



# Manual de Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género.

Técnicas de facilitación y proceso metodológico

Manual de Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género.  
Técnicas de facilitación y proceso metodológico

© APODER-COSUDE  
Av. Ricardo Palma 857, Miraflores, LIMA  
[www.apoder.org](http://www.apoder.org)

REMURPE  
Ramón Dagnino 201, Jesús María, LIMA  
[www.remurpe.org.pe](http://www.remurpe.org.pe)

Autoras:  
Anke Kaulard, Asesora DED-REMURPE  
Guisela Valdivia, Responsable del área de Gestión Alternativa, REMURPE

Revisión de documento:  
Hernán Núñez

Diseño y Diagramación: mofa.c

Tiraje: 1000 ejemplares

Lima, Noviembre 2008

|  |    |
|--|----|
| 1. Introducción  | 3  |
| 2. El Manual de Diseño de Políticas Públicas con Enfoque de Género y el Sistema de Aprendizaje Institucional de REMURPE. | 4  |
| Capítulo I : La preparación y facilitación de talleres participativos  | 7  |
| 1. Reglas básicas de facilitación de talleres  | 7  |
| 1.1 Andragogía versus Pedagogía  | 7  |
| 1.2 El enfoque directivo versus enfoque participativo  | 9  |
| 1.3 Características de un(a) facilitador(a) y lo que no debe hacer   | 11 |
| 1.4 Función de la persona moderadora   | 12 |
| 2. Preparación del taller  | 17 |
| 2.1 Roles en la preparación de un taller de capacitación   | 17 |
| 2.2 El grupo meta  | 17 |
| 2.3 El ambiente de capacitación  | 18 |
| 2.4 Convocatoria   | 18 |
| 2.5 Lista de materiales  | 19 |
| 2.6 Lista de chequeo   | 20 |
| Capítulo II : El diseño de una política pública con enfoque de género  | 22 |
| 1. Pautas para el insumo conceptual: ¿Qué es una política pública con enfoque de género?                                 | 22 |
| 1.1 Metodología propuesta  | 22 |
| 2. El Paso a Paso del diseño de una política pública con enfoque de género   | 22 |
| 2.1 Paso 1: Identificación del problema  | 23 |
| 2.1.1 Objetivo, resultados esperados   |    |
| 2.1.2 Metodología propuesta  |    |
| 2.1.3 Estructura y tiempo del ejercicio  |    |
| 2.2 Paso 2: El establecimiento de prioridades  | 25 |
| 2.2.1 Objetivo, resultados esperados   |    |
| 2.2.2 Metodología propuesta  |    |
| 2.2.3 Estructura y tiempo del ejercicio  |    |
| 2.3 Paso 3: Análisis del problema (Árbol de Problemas)   | 26 |
| 2.3.1 Objetivo, resultados esperados   |    |
| 2.3.2 Metodología propuesta  |    |
| 2.3.3 Forma de presentación en plenaria  |    |
| 2.3.4 Estructura y tiempo del ejercicio  |    |

|  |    |
|--|----|
| 2.4 Paso 4: Formulación y diseño de políticas  | 29 |
| 2.4.1 Objetivo, resultados esperados           |    |
| 2.4.2 Metodología propuesta                    |    |
| 2.4.3 Forma de presentación en plenaria        |    |
| 2.4.4 Estructura y tiempo del ejercicio        |    |
| 2.5 Paso 5: Legitimación e Implementación      | 30 |
| 2.5.1 Objetivo, resultados esperados           |    |
| 2.5.2 Metodología propuesta                    |    |
| 2.5.3 Forma de presentación en plenaria        |    |
| 2.5.4 Estructura y tiempo del ejercicio        |    |
| 3. Monitoreo y evaluación de la implementación | 33 |
| Conclusiones                                   | 34 |
| Bibliografía                                   | 35 |
| Anexos   | 36 |

## 1. Introducción

REMURPE cuenta con una larga historia de trabajo con las regidoras de los gobiernos locales y está apoyando un proceso de fortalecimiento de capacidades con las redes de regidoras en Piura y Puno para que éstas puedan tener más influencia en la política local y conozcan con mayor profundidad sus funciones como regidoras y su importancia para el desarrollo local con equidad e inclusión.



REMURPE ha puesto especial énfasis en el hecho de fomentar la equidad de género en los municipios rurales, lo que va más allá de un discurso de promoción a la mujer para tomar en cuenta que varones y mujeres deben tener oportunidades iguales en el ámbito local. Es importante aterrizar el enfoque de género en actividades concretas y prácticas, por lo cual se ha desarrollado el presente manual.

En el marco de sus actividades para fomentar a las autoridades mujeres, REMURPE desarrolló con rotundo éxito el "I ENCUENTRO INTERNACIONAL DE REDES DE REGIDORAS RURALES 2008", el mismo que se llevó a cabo el 22 y 23 de agosto. El evento fue organizado por la Red de Municipalidades Rurales del Perú (REMURPE), en coordinación con la Red de Municipalidades Rurales de Piura (REMURPI); con el objetivo de visibilizar el rol y los aportes que las regidoras de las municipalidades rurales vienen dando a la gestión pública local así como generar un espacio de diálogo e intercambio de experiencias, que permita a las regidoras contar con un balance de su aporte a la gestión pública y establecer una propuesta de trabajo conjunto.



Las expositoras del evento -el mismo que contó con la presencia de concejales de Bolivia, Ecuador, Colombia y regidoras del Perú- presentaron un balance sobre la participación y el aporte de las mujeres a la gestión pública local, dando a conocer la importancia o el rol de la forma asociativa de las redes de regidoras en el desarrollo de esta temática.. Este evento fue importante a nivel de incidencia política y se concretizaron planes para conformar una coordinación nacional de regidoras a partir de la representación de coordinadoras regionales, voceras que permitirán iniciar el trabajo de formación de la Red Nacional.

En este sentido, el presente manual busca fortalecer el esfuerzo continuo del trabajo con las redes de regidoras de Puno y Piura desarrolladas por REMURPE y el propio encuentro de las regidoras, así como ofrecer herramientas prácticas para el desarrollo de políticas públicas con enfoque de género en el nivel local.

Este manual está dirigido a personas que facilitan procesos de capacitación, pero también a los mismos actores municipales, quienes pueden servirse del libro para organizar un seminario-taller que permita desarrollar políticas públicas con enfoque de género, de manera muy práctica, por ello indica paso-a-paso las herramientas prácticas para la aplicación de políticas públicas, desde la identificación del problema hasta el monitoreo y la evaluación de los resultados de la política pública con el uso de técnicas básicas para la preparación y realización de seminarios-talleres participativos. Dichas técnicas son esenciales para el buen funcionamiento del evento y para que llegue a resultados concretos y monitoreables.

Cabe resaltar que el manual se validó con aplicaciones de talleres con las regidoras del Corredor de Crisnejas en Cajamarca, la Confederación Campesina del Perú y regidoras de la región San Martín. Agradecemos sus valiosos aportes a este manual.

Wilbert Gabriel Rozas Beltrán  
Coordinador Nacional  
Red de Municipalidades Rurales del Perú

## 2. El Manual de Diseño de Políticas Públicas con Enfoque de Género y el Sistema de Aprendizaje Institucional de REMURPE



El presente manual de Diseño de Políticas Públicas con Enfoque de Género se desenvuelve en base a la "Guía para el Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género" publicada por REMURPE en setiembre del 2007, documento que está organizado en cuatro capítulos dedicados a aspectos conceptuales del desarrollo humano y el enfoque de género, estableciendo la vinculación entre la política pública y el enfoque de género para finalmente brindar pautas metodológicas con la finalidad de impulsar el proceso de incorporación de esta temática a la gestión municipal con estrategias específicas en su implementación.

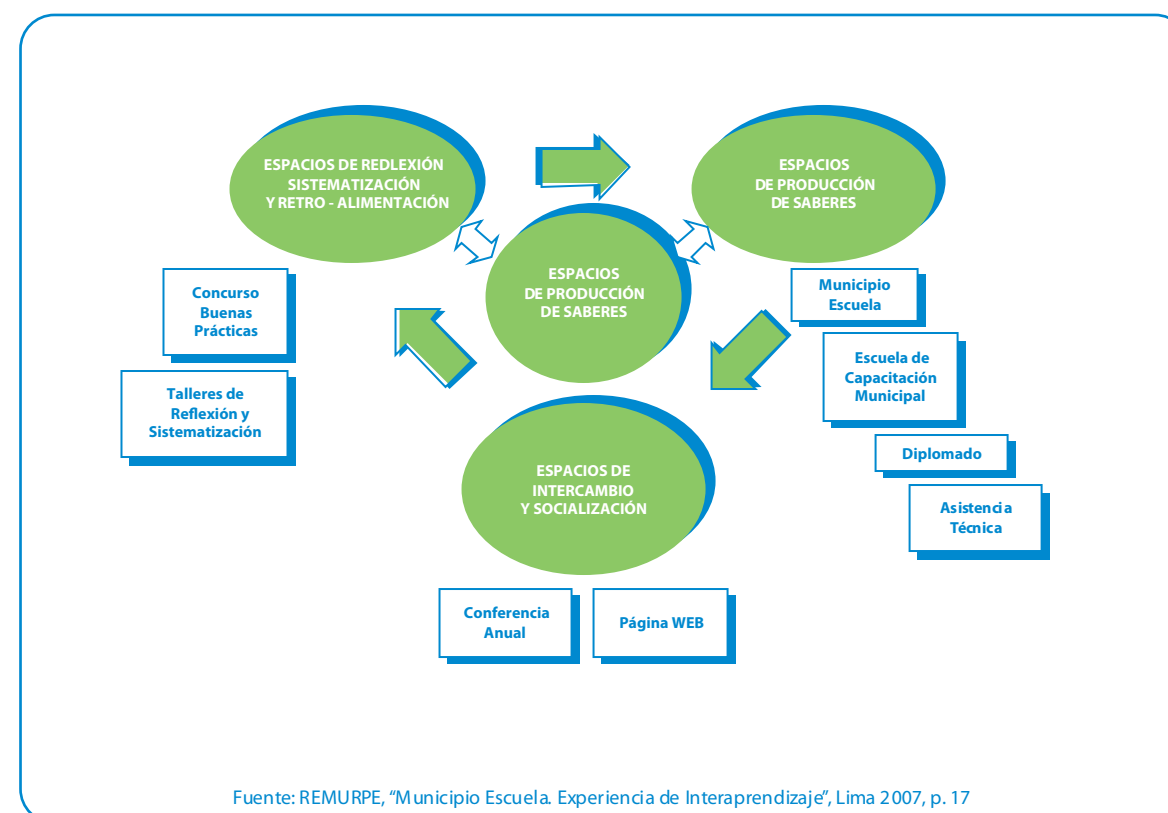
Esta publicación es considerada complementaria a la guía mencionada líneas arriba y tiene la finalidad de brindar las herramientas para organizar y realizar un taller de capacitación en el desarrollo de políticas públicas con enfoque de género.

Desde este manual de facilitación buscamos explicar paso a paso el proceso metodológico propuesto para el diseño de una política pública con perspectiva de género, incorporando en su desarrollo un conjunto de herramientas de facilitación que le permitirán a los generadores de la política diseñar e incorporar de forma efectiva y sencilla esta perspectiva en la gestión municipal.

Asimismo, esta propuesta de manual se inscribe dentro del marco del Sistema de Aprendizaje Institucional de la Red - SAIR, el cual es una forma de concebir una estrategia integral e integrada de gestión del capital intangible institucional y de los procesos de enseñanza y aprendizaje orientados a su generación, desarrollo y fortalecimiento de las capacidades en los gobiernos locales.

El SAIR de REMURPE surge como una propuesta formativa orientada a la mejora de la intervención y atención a las demandas y necesidades de aprendizaje, y al fortalecimiento

de capacidades de sus asociados, ello como producto de la sistematización de los procesos avanzados, es la concepción y orden de estas estrategias alrededor de los fines y prioridades de la Red.



