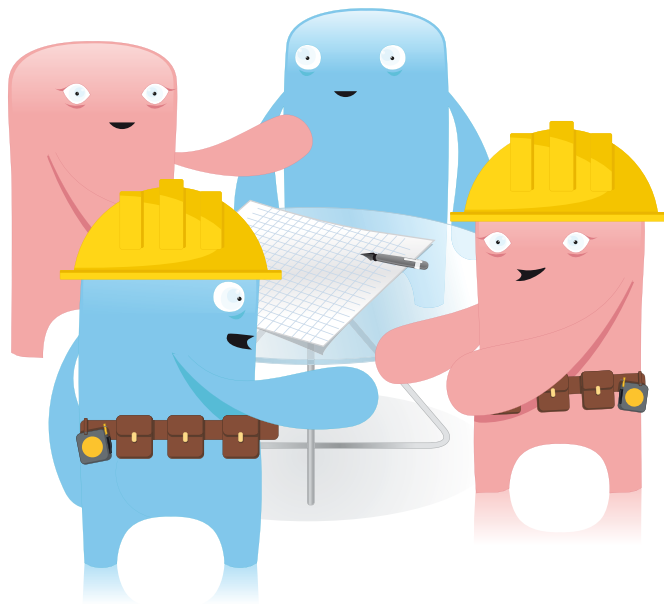
**Crear indicadores** de género para medir los beneficios conseguidos de las medidas propuestas.

### 3. La ejecución

**Poner en práctica** las acciones diseñadas utilizando las estrategias y metodologías que permitan implicarse y participar en los distintos proyectos a los grupos sociales.

### 4. La evaluación

Utilizando los indicadores creados, **valorar explícitamente** en qué medida las acciones han sido beneficiosas y en qué grado se han cubierto los objetivos.



# Esquema general de una planificación

## 1. Diagnóstico

- Estudio de la situación a partir de documentos, consultas, encuestas, observaciones, etc...
- Análisis cuantitativo de los datos.
- Análisis cualitativo.
- Definición del problema.
- Causas del mismo.

## 2. Diseño y formulación

- Formulación del proyecto según los criterios establecidos.
- Enunciado del objetivo general.
- Establecer los objetivos específicos.
- Crear los indicadores adecuados.
- Precisar metodología y estrategias de actuación.
- Análisis de los recursos y viabilidad del proyecto (financiación).
- Programación de actividades, fases temporales y recursos.
- Contemplar el impacto.
- Elaboración de la documentación.

## 4. Evaluación

- Grado de consecución de objetivos.
- Pertinencia.
- Eficacia.
- Impacto conseguido.

## 3. Ejecución y seguimiento

- Plan de ejecución.
- Concreción de estrategias y metodologías.
- Realización de acciones y actividades.
- Informes de seguimiento.



# Consideraciones previas para una planificación en igualdad

- Una planificación con perspectiva de género debe tener en cuenta que las mujeres no son una minoría ni un grupo homogéneo y que cada proyecto requiere analizar las necesidades específicas de los grupos (clase, etnia, orientación sexual...) a los que va dirigido.
- Trabajar con mujeres no significa trabajar para la igualdad.
- Tampoco hacer un proyecto con mujeres significa que este tenga perspectiva de género.
- La mayoría de los proyectos para la igualdad deben ir dirigidos tanto a mujeres como a hombres y adoptar el enfoque de ambos (perspectiva de género) en lo común y general.



# Diseñando un proyecto para la igualdad

## Planteamiento del Proyecto

Respondiendo a las actuales directrices de la Comisión Europea [13 de abril de 2011] de aumentar la presencia femenina en puestos de dirección y consejos de administración empresariales, queremos realizar un proyecto dirigido a promocionar la igualdad en puestos de responsabilidad de algunas empresas de la ciudad.

Dicha propuesta **se justifica** en la idea de que fomentar el liderazgo femenino a través de una representación equilibrada en los puestos decisorios es fundamental para afianzar la igualdad, para un crecimiento sostenible e integrador y para la optimización de la organización.

## La hipótesis de partida

En puestos de responsabilidad y alta dirección de las empresas no existe representación equilibrada y esto contribuye a mantener la desigualdad entre mujeres y hombres, ya que menoscaba la influencia social de las mujeres y su capacidad de decisión, privándolas de imágenes y modelos de autoridad.