Es a nivel de la producción de saberes, y en particular en la Escuela de Capacitación Municipal, que proponemos el desarrollo de este manual, el mismo que busca responder a la demanda creciente de hombres y mujeres que trabajan en la gestión pública local partiendo de la demanda de estos actores.

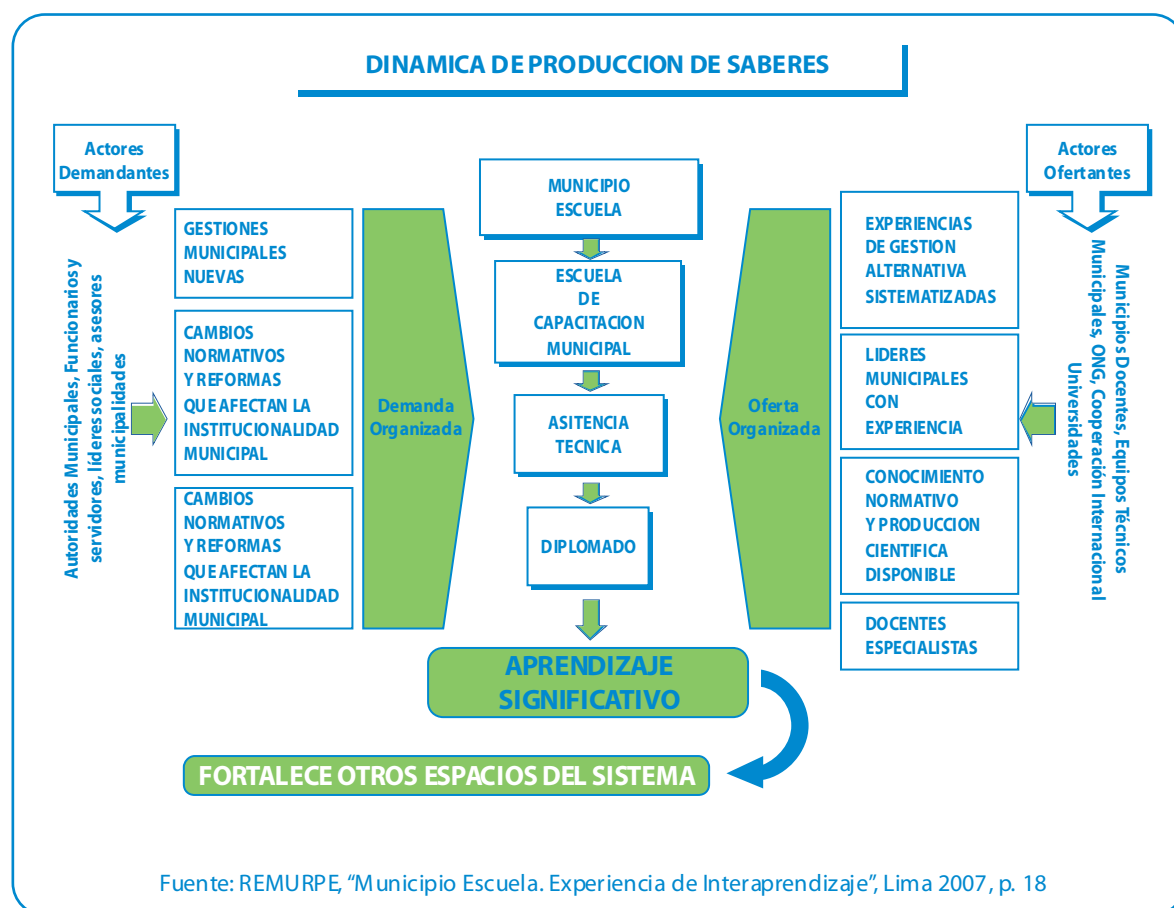
REMURPE ha identificado que las mujeres regidoras (y otras autoridades locales) demandan una mayor claridad sobre su rol y las oportunidades que su función les ofrece para incentivar cambios en su municipio que les permitan un mayor desarrollo de su población en diferentes áreas.

Es importante señalar que los resultados del seminario-taller, es decir la implementación de políticas públicas concretas con enfoque de género, se deben llevar a los "espacios de intercambio y socialización" en el marco del SAIR, como por ejemplo la conferencia anual, en la que las regidoras juegan un rol importante. Otro ejemplo de un espacio de intercambio y socialización es el "I ENCUENTRO INTERNACIONAL DE REDES DE REGIDORAS RURALES 2008", en el que se debatieron las experiencias de las regidoras y concejales en el desarrollo de políticas públicas.

Los buenos ejemplos de la política local con equidad e inclusión deben sistematizarse en el "Concurso de Buenas Prácticas", que forma parte de los "Espacios de reflexión, sistematización y retroalimentación" del SAIR de REMURPE. Por otro lado, REMURPE ha avanzado en la sistematización de la experiencia con las redes de regidoras de Piura y Puno, así como con la documentación del Primer Encuentro Internacional.



El siguiente gráfico sobre la dinámica de la producción de saberes resume el enfoque de REMURPE en el desarrollo de capacidades y la dinámica que se genera en la producción de saberes de la que es parte el material que ahora ofrecemos.



## Capítulo I La preparación y facilitación de talleres participativos



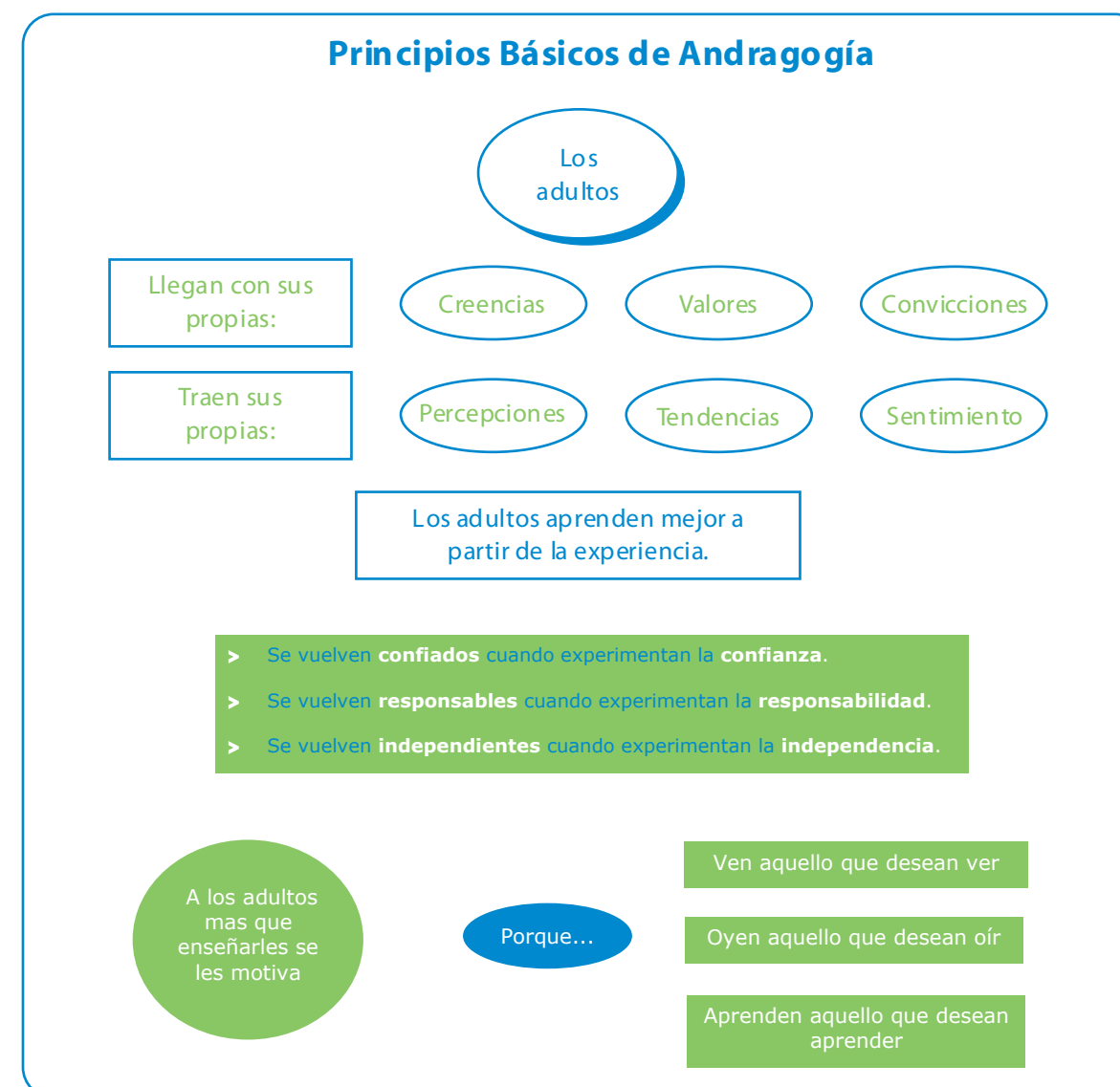
### 1. Reglas básicas para la facilitación de talleres

Este capítulo ayuda a aclarar unos conceptos y reglas básicas para la facilitación de talleres. Partimos de la idea de que solamente los seminarios-talleres, organizados de manera participativa y según el enfoque del "aprender haciendo", tienen reales oportunidades de una aplicación posterior y la internalización de los conceptos y herramientas propuestos.

#### 1.1. Andragogía versus Pedagogía

Es importante que distingamos dos conceptos: La pedagogía y la andragogía. Mientras la pedagogía es el aprendizaje de los niños, la andragogía es el aprendizaje de los adultos. Los dos conceptos siguen diferentes lógicas, por lo cual no podemos tratar a los adultos como si fueran niños en los talleres de capacitación.

El siguiente cuadro resume de manera clara los principios básicos de la andragogía:



| Preferencia             | Confía en:                               | Aprende de:  | Se siente mejor en: |
|-------------------------|--|--|---------------------|
| Experimentador concreto | Sus juicios a partir de sus sentimientos | Ejemplos concretos, experiencia, diálogos                          | Vivencia            |
| Observador reflexivo    | La cuidadosa observación                 | Situaciones que permitan una observación imparcial                 | Procesamiento       |
| Conceptuador abstracto  | El abordaje analítico y conceptual       | Situaciones impersonales y de integrar conocimientos a lo conocido | Generalización      |
| Experimentador activo   | Experimentación y lo pragmático          | Poner en práctica del uso en proyectos concretos                   | Aplicación          |

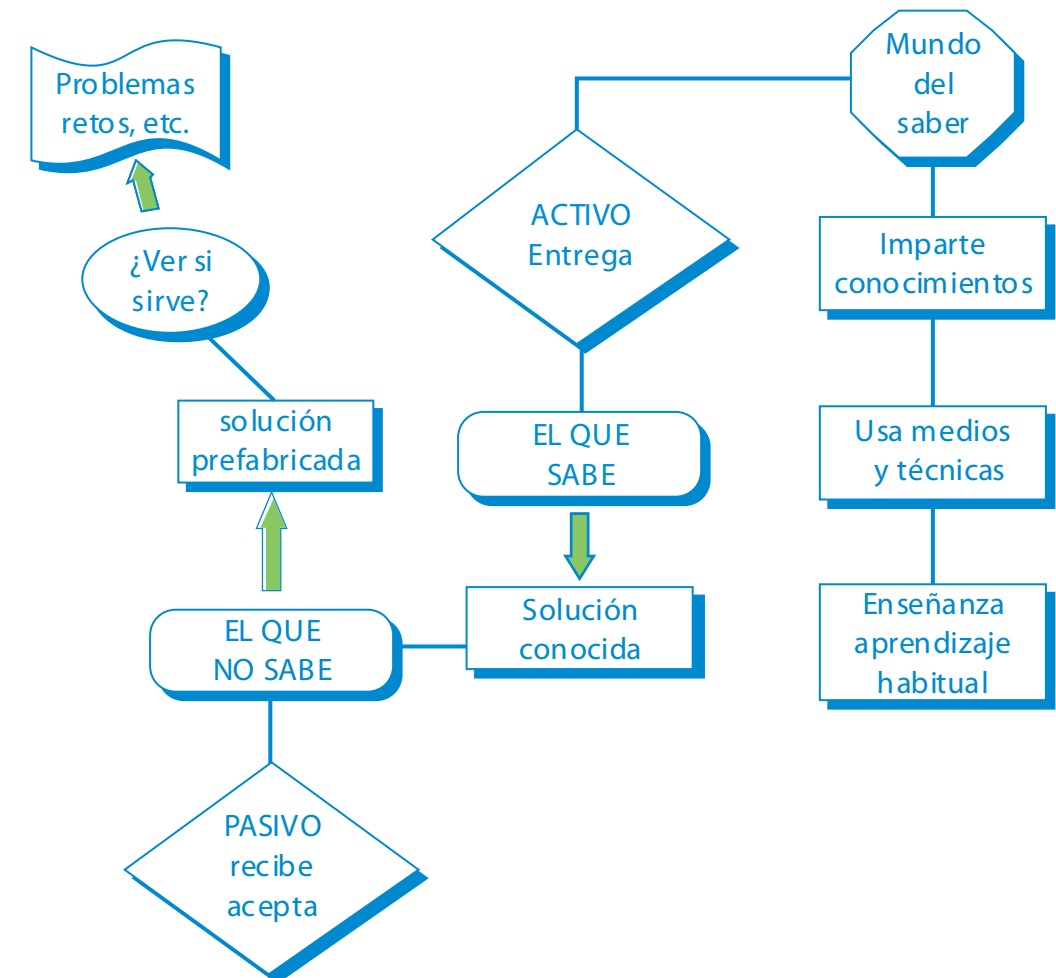
Fuente: Visualización de Lopera, Oscar, Consultor Freelance, Santa Cruz, Bolivia, en el marco del proyecto CONCADEL de InWEnt

## 1.2. El enfoque directivo versus enfoque participativo

Para lograr una óptima adaptación a las necesidades de los participantes<sup>1</sup> de un seminario-taller, es fundamental conocer la diferencia entre el enfoque directivo y el enfoque participativo de aprendizaje.

### Enfoque directivo de aprendizaje

Este enfoque de aprendizaje representa la situación usual que se da por ejemplo en las universidades: el profesor o la profesora vienen del "mundo del saber" e imparten conocimientos y soluciones conocidas a las personas que "no saben". El rol del que no sabe es principalmente pasivo. No sabemos si acepta o aplica la solución prefabricada para enfrentar sus problemas y retos. Este enfoque se presta para la exposición de temas técnicos y toma menos tiempo que el enfoque participativo, que se presentará después. El siguiente gráfico visualiza el enfoque directivo, en el que, como dice su nombre, hay un director o una directora:

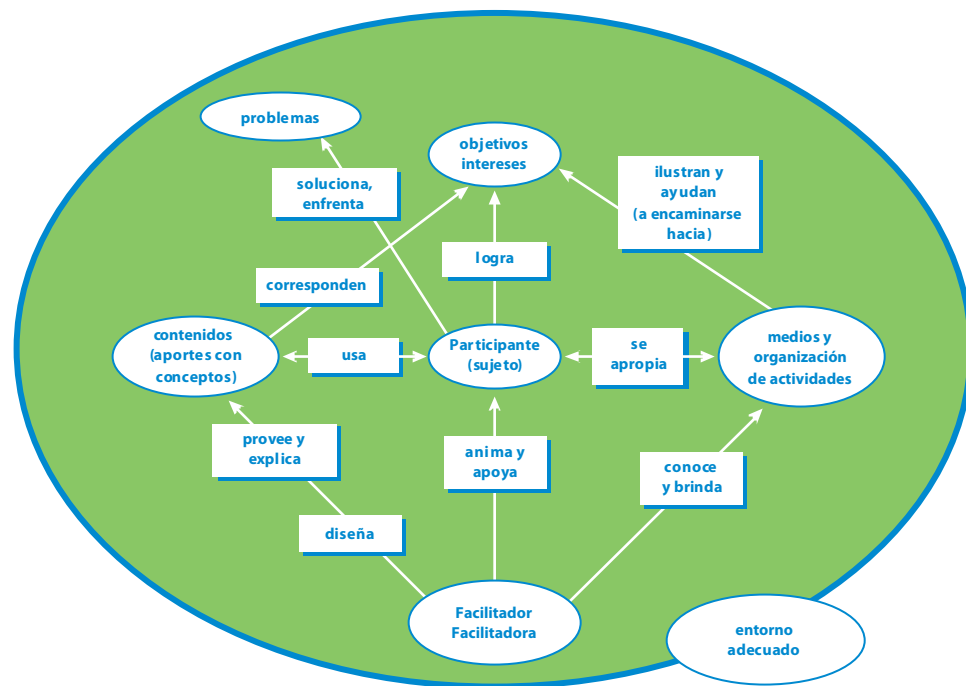


Fuente: Visualización de Lopera, Oscar, Consultor Freelance, Santa Cruz, Bolivia, en el marco del proyecto CONCADEL de InWEnt

<sup>1</sup> Nota: Para facilitar la lectura del manual y entendiendo que el término "participantes" se refiere indistintamente a mujeres y hombres, utilizamos en el texto solamente la forma masculina

## Enfoque participativo de aprendizaje

Cuando miramos el gráfico del enfoque participativo de aprendizaje, nos damos cuenta inmediatamente que el escenario se complica. Hay muchas más interacciones que en el modelo anterior. El participante ahora es considerado como el sujeto que recibe apoyo del facilitador para solucionar sus problemas. El participante ya no es un actor pasivo que recibe la información del que sabe, sino se apropia de los medios, contenidos y métodos que el facilitador le brinda. El facilitador tiene principalmente la tarea de "facilitar" las cosas, organizando las actividades del taller y ayudando al participante a encaminarse hacia su objetivo e intereses. Esta actividad de aprendizaje se debe realizar en un entorno favorable. En el aprendizaje de adultos se ha mostrado que el enfoque participativo tiene buen éxito porque transfiere la responsabilidad del aprendizaje al participante. Sin embargo, en algunos momentos del taller, el enfoque directivo también tiene su valor y es complementario al enfoque participativo. Para un insumo conceptual, se puede hacer uso del enfoque directivo, por ejemplo. El enfoque participativo a su vez sigue el principio del "aprender haciendo", porque se ha comprobado que los participantes internalizan los contenidos mucho mejor cuando están involucrados en la construcción del saber. De lo que se escucha se aprende solamente una mínima parte, de lo que se lee se memoriza un poco más, pero la mejor forma de aprender es hacer las cosas, "aprender haciendo".



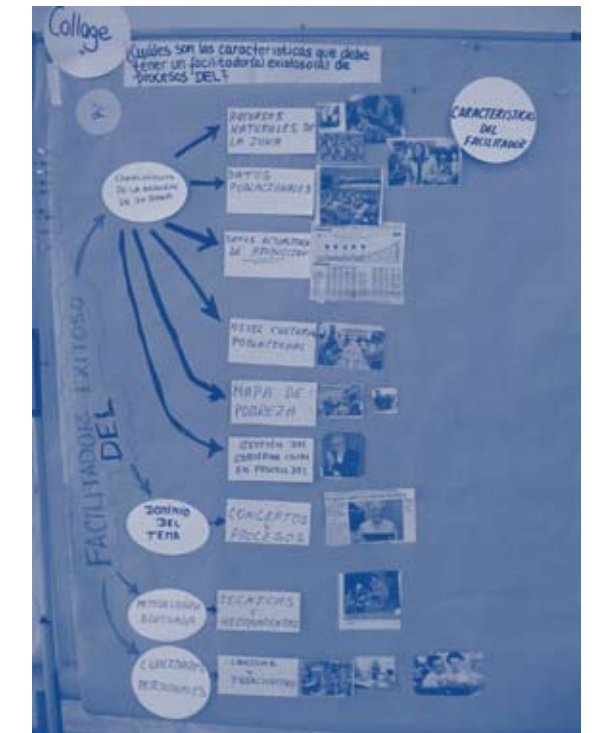
Fuente: Visualización de Lopera, Oscar, Consultor Freelance, Santa Cruz, Bolivia, en el marco del proyecto CONCADEL de InWEnt

## 1.3 Características de un(a) facilitador(a) y lo que no debe hacer



El/la facilitador(a) debe "facilitar" el taller, no complicarlo. No se debe convertir en un "facipulador" tampoco. Los facilitadores son también agentes del cambio.

El siguiente "collage" resume muy bien como debe ser un agente de cambio o facilitador(a):



Resumiendo, se resaltan las siguientes características de un(a) facilitador(a):

- > Perseverancia
- > Buscar la oportunidad
- > Compromiso con el contrato de trabajo
- > Calidad y eficiencia
- > Buscar información
- > Planificación y monitoreo sistemático
- > Persuasión y creación de redes de apoyo
- > Auto confianza
- > Capaz de trabajar en equipo
- > Liderazgo
- > Manejo de herramientas y metodologías
- > Imparcialidad
- > Creatividad
- > Cooperación
- > Competitividad
- > Empatía



El conocimiento está en el grupo, solamente hay que ayudar a que la información salga de las personas y ordenar sus ideas.

En seguida, también aprenderemos lo que no debe hacer un(a) facilitador(a):

Es importante resaltar lo que no debe hacer un(a) facilitador(a) para evitar errores y malestar del grupo de participantes.

El/la facilitador(a) no debe:

- Llegar tarde
- Desconocer el tema
- Usar muletillas
- Deshacer ideas de los participantes
- No saber escuchar
- Tener actitudes autoritarias
- Ser aburrido
- Manipular a los participantes
- Estar mal preparado
- Hacer monólogos



Uso de las tarjetas metaplan:

Las tarjetas metaplan permiten interactuar con el grupo de participantes y ayudarlos a que puedan resumir sus ideas en pocas palabras. La ventaja de las tarjetas es que son anónimas, es decir, cada persona puede expresar su opinión vía las tarjetas sin tener que declararse su autor. Este método ayuda a que también las personas tímidas y calladas puedan opinar y contribuir a la construcción del conocimiento en grupo.

Hay 3 reglas básicas de cómo usar las tarjetas metaplan:

1. Escribir solamente una idea por tarjeta; si tiene más ideas, use más tarjetas.
2. Solamente 3 líneas por tarjeta.
3. Letra de imprenta, con mayúsculas y minúsculas.