Una vez formulada la hipótesis, el equipo de trabajo definirá el área de actuación, concretando las empresas y organizaciones sobre las que se quiere intervenir y comenzará la planificación siguiendo las fases descritas.



## 1. El diagnóstico de género

Partimos del **estudio de la situación**. Para ello, buscaremos la documentación pertinente, localizaremos estadísticas, consultaremos a las personas necesarias, pasaremos encuestas, etc...

### PROPONEMOS LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS

Informe Balance de la Ley de Igualdad [4 de marzo de 2009].

Estrategia europea para la igualdad entre mujeres y hombres [2010-2015].

Plan Estratégico de Oportunidades [2007-2011].

Datos básicos de las mujeres en Aragón, 2008. Instituto Aragonés de Estadística.

Un 6,43% de mujeres ocupan los Consejos de Administración de las empresas del Ibex 35. [Datos de 2007] [Balance de la Ley de Igualdad, 2009].

En Aragón, la representación de mujeres en los órganos de administración de las empresas es de un 19,18% y en altos cargos de la administración es de un 23,26% [Datos básicos de las mujeres en Aragón, 2008].

### DESTACAMOS LOS SIGUIENTES DATOS



A continuación consultaremos a las personas adecuadas de cada organización (jefaturas, representantes sindicales, etc...) para conocer en profundidad los ámbitos en los que vamos a trabajar.

También se puede pasar una encuesta, previamente elaborada, a las diferentes plantillas que nos permita calibrar los principales desequilibrios existentes y que nos ayude a enfocar los objetivos y las acciones.

Todo ello, nos da como resultado:

### Un análisis cuantitativo

Todavía hay un porcentaje muy bajo de mujeres que han accedido a puestos de decisión y responsabilidad en las empresas analizadas.

### Y otro, cualitativo

La escasa presencia de las mujeres en los puestos decisorios:

1. Refuerza la segregación vertical y la carencia de objetividad en la percepción de las necesidades.
2. Contribuye a la pérdida de habilidades y talentos femeninos y bloquea el empoderamiento de las mujeres.

Por tanto nuestra hipótesis de partida se ha visto confirmada tras el análisis realizado.



### Definición del problema que queremos corregir

En los puestos decisorios de las empresas analizadas hay una representación muy escasa de mujeres.

### Algunas causas de esa situación

- La inercia sexista de las instituciones y organizaciones sociales.
- Los impedimentos culturales para reconocer la importancia de los liderazgos femeninos en la sociedad.
- Escasa visibilización de las actuales lideresas, y/o su posición poco comprometida con la igualdad.

El diagnóstico realizado y el conocimiento de la situación que queremos modificar serán la base que nos permita formular el Objetivo General.



## 2. El diseño del proyecto

### Formulación del Proyecto

Por una empresa más diversa e igualitaria.  
Apoyo a la promoción femenina.

### Objetivo General

Aumentar un 20% el actual número de mujeres en puestos de toma de decisiones en los próximos cinco años.

Para lograrlo no será suficiente formar a las mujeres para ocupar cargos de responsabilidad, también habrá que sensibilizar a los equipos directivos para que integren las políticas de género en sus organizaciones.

### Objetivos específicos

#### Para los equipos directivos:

- Sensibilizar sobre la necesidad de integrar la perspectiva de género en todos los proyectos.
- Instar y ayudar a realizar protocolos de representación equilibrada en las diferentes organizaciones.

#### Para los/as representantes sindicales:

- Crear una red de mujeres y hombres sensibilizados con este proyecto.
- Visibilizar a los liderazgos femeninos dentro de la organización.