#### 1.4 Función de la persona moderadora

"La persona moderadora no necesariamente debe ser un experto en la temática a tratar. Más bien tendrá que ser capaz de manejar todos los aspectos metodológicos de la discusión, como son la dinámica grupal, los aspectos organizativos, el manejo de las herramientas de trabajo y la estructuración del evento."<sup>2</sup>



<sup>2</sup>Grundmann, Gesa/Stahl, Joachim, "Como la sal en la sopa", Cochabamba, Bolivia, 2003, p. 102f

Para cumplir su función de la manera óptima, el/la facilitador(a) debe considerar lo siguiente:

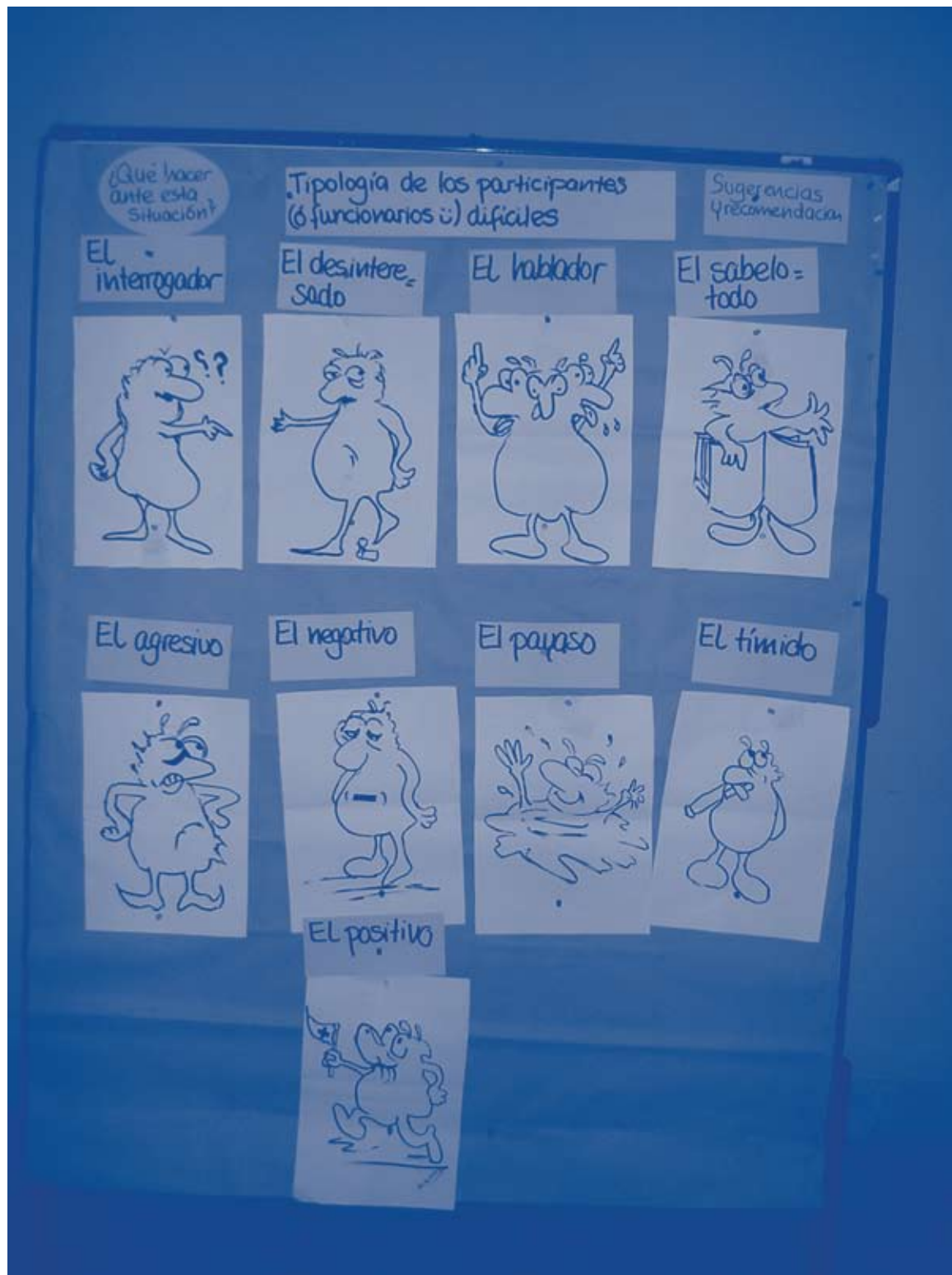
| Manejo de la dinámica grupal                 | Aspectos organizativos                         | Técnicas y herramientas de trabajo   | Estructuración del Proceso   |
|--|--|--|--|
| Motivar la participación de todos            | Preparar el lugar del evento                   | Explicar las herramientas que se van a utilizar durante el trabajo, p.ej. la técnica de la visualización | Visualizar el proceso del debate, resumiéndolo con palabras claves       |
| Apoyar a los tímidos y frenar los habladores | Manejar los horarios de trabajo                | Buscar consenso sobre la metodología de trabajo  | Mantener el hilo conductor durante el debate y evitar desvíos en el tema |
| Prestar atención a tensiones y conflictos    | Determinar quién hace la documentación         | Apoyar en la aplicación de las herramientas acordadas  | Aclarar puntos confusos a través de preguntas                            |
| Permanecer imparcial y neutral               | Permanecer imparcial y neutral                 | Si es necesario: ajustar metodología   | Asegurar la elaboración de un plan de acción y su seguimiento.           |
| No dejar monopolizar la palabra              | Establecer reglas de comunicación y aplicarlas |  | No interpretar las contribuciones  |
| "Leer" el lenguaje no verbal                 |  |  | Cerrar cuando se agotó el tema   |

Fuente: elaboración propia en base a Grundmann, Gesa/Stahl, Joachim, "Como la sal en la sopa", Cochabamba, Bolivia, 2003, p. 102 – 103 y experiencias en el campo

| Tipo de participante | Sugerencias para la persona moderadora   |
|----------------------|--|
| Agresivo             | Mantenerse tranquilo y objetivo<br>Motivar al grupo a rebatir sus declaraciones.           |
| Positivo             | Pedir que resuma los resultados.<br>Involucrarlo conscientemente a la discusión.           |
| Sabelotodo           | Pedir al grupo que tome la posición en cuanto a sus declaraciones.                         |
| Hablador             | Interrumpirlo discretamente.<br>Fijar un tiempo para las intervenciones.                   |
| Tímido               | Referirse a él como experto con preguntas fáciles y directas.<br>Apoyar a su autoestima.   |
| Negativo             | Reconocer sus conocimientos y experiencias.<br>Dirigirse a él como experto.                |
| Desinteresado        | Preguntar sobre su trabajo.<br>Ofrecer ejemplos provenientes de su campo de interés.       |
| Gran Jefe            | No criticar directamente (pero si técnicamente).<br>Si está arrogante: no prestar atención |
| Interrogador         | Devolver sus preguntas al grupo.<br>No hacer caso de sus sutilezas.                        |
| Payaso               | Reconocer su aporte al ambiente.<br>Orientarlo al trabajo.                                 |

Fuente: Grundmann, Gesa/Stahl, Joachim, "Como la sal en la sopa", Cochabamba, Bolivia, 2003, p. 103





En este contexto, es interesante resaltar los resultados de un trabajo participativo que se hizo con funcionarios(as) municipales de unos distritos de Iquitos. Los participantes entregaron en una lluvia de ideas sus sugerencias y recomendaciones de cómo tratar a los diferentes personajes de la tipología, otorgando un matiz especial desde sus perspectivas a lo anteriormente dicho. En la siguiente página se visualizan dichos aportes.

| Tipo de participante | Sugerencias para la persona moderadora  |
|----------------------|---|
| <b>Agresivo</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se debe ser muy tolerante, hasta hacerle entender su error.</li> <li>- Tener el trato especial para calmarlo y hacerlo entrar en razón</li> <li>- Dialogar con él, haciéndolo comprender que lo entendemos e involucrarlo en el tema, tendiéndole un puente.</li> <li>- Tiene que aprender a dominarse.</li> <li>- Solo escucharle.</li> <li>- Darle buen trato.</li> </ul>  |
| <b>Sabelotodo</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicarle que su conocimiento es importante pero que es necesario conocer lo que los demás nos puedan enseñar y así mejorar su capacidad a compartir lo que sabe.</li> </ul>   |
| <b>Hablador</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Debe sujetarse al tiempo y concentrarse en el tema principal.</li> <li>- Designarle tareas de acuerdo al área con relación a su tipología.</li> </ul>  |
| <b>Tímido</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Darle confianza y seguridad.</li> <li>- Conversar con él e indicarle lo valioso que es como persona y trabajador e invitarle a participar con sus ideas, las mismas que serán reportadas.</li> <li>- Enseñarle a tener seguridad personal y confianza en los demás.</li> <li>- Conversar mucho con él y hacer que entre en confianza y seguridad en sí mismo.</li> </ul>   |
| <b>Negativo</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Debemos levantar su autoestima.</li> <li>- Plantear con buenos argumentos y propuestas para hacerle cambiar de opinión.</li> <li>- Debemos motivar su ego personal.</li> <li>- Escucharlo con atención y respeto para que él también pueda aprender a escuchar.</li> </ul>   |
| <b>Desinteresado</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mostrarle que el mundo está lleno de cosas muy interesantes e importantes.</li> <li>- Hacerle ver que el trabajo que realiza es muy importante y que tiene que poner más atención y más interés a la labor que realiza.</li> <li>- Buscar motivarlo a través de temas que se alean a su interés (integrarlo).</li> <li>- Debemos motivarlo con estímulos positivos.</li> <li>- Explicarle didácticamente sobre lo interesante que es conocer más...</li> </ul> |
| <b>Payaso</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Decirle que cada cosa tiene su tiempo y su lugar.</li> <li>- No darle mucho espacio a sus comentarios.</li> <li>- Que se prepare en seminarios, talleres etc. para que deje de hacer reír y se ponga a trabajar.</li> <li>- Brindarle charlas de capacitación para mejorar su autoestima.</li> <li>- Decirle lo importante que es trabajar en una institución edil.</li> <li>- En temas de importancia mostrarle la indiferencia.</li> </ul>                   |
| <b>Positivo</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Enseñarle a conocer los límites y retos a enfrentar.</li> <li>- Enseñarle a no cerrar los ojos ante la realidad.</li> </ul>  |

¿Qué hacer en casos de conflictos en el grupo?



Fuente: Visualización de Lopera, Oscar, Consultor Freelance, Santa Cruz, Bolivia, en el marco del proyecto CONCADEL de InWEnt

## 2. Preparación del taller

### 2.1 Roles en la preparación de un taller de capacitación<sup>3</sup>



**Institución organizadora:**

La institución organizadora debe tener un buen poder de convocatoria. En este caso, recomendamos que la municipalidad sea la institución organizadora del taller. Esta se ocupa de los refrigerios, los equipos técnicos del personal para el taller, y consigue el ambiente para la capacitación.

**El equipo de facilitación:**

Los facilitadores(as) necesitan un buen manejo de las técnicas de facilitación, la andragogía y el trabajo grupal participativo. En el caso óptimo, se cuenta con dos facilitadores(as) con experiencia. El facilitador asume la moderación general del taller según la función descrita líneas arriba. Es la persona que presenta los objetivos, la metodología y el programa del taller, además de acompañar los trabajos grupales, así como el debate en plenaria. Maneja también los tiempos del taller.

**Experto(a) para insumos conceptuales:**

Si es posible, es conveniente contar con una persona con buenos conocimientos del tema género, así como del desarrollo de políticas públicas. Esta persona maneja los conceptos y puede dar ejemplos prácticos de la vida cotidiana en los municipios rurales. En el caso de que no haya disponibilidad de recursos para financiar un(a) experto(a) adicional, la persona facilitadora puede asumir adicionalmente este papel.

**Apoyo logístico:**

Para un buen funcionamiento del taller es necesaria la preparación logística, selección de ambientes y materiales adecuados, así como la inscripción y acompañamiento de los participantes; muchas veces se subestima este rol. El equipo de apoyo logístico se encarga de la convocatoria y documentación de los resultados, etc.

### 2.2 El grupo meta

Al taller, se debe invitar a las personas que están involucradas en el desarrollo de políticas públicas, mayormente a nivel local: alcaldesas, alcaldes, regidoras, regidores, gerentes de áreas y funcionarios(as) del equipo técnico.

Es importante resaltar que los talleres no están solamente dirigidos a mujeres; el enfoque de género va más allá de la promoción a la mujer, ya que se basa en principios de equidad, por lo que es esencial involucrar también a los varones del municipio y de la municipalidad. Promotores(as) de la sociedad civil y organizaciones de base.



Para desarrollar una política pública se necesita concertar con la población, por lo cual se recomienda que se involucren actores de la sociedad civil desde su diseño.

<sup>3</sup> Para la elaboración de este capítulo y el capítulo 4.4, se han tomado referencias de la estructura de: InWEnt/mesopartner, "La Energía de Grupos Grandes para el Desarrollo Económico Local. Espacio Abierto y Café DEL, Perú 2007

### 2.3 El ambiente de capacitación

Se debe prestar especial atención a un lugar adecuado para la capacitación, en la medida de lo posible debe contar con luz natural y con paredes para pegar los papelógrafos.



Es recomendable colocar las sillas en forma de U y no usar mesas pues incentivan a cansarse más rápidamente. La sala tiene que ser amplia y debe disponer de un espacio aparte o al fondo de la sala para realizar los trabajos grupales. En esta parte de la sala se pueden colocar mesas y sillas.

### 2.4 Convocatoria

La municipalidad, asociación de municipalidades o mancomunidad, debería convocar a los actores para el taller. Mayormente será integrado por el alcalde, alcaldesa, regidores/as y funcionarios/as municipales. Sin embargo, conviene realizar un mapeo de actores claves de la sociedad civil que pueden aportar al diseño de políticas públicas locales con enfoque de género.



La convocatoria se debe realizar con tiempo. Creemos conveniente el plazo de 15 días, incluyendo el envío de las cartas de invitación por correo.

El plazo para la confirmación de asistencia de los participantes se debe cerrar 4 días antes del inicio del evento para tener suficiente tiempo y poder calcular el número de participantes, organizar los refrigerios y materiales.

Se recomienda enviar una carta de oficio con la invitación a cada uno de los participantes potenciales. De igual manera, se sugiere que se difunda la invitación vía el yahoo group de REMURPE y otras redes electrónicas regionales. También se puede poner avisos publicitarios.

En los dos casos es importante dar un mensaje breve, conciso y motivador, así como dar información clara sobre cómo contactarse para participar.

#### Errores más comunes:

No invitar con suficiente anticipación.

No invitar a personas que tengan poder de decisión en el desarrollo de políticas públicas.

Invitar solamente a mujeres.



### 2.5 Lista de materiales y equipos:

Para un taller de 30 personas se necesita:



Equipos de capacitación:

- 4 Paneles/biombos o en su defecto: paredes para los papelógrafos
- 1 Data-Show
- 1 Laptop
- 1 Pizarra Acrílica (si posible)

Materiales de capacitación:

| CANTIDAD | MATERIALES  |
|----------|---|
| 30       | Pliegos papel sábana o rotafolio blanco                           |
| 30       | Plumones; colores negro, rojo, azul                               |
| 400      | Chinches para panel   |
| 500      | Tarjetas metaplan rectangulares de 5 colores                      |
| 30       | Tarjetas metaplan largas, 5 colores                               |
| 100      | Tarjetas metaplan ovaladas de 5 colores                           |
| 20       | Pliegos de papel marrón, tipo Kraft para panel (118 - 140 cm)     |
| 1        | Rollo de cinta embalaje transparente                              |
| 4        | Rollos de cinta masking   |
| 1        | Set de útiles de escritorio con tijera                            |
| 1        | Banner del evento   |
| 35       | Lapiceros   |
| 35       | Manuales "Desarrollo de Políticas Públicas con Enfoque de Género" |
| 35       | Certificados  |
| 35       | Impresiones hojas de evaluación                                   |
| 35       | Carpetas  |
| 35       | CDs en blanco   |

## 2.6 Lista de chequeo



| Actividad Principal   | Sub-Actividades   | Comentarios / N°         | Responsable |
|---|---|--------------------------|-------------|
| <b>Preparación previa al evento:</b>                            |   |                          |             |
| <b>Propuesta proyecto y finanzas</b>                            | Solicitud y aprobación de fondos  |                          |             |
| <b>Diseño y programación del evento</b>                         | Diseño programa e impresión   |                          |             |
| <b>Convocatoria</b>   | Selección Participantes<br>Redacción y Envío de Carta de Invitación<br>Aviso en Web<br>Monitorear confirmación de participantes |                          |             |
| <b>Contratación Moderación/Expertos</b>                         | Contrato con facilitador<br>Firma ambas partes  | Contratos con:           |             |
| <b>Contratación Personal de apoyo</b>                           | Redacción y envío contrato<br>Firma de ambas partes   | Contratos con:           |             |
| <b>Listado de participantes</b>                                 | Elaborar listado  | N° Participantes         |             |
| <b>Tablero Excel de presupuesto</b>                             | Elaborar<br>Actualizar continuamente  |                          |             |
| <b>Hotel/Hostal:</b>  |   |                          |             |
| <b>Búsqueda de Hostal para participantes/equipo facilitador</b> | Selección Hotel   |                          |             |
| <b>Reserva de Hotel</b>   | Habitaciones Participantes<br>Hab. Equipo facilitador   |                          |             |
| <b>Reserva Sala</b>   | Reservar sala   |                          |             |
| <b>Acomodación Sala</b>   | Asegurar sillas, y mesas para trabajos grupales   |                          |             |
| <b>Reserva de Comidas</b>                                       | Definir No. Alimentación y contratar servicio   |                          |             |
| <b>Transporte:</b>  |   |                          |             |
| <b>Trámite de vuelos/boletos en bus</b>                         | ✓ Compra ticket avión<br>✓ Compra ticket bus  |                          |             |
| <b>Materiales:</b>  |   |                          |             |
| <b>Tarjetas, plumones etc.</b>                                  | ✓ Pedir materiales según listado elaborado<br>✓ Prepago materiales<br>✓ Envío Transporte al lugar del evento                    |                          |             |
| <b>Banner</b>   | ✓ Coordinar diseño<br>✓ Producción<br>✓ Envío / Transporte  | En base a 3 Cotizaciones |             |
| <b>Materiales de difusión/Folletería</b>                        | ✓ Impresión y envío   |                          |             |
|   | ✓ Preparar Datashow para insumo conceptual  |                          |             |

| Actividad Principal   | Sub - Actividades   | Comentarios / N° | Responsable |
|---|---|------------------|-------------|
| <b>Fichas de evaluación</b>                                     | ✓ Diseño, impresión y envío   |                  |             |
| <b>Certificados de participantes</b>                            | ✓ Diseño, impresión y envío   |                  |             |
| <b>Carpetas</b>   | ✓ Diseño<br>✓ Impresión, fotocopia y envío  |                  |             |
| <b>Reunión de planificación en situ</b>                         | ✓ Conseguir disponibilidad de la sala a partir del mediodía del día anterior<br>✓ Reunión con equipo logístico, facilitador, expertos |                  |             |
| <b>Realización del Evento Mesa de inscripción participantes</b> | ✓ Armar mesa  |                  |             |
| <b>Facilitación del evento</b>                                  | Orientarse en el manual   |                  |             |
| <b>Insumos conceptuales</b>                                     | Orientarse en el manual   |                  |             |
| <b>Fotos del evento</b>   | ✓ Tomar fotos   |                  |             |
| <b>Coordinación con Proveedores/sede/equipos</b>                | ✓ Monitoreo permanente  |                  |             |
| <b>Apoyo a los participantes</b>                                | ✓ Atender a preguntas de los participantes  |                  |             |
| <b>Apoyo documentación</b>                                      | ✓ Digitalizar papelógrafos  |                  |             |
| <b>Evaluación</b>   | Entregar ficha de<br>✓ evaluación a los participantes   |                  |             |
| <b>Después del evento</b>                                       |   |                  |             |
| <b>Pagos</b>  | ✓ Revisar facturas<br>✓ Liquidación de pagos pendientes y adelantos<br>✓ Efectuar Transferencias                                      |                  |             |
| <b>Rendición</b>  | ✓ Presentar comprobantes completos  |                  |             |
| <b>Documentación</b>  | ✓ Documento con resultados del evento   |                  |             |
| <b>Monitoreo de implementación</b>                              | ✓ Monitorear la implementación de la política pública con matriz de seguimiento   |                  |             |
| <b>Evaluación</b>   | ✓ Reunión de equipo<br>✓ Fichas de evaluación de participantes<br>✓ Debate sobre mejoras del evento                                   |                  |             |



## CAPÍTULO II

### El diseño de una política pública con enfoque de género

#### 1. Pautas para el insumo conceptual: ¿Qué es una política pública con enfoque de género?

Se sugiere revisar los capítulos I y II de la “Guía para el Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género”; para una mayor explicación sobre qué es una política pública y qué significa analizar las políticas públicas locales desde un enfoque de género.

##### 1.1 Metodología propuesta

1. Para entrar al tema se recomienda realizar una lluvia de ideas con el grupo de participantes en plenaria. La pregunta motivadora para la lluvia de ideas puede ser: “¿Qué es la equidad de género?” o “¿Cómo entender el enfoque de género?”



2. Los participantes escriben sus ideas en tarjetas metaplan, siempre respetando las reglas para el uso de las mismas (ver capítulo 3.3). Después el/la facilitador(a) las recoge, las pega en la pared o el panel y las lee. Para ordenar las ideas, el/la facilitador(a), conjuntamente con el grupo, las organiza según “nubes de ideas” o bloques con tarjetas parecidas y da un título/tema a cada “nube”.

3. De igual modo se procede con la siguiente pregunta: ¿Qué es una política pública?

Por cuestiones de tiempo, sobre todo si se trata de un grupo grande, se sugiere realizar la lluvia de ideas con ambos temas a la vez, ubicando una tarjeta larga para la primera pregunta motivadora en un panel, y otra tarjeta para la segunda pregunta, referida a la definición de una política pública.

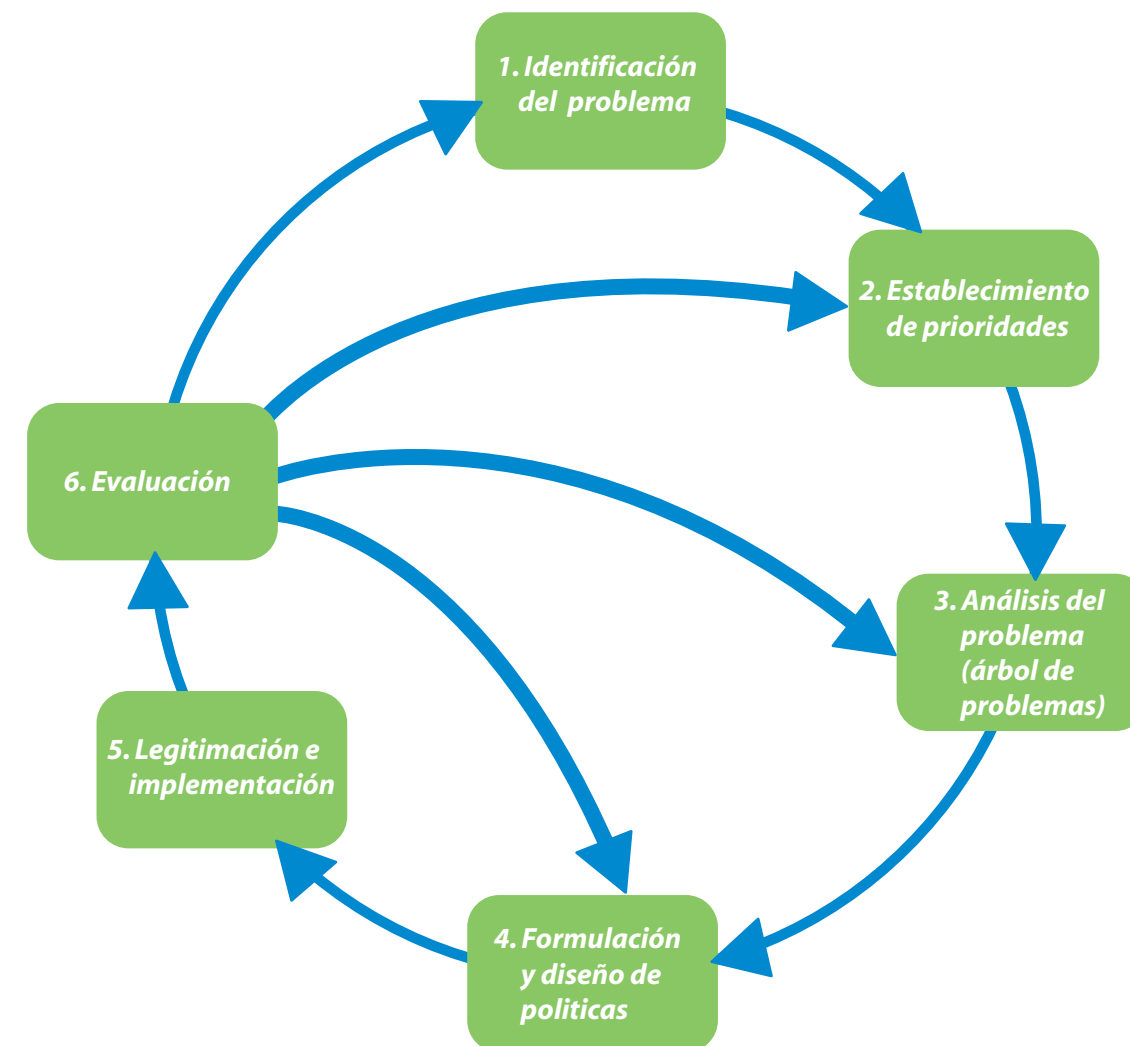
4. Se recomienda una breve presentación sobre lo que es una política pública en general y cómo analizar las políticas públicas locales desde un enfoque de género, usando como insumos los capítulos II.1 y II.2 de la guía para el Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género (p. 17 – 19). Es posible preparar una presentación Powerpoint para esta parte, sin embargo debe ser sencilla, sin mucho texto y preferiblemente con dibujos, fotos o gráficos. Otra posibilidad es usar visualizaciones en papelógrafos con las ideas claves. La experiencia de ambas aplicaciones de la metodología (en San Martín y Cajamarca) muestra que esta parte teórica se debe complementar con ejemplos concretos, adaptados a la realidad local. El/la facilitador(a) tiene la tarea de resaltar las ideas claves de la lluvia de ideas y construir conjuntamente con el grupo un lenguaje común referido a las políticas públicas con enfoque de género.