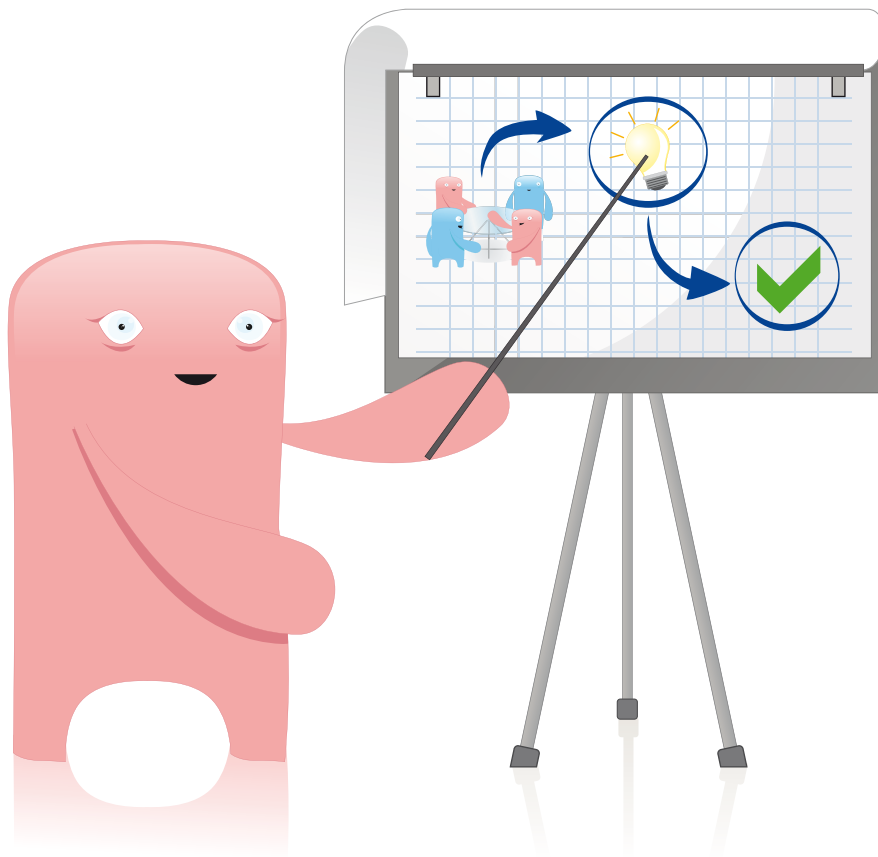
#### Para las trabajadoras:

- Formar y capacitar a mujeres concretas para este liderazgo.
- Reforzar y consolidar el compromiso de las lideresas consolidadas con la igualdad.

#### Para toda la plantilla:

- Sensibilizar en igualdad de oportunidades.
- Impulsar una conciliación familiar y laboral igualitaria.





## Los indicadores de evaluación

Una vez establecidos los objetivos elaboraremos los indicadores que nos permitirán hacer el seguimiento del proyecto y evaluar sus resultados. En este caso, proponemos algunos:

- Número de empresas participantes en el proyecto.
- Número de equipos directivos sensibilizados con el proyecto.
- Número de mujeres interesadas en la formación.
- Número de personas interesadas en participar en la red de apoyo (desagregadas por sexos).
- Análisis de los protocolos elaborados para lograr una mayor promoción de mujeres y su difusión.
- Acogida del proyecto en la empresa, a través de una encuesta personal y anónima.
- Número de mujeres que han promocionado finalmente dentro del plazo establecido.

No olvidar que en cada fase debe ser elaborada la **documentación** específica que proceda.

## La metodología

**Se basa en la participación activa** de todos los grupos de las diferentes empresas y organizaciones sobre las que se va a actuar.

## Estrategias de actuación

La **estrategia dual** es la más adecuada para este proyecto: **acción positiva con las lideresas + integración de la perspectiva de género en la empresa.**

También se hará la valoración de **los recursos disponibles** (materiales y humanos) y la viabilidad del proyecto junto a las fuentes de financiación.

A continuación realizaremos una **programación** de actividades o acciones concretas, cada una de ellas con sus **fases temporales** y siguiendo un orden lógico de ejecución. Para ello será útil la elaboración de un cronograma.

Por último, se analizará el **impacto de género** sobre los efectos que las acciones propuestas pueden tener para las mujeres y hombres participantes dentro y fuera de sus propias organizaciones y para las empresas mismas.