5. Se sugiere aplicar una dinámica corta después de la parte teórica, para preparar al grupo para la siguiente fase del taller.

#### 2. El Paso a Paso del diseño de una política pública con enfoque de género

Para comenzar con el tema principal del taller, es decir los pasos para el diseño de la política pública, se debe visualizar la siguiente matriz y explicarla a los participantes.

Proceso metodológico para el diseño de una política con perspectiva de género



Basado en: Remurpe, “Guía para el Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género” Lima 2007, p.20

#### 2.1 Paso 1: Identificación del problema

##### 2.1.1 Objetivo

Este paso tiene como finalidad identificar y analizar los problemas que surgen de los obstáculos sociales, políticos o culturales que impiden la participación de varones y mujeres en la comunidad.



##### 2.1.2 Metodología propuesta

1. Presentación de la herramienta. El/la facilitador(a) presenta la pregunta motivadora principal: “¿Qué problemas (sociales, políticos o culturales) afectan a mujeres o varones en nuestro distrito?” Se recomienda visualizar la pregunta en una tarjeta larga o una tarjeta en forma de nube.



Si se desea vincular la identificación de los problemas con algún elemento propio de la gestión, se puede concretar la pregunta de la siguiente forma: ¿Qué problemas afectan a las mujeres en el Desarrollo Económico Local, políticas sociales locales y en participación ciudadana, respectivamente?



2. Los participantes contestan a la pregunta con una lluvia de ideas, y escriben sus respuestas en tarjetas metaplan o en un papelógrafo. Este primer ejercicio se realiza en plenaria. Si se trata de un grupo grande, el/la facilitador(a) lo subdivide en dos grupos y cada sub-grupo realiza una lluvia de ideas.

3. El/la facilitador(a) lee en voz alta las tarjetas pegadas a un panel o un papelógrafo marrón grande colocado en la pared. Además, forma “nubes de ideas”, es decir agrupa las ideas según su contenido. Si hay varias tarjetas con ideas parecidas, se deben juntar en un espacio del panel. Aunque las tarjetas se repitan, el/la facilitador(a) no debe sacarlas nunca, sino colocarlas todas en el panel, porque el efecto psicológico para los participantes puede ser el siguiente: pensarán que el/la facilitador(a) bota su idea, es decir, que la menosprecia, cuando retira la tarjeta en la que el participante escribió.

4. Sin embargo, el/la facilitador(a) puede brindar asistencia en definir bien el problema. Explica que el problema nunca es una “falta de algo”, porque esta forma de describirlo no ayuda a encontrar soluciones integrales después.

En ambas aplicaciones de la metodología se trabajó esta parte de la siguiente forma: La facilitadora principal ayudó al grupo a juntar las tarjetas con ideas iguales (“nubes de ideas”), y la co-facilitadora escribió una tarjeta nueva que representaba cada nube de ideas. Mediante esta construcción conjunta con el grupo, se determinaron bien los problemas, que se quisieron abarcar y priorizar en el siguiente paso.

Si lo permite el tiempo, adicionalmente se pueden trabajar las siguientes preguntas con los participantes para identificar los problemas que más urgen en cuanto a la equidad de género en la localidad:

- > ¿De qué información se dispone acerca de cada segmento de la población desagregada por sexo y edad (varones, mujeres, niños y niñas, jóvenes, adultos y ancianos)?
- > ¿Cuáles son las áreas de información e indicadores que reflejan la participación, contribución, decisiones y beneficios de varones y mujeres?
- > ¿Qué efectos adversos tienen en varones y mujeres el no acceso a los servicios de salud, educación, etc.?
- > ¿Cuál es la incidencia de casos de violencia familiar y abuso sexual en niñas, niños, mujeres y ancianos de ambos sexos?
- > ¿Se reconoce en las comunidades el acceso de las mujeres a la propiedad de la tierra?
- > ¿Existen normas o costumbres que afectan los derechos de las niñas y las mujeres?
- > ¿Cuáles son las limitaciones para la participación en espacios de toma de decisiones, sobre todo en el caso de las mujeres?

### 2.1.3 Estructura y tiempo del ejercicio



| Actividad                                   | Tiempo  |
|---|---------|
| a. Presentación de la herramienta           | 10 min. |
| b. Lluvia de ideas                          | 30 min. |
| c. Identificación del problemas en plenaria |         |
| Total                                       | 40 min. |

### 2.2 Paso 2: El establecimiento de prioridades

#### 2.2.1 Objetivo

La finalidad de esta herramienta es priorizar, de manera participativa, los problemas más críticos o relevantes que requieren ser abordados por la gestión local, mediante una política pública con enfoque de género.



#### 2.2.2 Metodología propuesta

1. Presentación de la herramienta. El/la facilitador(a) explica el objetivo de la herramienta con sus propias palabras, resaltando la necesidad de priorizar solamente pocos problemas. La regla es simple: si se quieren abordar todos los problemas a la vez, normalmente no se hace nada y se queda en el discurso. Por este motivo, se recomienda la técnica de la priorización de problemas.



2. El/la facilitador(a) presenta la siguiente matriz a los participantes

| Criterios y puntaje (1 al 5, donde 1 es el más bajo y 5 el mayor) |                    |  |                        |                         |         |
|---|--------------------|--|------------------------|-------------------------|---------|
| Problema identificado   | Impacto en mujeres | Posibilidades de alianzas para abarcar el problema | Ganas de hacer cambios | Factibilidad financiera | Puntaje |
| Ej. Violencia   |                    |  |                        |                         |         |
| Deserción escolar de niñas  |                    |  |                        |                         |         |
| Escasa participación de mujeres en eventos de capacitación        |                    |  |                        |                         |         |
| Discriminación laboral de la mujer                                |                    |  |                        |                         |         |

3. Antes de empezar con el ejercicio, se debate en plenaria si los criterios propuestos ayudan a los participantes para priorizar sus problemas específicos de género. Caso contrario, se deben reemplazar los criterios considerados como menos útiles por pautas sugeridas por los asistentes al curso.

4. La matriz se trabaja en plenaria con el grupo, buscando el consenso o mediante votación. Se suman los puntajes en la última columna para identificar 4 ó 5 problemas priorizados, que se trabajarán en grupos en el paso 6.3.

### 2.2.3 Estructura y tiempo del ejercicio



| Actividad                         | Tiempo  |
|-----------------------------------|---------|
| a. Presentación de la herramienta | 10 min. |
| b. Concertación de los criterios  | 10 min. |
| c. Trabajo en plenaria            | 10 min. |
| Total                             | 30 min. |

### 2.3 Paso 3: Análisis del Problema (Árbol de Problemas)

#### 2.3.1 Objetivo

Teniendo en cuenta el problema priorizado, se inicia su análisis mediante el uso de la herramienta del Árbol de Problemas.

El Árbol de problemas tiene la finalidad siguiente:<sup>4</sup>

- > Analizar la situación actual relacionada con el problema de desarrollo seleccionado
- > Identificar los problemas principales en torno al problema de desarrollo y las relaciones causa-efecto entre ellos.
- > Visualizar las relaciones de causalidad y sus interrelaciones en un diagrama (Árbol de Problemas).

#### 2.3.2 Metodología propuesta<sup>5</sup>

1. Formación de grupos de trabajo. Conformar 4 - 5 grupos de trabajo de acuerdo al número de participantes del taller. Los grupos de trabajo no deben tener más de 6 integrantes. Cada grupo trabajará un problema diferente y se elegirá los problemas según el puntaje que hayan obtenido en el paso anterior. Por ejemplo, los cuatro temas calificados con el mayor puntaje en la priorización son trabajados en cuatro grupos.

<sup>4</sup> Tomado de la "Planificación de Proyectos orientada a objetivos" (ZOPP): <http://www.jjponline.com/marcologico/problema.html>

<sup>5</sup> Véase arriba

2. Cada grupo elegirá un/a facilitador(a) y trabajará de la siguiente manera:

Escribir el problema principal identificado en una tarjeta y pegarlo en el centro de una pizarra o un papelógrafo.

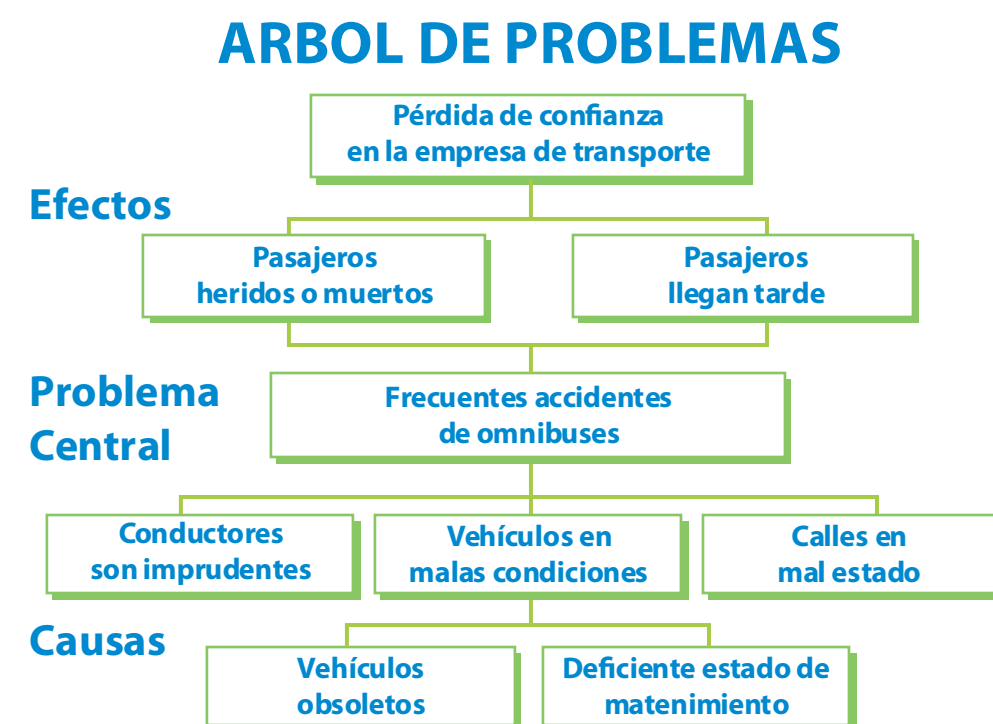
3. Identificar otros problemas que son causa directa del problema de desarrollo (el cual ahora se convierte en efecto de esas causas) y colocarlos debajo del problema de desarrollo.

4. Seguir colocando otros problemas con el mismo principio: que sean causas de los problemas anteriormente encontrados. Proseguir hasta llegar a las causas que son raíces.

5. Identificar si algunos de los problemas colocados son efectos del problema de desarrollo y colocarlo por encima de este. Completar los efectos del problema central. Revisar el árbol, comprobar que es válido y completo, haciendo los ajustes necesarios.

6. Trazar líneas con flechas que apunten de cada problema-causa al problema-efecto que producen y asegurarnos si el diagrama tiene sentido.

Para visualizar mejor la herramienta del Árbol de Problemas, le brindamos el siguiente ejemplo:



Fuente: Planificación de Proyectos orientada a objetivos" (ZOPP): <http://www.jjponline.com/marcologico/problema.html>

Sugerencia: En una aplicación de los talleres en Cajamarca, convino practicar el árbol de problemas con un ejemplo en plenaria para que los participantes entendieran bien la herramienta.

El siguiente ejemplo de un Árbol de Problemas fue elaborado por los participantes del taller de San Marcos, Cajamarca:



### 2.3.3 Forma de presentación en plenaria

Un miembro de cada grupo presenta los resultados del trabajo en plenaria y explica brevemente cómo han llegado a elegir su problema principal. Para motivar al expositor o la expositora, el/la facilitador(a) puede animar al público a aplaudir antes y después de la presentación.



### 2.3.4 Estructura y tiempo del ejercicio

| Actividad                         | Tiempo         |
|-----------------------------------|----------------|
| a. Presentación de la herramienta | 10 min.        |
| b. Trabajo grupal                 | 60 min.        |
| c. Presentación en plenaria       | 20 min.        |
| <b>Total</b>                      | <b>90 min.</b> |

## 2.4 Paso 4: Formulación de la política de género



### 2.4.1 Objetivo

Esta herramienta tiene la finalidad de diseñar la política de género, precisando clara y ordenadamente el tema, los objetivos, estrategias principales de implementación, el grupo beneficiario, así como los indicadores para medir los efectos reales de la política.

### 2.4.2 Metodología propuesta



1. Para explicar este paso de la manera más eficiente, se recomienda que el/la facilitador(a) explique no solamente el objetivo de la herramienta, sino que dé un ejemplo concreto de una política pública con enfoque de género. Para ello, se puede servir del ejemplo indicado en las páginas 24 – 26 de la “Guía para el Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género”.

| Tema o materia de la política y lugar   | Objetivos  | Estrategias   | Grupo de Beneficiarios   | Indicadores  |
|---|--|---|--|--|
| El Tema es el problema principal identificado en el paso anterior. Como Alternativa, se puede elegir un problema identificado como causa en el Árbol de problemas. Siempre se debe indicar el lugar exacto dónde se quiere desarrollar la política. | <p>Son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Logros</li> <li>Éxitos</li> <li>Metas que se desean alcanzar y pueden cumplirse.</li> </ul> <p>No son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajos a realizar</li> <li>Tareas a cumplir</li> </ul> <p>Pregunta clave: ¿Qué se busca cambiar o mejorar?</p> <p>Palabras clave: Verbos en infinitivo: Promover, Facilitar, Contribuir</p> | <p>Determinan como conseguir o alcanzar los objetivos trazados. No son actividades, sino el camino para llegar al objetivo. Por ejemplo: formar alianzas; Difusión etc.</p> | <p>¿A quiénes se dirige la política?</p> <p>¿Varones o mujeres, ¿Qué estrato social?</p> | <p>tener en cuenta: Los indicadores deben expresarse en términos de cantidad y/o calidad en tiempo o plazo determinado. Si lo podemos medir, lo debemos poder administrar.</p> |

Fuente: Elaboración propia en base a insumos de Elizabeth Zamalloa y la “Guía de políticas públicas con enfoque de género” de REMURPE.

2. El/la facilitador(a) presenta la siguiente matriz a los participantes y explica cada punto al grupo.

3. La matriz se trabaja en los grupos formados anteriormente. El/la facilitador(a) debe prestar especial atención a los grupos en esta fase, ya que es la más difícil. Los grupos usualmente necesitan más acompañamiento cuando definen el objetivo y las estrategias. Se sugiere que el/la facilitador(a) pase por los grupos y ofrezca su ayuda de manera individualizada.

En el anexo 1 se encuentra un ejemplo de la aplicación de la matriz en Tarapoto, San Martín y San Marcos, Cajamarca.



Sugerencia: Para aterrizar la propuesta más, se recomienda elaborar adicionalmente un Plan Operativo, que define las actividades, responsables, plazos y los fuentes de financiamiento para implementar la política pública

### 2.4.3 Forma de presentación en plenaria

Una persona por grupo presenta brevemente la matriz en plenaria, resaltando solamente los puntos más importantes. A cada grupo se conceden 7 - 8 minutos para la presentación. Se puede trabajar en este caso con la metodología de la tarjeta amarilla y roja, en analogía a las reglas del fútbol: la tarjeta amarilla significa que solamente quedan 2 minutos para la presentación, mientras que la roja significa que se acabó el tiempo para la exposición.

### 2.4.4 Estructura y tiempo del ejercicio



| Actividad                                     | Tiempo   |
|---|----------|
| a. Presentación de la herramienta con ejemplo | 20 min.  |
| b. Trabajo grupal                             | 70 min.  |
| c. Presentación en plenaria                   | 30 min.  |
| Total   | 120 min. |

## 2.5 Paso 5: Legitimación e implementación

### 2.5.1 Objetivo

La finalidad de estas herramientas es institucionalizar la política en el gobierno local, difundirla a los y las ciudadanos(as) así como definir el rol de los actores en la implementación de la política.



### 2.5.2 Metodología propuesta

1. El/la facilitador(a) explica la importancia de institucionalizar la política en el gobierno local. Dependiendo del grupo, se debe explicar el término "institucionalización". El/la facilitador(a) resalta que existen varias maneras de institucionalizar políticas públicas, por ejemplo por ordenanzas, decretos, pero también mediante las costumbres. Se recomienda leer las páginas 27 - 28 de la "Guía para el Diseño de Políticas Públicas con Enfoque de Género" para mayor explicación.



2. Se escoge un ejemplo de una política pública trabajado en un grupo, para analizar en plenaria las posibles formas de institucionalización de la política. El/la facilitador(a) resume las ideas en un papelógrafo o realiza una lluvia de ideas con tarjetas.

3. Los participantes se dividen en los grupos anteriores. Dos grupos trabajan la siguiente herramienta sobre el mapeo de actores en la implementación de la política pública con perspectiva de género, mientras los otros dos o tres grupos desarrollan un pequeño plan de difusión de la política. Si se dispone de más tiempo todos los grupos pueden trabajar ambas herramientas.

### a. Mapeo de actores<sup>6</sup>

1. La implementación de la política diseñada requiere la participación de diversas organizaciones existentes en la localidad. La herramienta permite identificar los actores claves, sus proyectos y relaciones, y acordar con quienes de ellos sería favorable convocar y determinar estrategias que permitan su involucramiento en los asuntos públicos de acuerdo a sus intereses particulares.

Los participantes identifican a las principales organizaciones de varones y mujeres a convocar para la implementación de la política pública. Se deben utilizar círculos para cada parte identificada y decidir el tamaño del círculo según el poder y la influencia que el actor tenga en el municipio. No olvide incluir al municipio en el centro del mapa.

2. Los grupos conectan los círculos utilizando líneas que reflejen el tipo de relación que existe entre ellos y la municipalidad, de acuerdo a estos ejemplos:



Las líneas rectas simbolizan relaciones bastante estrechas, pueden cooperar entre sí, pero no tienen proyectos formales comunes o alianzas estratégicas. Intercambian información.



Las líneas zigzag indican conflicto entre las partes.



Las líneas dobladas indican una alianza estratégica o un convenio formal. Indicar en qué tipo de proyecto.



Las líneas dobles cortadas por una línea recta indican una conexión o relación quebrada.

3. Los participantes elaboran el mapa de acuerdo a las instrucciones anteriores.

4. Una vez culminado el mapa de actores se responden la siguiente pregunta:

¿Con qué instituciones se recomienda hacer alianzas para la implementación de la política pública y cómo?

Como alternativa, se puede trabajar el "mapa de poder", que se usa en los manuales de Incidencia Política. En este caso, se recomienda complementar la herramienta con la siguiente matriz, como nos sugirieron en San Marcos.

| Actor | ¿Con quien se relaciona? | Tipo/Materia de Relación | Observaciones |
|-------|--------------------------|--------------------------|---------------|
|-------|--------------------------|--------------------------|---------------|

<sup>6</sup> Adaptación de la herramienta "Mapeo de actores y relaciones" en: InWEnt, "Manual de conceptos y herramientas para procesos de Desarrollo Económico Local", Perú 2006, p. 51 - 52

## b. Plan de difusión de la política

1. El grupo que trabaja esta herramienta debe pensar en cómo difundir la política dentro de la municipalidad y a los y las ciudadanos(as).

2. El grupo trabaja la siguiente matriz con tarjetas:

| Tema de la política                              | Público objetivo de difusión  | Estrategia de difusión  | Actividades de difusión   |
|--|---|---|---|
| Disminución del alcoholismo en el distrito de... | Personas adictas o en peligro de caer en el alcoholismo; hogares del distrito | Alianzas con radios, organizaciones de base, comité de vigilancia ciudadana | Elaborar cartillas de información en bares y centros de jóvenes<br>Avisos radiales o televisivos locales.<br>Colocar la política en la página W E B de la municipalidad<br>Colocar paneles informativos |

### 2.5.3 Forma de presentación en plenaria

Un miembro de cada grupo presenta los resultados del trabajo en plenaria. Si no hay suficiente tiempo, sólo uno de los grupos que ha trabajado el plan de difusión presenta sus resultados, lo mismo ocurrirá con el mapeo de actores. Para elegir cuál de los grupos presenta se puede usar el método del sorteo con tarjetas.

Lo importante es que todos los participantes comprendan ambas herramientas, para que las puedan aplicar después en sus territorios.