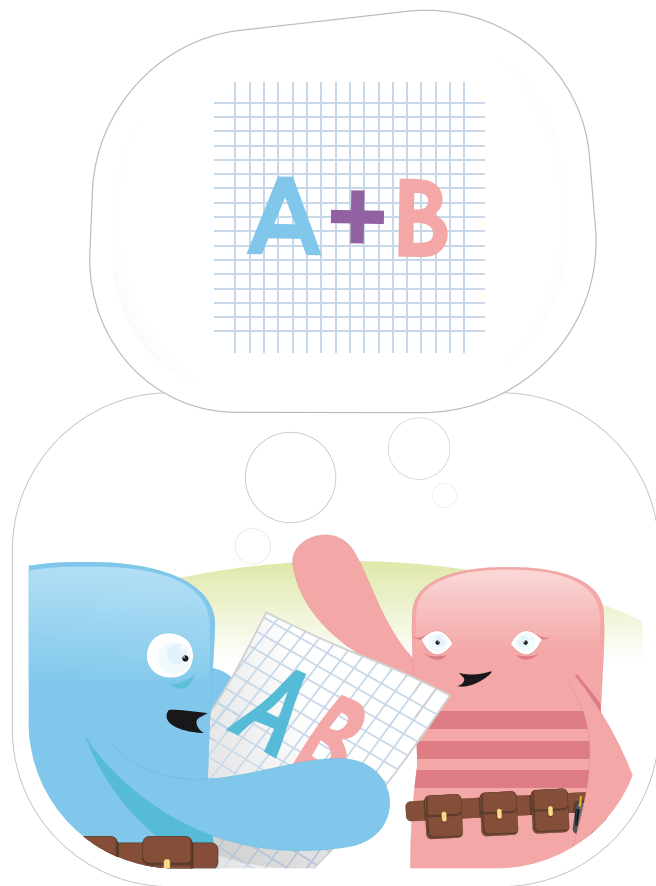
### 3. La ejecución

Contará con **una programación** donde se expliciten las **metodologías** adecuadas para realizar las **actividades** y un **informe de seguimiento** que incluya las informaciones cuantitativa y cualitativa derivadas de los indicadores elaborados previamente.

Dicho informe de seguimiento servirá de base para introducir las modificaciones pertinentes.

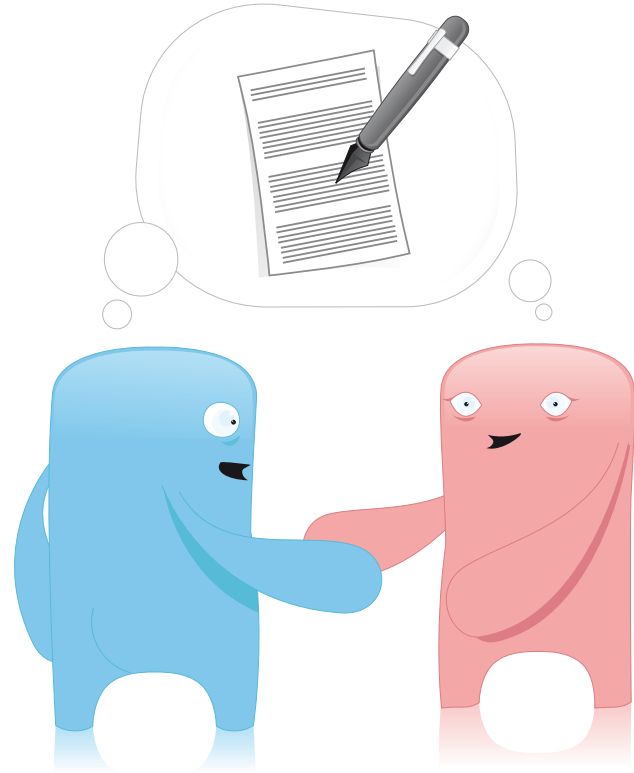
### 4. La evaluación

La evaluación, como última fase del proceso de intervención, valorará detenidamente **el grado de consecución de los objetivos, la pertinencia y eficacia de las acciones realizadas** y el **impacto** obtenido en las organizaciones y grupos diana.



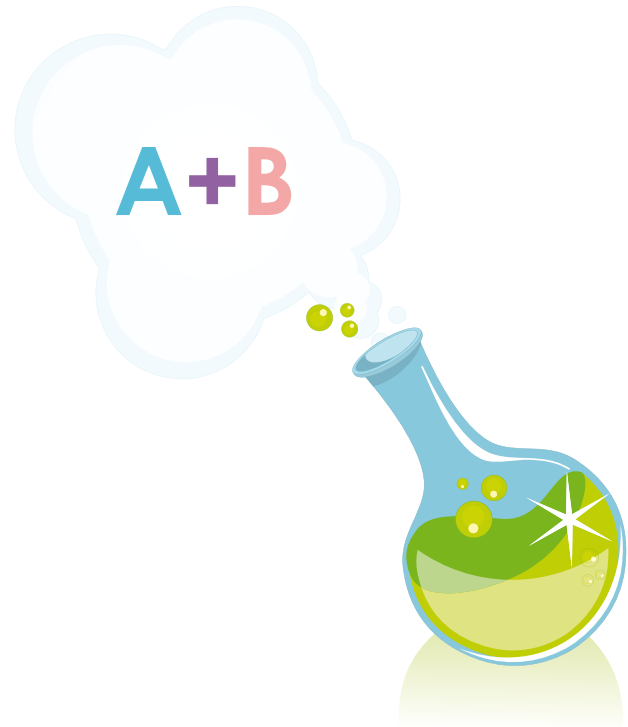
# Sugerencias prácticas

- Escuchar activamente los intereses, necesidades, problemas y deseos de los grupos y organizaciones sobre los que se quiere intervenir, aplicando siempre en esa escucha el principio de igualdad de género.
- Incorporar a las personas al proyecto desde el proceso de diagnóstico de los problemas, hasta la elección de alternativas. Es importante que ellas/os se vean dentro de la planificación y con capacidad para formar parte del mismo.
- Proponer ideas nuevas y acciones de cambio a partir de las habilidades con las que la organización ya cuenta.
- Resaltar sus puntos fuertes y competencias, los apoyos naturales, emocionales y los comportamientos adecuados.
- No olvidar que si las personas y los grupos a los que dirigimos nuestro proyecto han participado en el mismo y tienen resultados positivos, es muy probable que se sigan implicando en otros procesos de aprendizaje y cambio.
- Recordar que la desconfianza y la desilusión fruto de una intervención fracasada, de compromisos rotos o de interrupciones arbitrarias, pueden ser en el futuro muy difíciles de superar.



# Claves para planificar desde la perspectiva de género

- Tener en cuenta las fases de planificación descritas.
- Utilizar siempre datos desagregados por sexos.
- Fijar objetivos explícitos y concretos sobre reducción de las desigualdades.
- Construir las condiciones, los mecanismos y las acciones necesarias para lograr esos objetivos, especialmente en las medidas necesarias para el fomento de la autonomía y la participación de las mujeres en el proyecto de la organización.
- Analizar, antes de que se produzcan, los efectos que tendrá sobre hombres y sobre mujeres cualquier medida, plan o política que se vaya a poner en marcha (impacto de género).
- Coherencia con las Leyes y/o Planes de Igualdad en su ámbito competencial.
- Establecer indicadores que permitan conocer la evolución de la situación de hombres y mujeres.



# Marco Legal

## ALGUNAS DISPOSICIONES LEGALES SOBRE LA PLANIFICACIÓN PARA LA IGUALDAD

- Ley Orgánica para la Igualdad efectiva de mujeres y hombres. [LOIEMH] (Marzo de 2007).
- Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades (2007-2001).
- Informe Balance de la Ley de Igualdad (4 de marzo de 2009).
- Estrategia Europea para la Igualdad entre mujeres y hombres (2010-2015).

# Bibliografía

- Martínez Ten, L. y Escapa Garrachón, R. **Guía de formación para la participación social y política de las mujeres.** Instituto de la Mujer. Madrid, 2008.
- Valiente Fernández, Celia. **Guía Práctica para la elaboración de Planes y Políticas de igualdad Municipales.** Federación española de Municipios y Provincias.
- **Datos básicos de las mujeres de Aragón 2008.** Instituto Aragonés de Estadística. Instituto Aragonés de la Mujer. Gobierno de Aragón, Zaragoza, 2008.
- **Mainstreaming de género: Marco conceptual, metodología y presentación de buenas prácticas. Estrasburgo, 1998.** Instituto de la Mujer. Madrid, 1999

# Créditos

Elaboración técnica:

**Pilar Laura Mateo Gregorio**

**Mariela Lerma Andrés**

**Sara Bolea García**

Diseño gráfico: estudioversus

Imprenta: A.G.D.

Edita: Casa de la Mujer. Ayuntamiento de Zaragoza