### 2.5.4 Estructura y tiempo del ejercicio

| Actividad   | Tiempo   |
|---|----------|
| a. Indicaciones generales del facilitador                                   | 10 min.  |
| b. Debate en plenaria o lluvia de ideas                                     | 20 min.  |
| c. Presentación de las herramientas plan de difusión y / o mapeo de actores | 15min.   |
| d. Trabajo grupal   | 60 min.  |
| e. Presentación en plenaria   | 10 min.  |
| Total   | 115 min. |

Después de haber descrito todos los pasos, en seguida se muestra un ejemplo para el programa del taller:

| Programa del Taller |               |   |
|---------------------|---------------|---|
| Día                 | Hora          | Actividad / Metodología   |
| 1                   | 9:00 – 9:30   | Bienvenida y presentación de taller: Objetivos, programa y metodología.   |
|                     | 9:30 – 10:00  | Lluvia de ideas: ¿Cómo entender el enfoque de género? Y ¿Qué es una política pública?   |
|                     | 10:00 – 10:30 | Insumo conceptual: Política pública con enfoque de género   |
|                     | 10:30 – 11:00 | <b>Refrigerio</b>   |
|                     | 11:00 – 12:30 | Paso 1 y 2: "Identificación del problema y priorización"<br>Lluvia de ideas<br>Presentación de las herramientas<br>Trabajo en plenaria                  |
|                     | 12:30 – 14:00 | <b>Pausa de almuerzo</b>  |
|                     | 15:00 – 16:30 | Paso 3: "Análisis del problema (Árbol de problemas)"<br>Presentación de la herramienta<br>Trabajo grupal<br>Presentación de los resultados en plenaria. |
|                     | 16:30 – 17:00 | <b>Refrigerio</b>   |
|                     | 17:00 – 17:30 | <b>Evaluación y cierre del primer día</b>   |
| 2                   | 9:00 – 9:30   | <b>Hilo Conductor</b>   |
|                     | 9:30 – 11:00  | Paso 4: "Formulación y diseño de políticas"<br>Presentación de la herramienta<br>Trabajo grupal   |
|                     | 11:00 – 11:30 | <b>Refrigerio</b>   |
|                     | 11:30 – 12:00 | Presentación de los resultados en plenaria  |
|                     | 12:00 – 14:00 | Paso 5: "Legitimación e Implementación"<br>Presentación de las herramientas y aplicación ejemplar   |
|                     | 14:00 – 14:15 | <b>Evaluación final y cierre de taller</b>  |



Si se tiene poco tiempo para el taller, el programa se puede reducir a 1 solo día.

## 3. Monitoreo y evaluación de la implementación

Como se resalta en la "Guía para el Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género", "se requiere contar con procedimientos claros para el seguimiento, particularmente establecer indicadores que den cuenta de la implementación de la política y nos permitan saber si ha tenido éxito o requiere de su modificación."<sup>7</sup>

Por este motivo, para darle sostenimiento a la política pública con enfoque de género, se recomiendan diferentes procedimientos y herramientas.

<sup>7</sup> REMURPE, "Guía para el Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género, Lima 2007, p. 28

Por un lado, se sugiere monitorear el avance de la implementación de la política por los miembros del consejo municipal, que reportan al alcalde/la alcaldesa. Para este fin, se organizan reuniones mensuales de análisis y monitoreo del proceso, durante los primeros seis meses de la implementación de la política. Proponemos la siguiente matriz modelo para el monitoreo:

| MATRIZ DE MONITOREO DE LA POLÍTICA PÚBLICA CON UN ENFOQUE DE GÉNERO |                          |  |                     |             |               |
|---|--------------------------|--|---------------------|-------------|---------------|
| OBJETIVO DE LA POLÍTICA PÚBLICA                                     | PLAZO O TIEMPO REQUERIDO | QUÉ SE AVANZÓ HASTA AHORA (CONSIDERANDO LOS INDICADORES) | QUE FALTA POR HACER | RESPONSABLE | OBSERVACIONES |

La participación de la sociedad civil para garantizar el éxito de la política pública, es esencial. Por este motivo, se sugiere diseñar un plan de vigilancia ciudadana, cuyo finalidad sería garantizar la continuidad de la política pública implementada a través de las organizaciones de base y la sociedad civil en general. En el anexo 2 se encuentra un ejemplo de un plan de vigilancia ciudadana, en el tema de simplificación administrativa para la licencia de funcionamiento. Este ejemplo puede ser adaptado a la temática de este manual, respetando la estructura propuesta: Definir el objetivo, el público objetivo, las estrategias y actividades para poner en marcha la vigilancia ciudadana para la política diseñada e implementada con enfoque de género.

### Conclusiones

Con este manual invitamos a todos(as) los(as) facilitadores(as) y actores locales, que quieren iniciar cambios en cuánto a la desigualdad a nivel local, a usar los instrumentos propuestos en este libro.

En las aplicaciones en talleres se demostró que la metodología funciona y llega a resultados concretos y satisfactorios para los participantes. Sin embargo, la motivación de los actores locales para la implementación de la política es esencial. Por este motivo, en los talleres se dio especial atención a este tema; en San Martín, se usaron dinámicas para la integración del grupo, y se explicaron algunas pautas básicas de la teoría del cambio, y el rol de los participantes como agentes del cambio ("change agents"). Para mayor información sobre esta temática, recomendamos el libro: "Herramientas para el Desarrollo Organizacional" de InWEnt, Perú 2007.

Es importante también que en los talleres no solamente participen mujeres regidoras o alcaldesas, sino también hombres de los gobiernos locales, así como representantes de la sociedad civil organizada. Como se mostró en San Martín, esta composición del grupo con una variedad de actores permite construir una visión común de la política local con enfoque de género, y tiene más probabilidades de ser implementada.

### Bibliografía:

La siguiente bibliografía se refiere principalmente a métodos y herramientas participativos del aprendizaje de adultos:

COPEME, "Guía para la incorporación del enfoque de género en propuestas institucionales de las asociadas de COPEME", Lima 2007

Grundmann, Gesa/Stahl, Joachim, "Como la sal en la sopa", Cochabamba, Bolivia, 2003

InWEnt, "Herramientas para el Desarrollo Organizacional", Perú 2007

InWEnt/mesopartner, "La Energía de Grupos Grandes para el Desarrollo Económico Local. Espacio Abierto y Café DEL, Perú 2007

InWEnt, "Manual de conceptos y herramientas para procesos de Desarrollo Económico Local", Perú 2006

Proyecto Crecer/USAID, Simplificación de Licencia de Funcionamiento. Caja de Herramientas. Manual de Simplificación. I de IV, Lima, 2006,

"Planificación de Proyectos orientada a objetivos" (ZOPP), <http://www.jjponline.com/marcologico/problema.html>

REMURPE, "Guía para el Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género, Lima 2007

REMURPE, "Municipio Escuela. Experiencia de Interaprendizaje", Lima 2007

Para mayor información sobre el enfoque y políticas de género, se sugiere revisar adicionalmente la bibliografía propuesta en REMURPE, "Guía para el Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género, Lima 2007

## Anexo 1: Ejemplos de Matriz Diseño de una Política Pública con Enfoque de Género

| Tema o materia de la política y Lugar   | Objetivos   | Estrategias  | Grupo de beneficiados  | Indicadores  |
|---|---|--|--|--|
| Bajo nivel académico de mujeres de organizaciones de base en la provincia de San Martín | Elevar el número de mujeres de organizaciones de base con completa en la provincia San Martín | Convenios y/o programas con instituciones educativas   | Mujeres de organizaciones de base de la Provincia de San Martín                  | Al 2011, se cuenta con el 20 % de mujeres de base con secundaria completa en la provincia San Martín.              |
| Desconocimiento de los derechos laborales y hombres en Nueva Cajamarca                  | Las y los ciudadanos conocen sus derechos laborales y normas legales.                         | Sensibilización; Capacitación; Involucrar a jóvenes  | Los sindicatos, trabajadores, empleados de las instituciones públicas y privadas | Al finales del 2009, el 30 % de mujeres y hombres conocen sus derechos laborales en Nueva Cajamarca                |
| Las costumbres en la familia fomentan el machismo en el Departamento de Cajamarca       | Disminuir el machismo en el Departamento Cajamarca  | Sensibilización; Alianzas con ONG, entidades privadas; Lograr cambio de actitud en jóvenes; Difusión a través de diferentes medios | Población del Departamento de Cajamarca a nivel familiar y en espacios laborales | Hasta finales del 2010 se reportan un 20 % menos de casos de violencia familiar, provocados por temas de machismo. |

## Anexo 2: Ejemplo de Plan de Vigilancia Ciudadana

### MUNICIPALIDAD DE .... PLAN ESTRATEGICO DE VIGILANCIA CIUDADANA

#### 1. OBEJTIVOS:

##### General

- Garantizar la continuidad del proceso implementado a través de la supervisión de los propios vecinos y empresarios del distrito.

##### Especificos

- Sensibilizar a los empresarios y vecinos del distrito con la finalidad de que se tome conciencia sobre la importancia de velar por el cumplimiento de las mejoras implementadas en simplificación administrativa.
- Dar a conocer las herramientas con que se cuentan para garantizar el cumplimiento de la simplificación administrativa.

#### 2. PÚBLICO OBJETIVO

- Empresarios del distrito.
- Vecino del distrito.
- Gremios y/o Asociaciones empresariales del distrito.

#### 3. ESTRATEGIA

| Público Objetivo  | Estrategia  |
|---|---|
| Empresarios vecinos y Gremios y/o Asociaciones del Distrito | Sensibilizar a través de una presentación sobre los resultados obtenidos con el nuevo proceso simplificado.<br>Utilizar como aliados a los empresarios que ya obtuvieron su licencia de funcionamiento con el nuevo procedimiento y dar a conocer sus testimonios.<br>Efectuar eventos, conferencias, para difundir las experiencias.<br>Informar a través de diversos medios las herramientas con que cuentan para garantizar la vigilancia ciudadana. |

#### 4. ACTIVIDADES

Dirigidas a los empresarios, vecinos, Gremios y/o Asociaciones del Distrito.

Talleres de sensibilización: presentar los logros obtenidos con al simplificación del trámite de licencia y la importancia de que ellos sean los aliados en la vigilancia del nuevo proceso para que siga mejorando o simplemente manteniéndose a favor del DEL.



Portal web municipal: Desarrollar un link dentro del portal, en donde los vecinos y empresarios puedan acceder a la siguiente información:

- Estado de expedientes en trámite.
- Relación de establecimientos que cuentan con la licencia de funcionamiento.

Y a la vez en la misma Página web alentar a la municipalidad sobre el funcionamiento de establecimientos clandestinos.

Panel informativo: En caso de no disponer de una página web de la municipalidad, se puede exhibir en un panel informativo la siguiente información.

- Estado de expedientes en trámite.
- Relación de establecimientos que cuentan con la licencia de funcionamiento.
- Formato de denuncia de establecimientos que funcionan sin contar con la Licencia de Funcionamiento.

Es importante que este panel sea actualizado semanalmente y este en un lugar visible y de fácil acceso para el público en general.

Stickers identificatorios: Colocados en la puerta de ingreso de cada establecimiento que cuente con la licencia de funcionamiento, para que el vecino a simple vista pueda identificar si el establecimiento al que acude es formal.

Buzón de quejas y sugerencias: Exclusivamente para el tema de la licencia de funcionamiento. Estos buzones deben estar instalados en los módulos de orientación del trámite de licencia de la Municipalidad y en las oficinas descentralizadas municipales, con la finalidad de retroalimentar el proceso.

Volantes: Donde se informe sobre los medios por los cuales pueden denunciar actos inadecuados por parte del personal municipal en el tema de licencia de funcionamiento, denuncias de establecimientos clandestinos, etc.

Formación de un Comité Público de Apoyo a la Formalización: La Municipalidad convocará a gremios, asociaciones empresariales e instituciones vinculadas al desarrollo empresarial para conformar un comité al cual se informe sobre el proceso de licencias de funcionamiento (tiempos, cantidad, tipo, giros en crecimiento, etc.) y de la cual se recoja inquietudes, sugerencias, proyectos, etc.

Línea telefónica: Exclusiva para atención de denuncias, quejas y otros, sobre establecimientos clandestinos. En caso que la municipalidad cuente con una línea telefónica exclusiva para quejas en general. Solicitar el reporte semanal de quejas para su verificación e informe al área de fiscalización.

Fuente: Proyecto Crecer/USAID, Simplificación de Licencias de Funcionamientos, Caja de Herramientas, Manual de Simplificación. I de IV, Lima, 2006, p. 218-219



***Red de Municipalidades  
Rurales del Perú***

Jr. Ramón Dagnino 201, Jesús María, Lima  
Telf 01-332-7476  
[www.remurpe.org.pe](http://www.remurpe.org.pe)

