



**Universidad de Artes Ciencias y Comunicación
Facultad de Administración
Carrera de Administración Pública**

**INSTITUCIONALIZACIÓN DE GÉNERO
EN LA GESTIÓN INTERNA DEL IPS**

**Proyecto de Título para optar al Grado Académico de Licenciado en
Administración Pública y al Título Profesional de Administrador Público**

Profesora: Javiera Paz Arias Gutiérrez

Estudiante

Mario Mauricio Sánchez Salazar

Santiago de Chile, diciembre 2021

Dedicatoria

El presente trabajo, como dice una canción, es el fruto de tantos años llenos de penas blancas, de noches frías, de café cargado, de estufa encendida, de palmadas en la espalda, de caricias en el pelo y de muchas sonrisas, pero sobre todo de mucho esfuerzo, ese mismo esfuerzo que vi en mis padres desde pequeño, ese mismo esfuerzo que hoy, espero vean mis hijos.

Agradecimientos

Agradezco a Dios, y a todos los que me apoyaron durante todos los años de estudio, a mis padres, amigos, compañeros de universidad, en especial a mis hijos, ellos son el motor que me mueve día a día. A mí Profesora guía Srta. Javiera Paz Arias Gutiérrez, por su amabilidad, disposición y por su claridad y sabiduría en los temas tratados, finalmente ante la tarea realizada, deseo agradecer muy especialmente a cada uno de los funcionarios/as del IPS, que en forma comprometida dedicaron parte de su tiempo a la entrega de información fidedigna y objetiva, a la reflexión de los temas de género, los cuales fueron muy importantes en este proceso.

Mario Sánchez Salazar.

RESUMEN

El Progreso de las Mujeres es el progreso para todos/as, porque nos permite ampliar y profundizar el desarrollo humano, y por lo tanto, la ciudadanía y la democracia. La voz de las mujeres, sus necesidades y demandas deben estar presentes en todos nuestros proyectos, programas y políticas Públicas y también en el diálogo y trabajo con nuestras contrapartes, ya que todas las políticas, proyectos y acciones son pertinentes al género, pues afectan, en última instancia a la población, a mujeres y hombres por igual, puede haber impactos no previstos y no deseados que, sin embargo, van a discriminar, a empeorar la vida de unas u otros. Ello por las desigualdades que existen en las vidas de mujeres y hombres en la mayoría de las áreas, campos o ámbitos, que sitúan a unas y otros en condiciones de partida desiguales. Ello no significa que mujeres y hombres deban convertirse en iguales, sino que sus derechos, responsabilidades y oportunidades no dependan de sí han nacido hombres o mujeres. La igualdad de género implica la idea de que todos los seres humanos, hombres y mujeres, son libres para desarrollar sus capacidades personales y para tomar decisiones. El medio para lograr la igualdad es la equidad de género, entendida como la justicia en el tratamiento a mujeres y hombres de acuerdo con sus respectivas necesidades.

Algunos términos utilizados frecuentemente en el análisis de género, se indican en anexo 10.

Tabla de contenido

1. Introducción	1
2. Objetivos	6
2.1 Objetivo general	6
2.2 Objetivos específicos	6
3. Metodología	7
4. Marco teórico	10
4.1 Naciones Unidas y los derechos humanos de la mujer	10
4.2 Desarrollo humano y género	13
4.3 Conceptos fundamentales	15
4.4 Género, rol del Estado y políticas públicas	17
4.5 Transversalización e institucionalización de género	20
4.6 Género y cambio organizacional	23
5. Antecedentes del Caso Estudio	27
5.1 Creación del IPS (Ex - INP)	28
5.2 Misión	28
5.3 Visión	29
5.4 Valores Institucionales	29
5.5 Situación Actual del I.P.S	30
5.6 Revisión Documental	32
5.7 Incorporación del enfoque de género a nivel interno	35
6. Resultados	36
6.1 Encuesta Individual	36

6.2 Incorporación del enfoque de género en las	
Acciones de política pública del I.P.S.	39
6.3 Fortalezas y debilidades	41
7. Conclusiones	43
8. Recomendaciones	48
9. Bibliografía	55
10. Anexos	59
Anexo 1. Preguntas encuesta individual aplicada a	
80 funcionarios/as del I.P.S.	59
Anexo 2. Pauta de entrevistas	59
Anexo 3. Resultados encuesta	63
Anexo 4. Los Cuatro Pilares de la NCh3262	65
Anexo 5. Matriz del trabajo asociado a la	
Certificación de la Norma Chilena 3262	66
Anexo 6. Medidas Comprometidas por el I.P.S.	
a través de los P.M.G. cumplimiento.	73
Anexo 7. compromisos Ministeriales de género	
para el periodo 2019-2022	74
Anexo 8. Acciones comprometidas en el PMG	
de equidad de género	75
Anexo 9. Fortalezas, debilidades, oportunidades	
y amenazas identificadas	76
Anexo 10. Algunos términos utilizados	
frecuentemente en el análisis de género	77

INTRODUCCION

Alcanzar la igualdad de género es un desafío que se ha ido instalando en la agenda pública a nivel mundial en los últimos 40 años, promoviendo el desarrollo de políticas públicas específicas para lograr este objetivo, y que ha estado influenciado por una serie de acuerdos y compromisos internacionales, como la Convención sobre la Eliminación de todas formas de Discriminación contra la Mujer, adoptada y abierta a la firma y ratificación, o adhesión, por la Asamblea General de la O.N.U., en su resolución 34/180, de 18 de diciembre de 1979, la Plataforma de Acción de la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer de 1995 y el Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 5 sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de mujeres y niñas (Flores, 2016; Batthyany & Montaña, 2012).

Las políticas de igualdad de género en un inicio buscaron eliminar las discriminaciones hacia las mujeres, con foco en la dimensión jurídica y la igualdad de los derechos entre hombres y mujeres. A partir de los años 70-80, buscaron promover la igualdad de oportunidades y eliminar los obstáculos que impedían el desarrollo de las mujeres, sin embargo, los avances fueron limitados. Poco a poco el problema dejó de entenderse como un tema de inclusión de las mujeres y pasó a convertirse en un problema estructural de la sociedad en los ámbitos social, político y económico (García, 2008).

A partir de lo anterior, y tras la Conferencia sobre la Mujer de 1995, se adoptó a nivel mundial la estrategia de Transversalización de Género que buscaba transformar los mecanismos y procesos políticos, las estructuras del estado y las políticas públicas, con el objetivo final de alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres (Verloo, 2005).

A partir de ello, los diferentes gobiernos se dieron a la tarea de incluir la perspectiva de género en todas sus instituciones, procesos de planificación y toma de decisiones,

analizando los efectos y necesidades diferenciadas de hombres y mujeres en las decisiones de política pública (Díaz de Terán, 2015).

Existe consenso en la literatura en que la estrategia de transversalización de género ha tenido un impacto positivo para visibilizar las desigualdades de género y generar cambios a nivel de políticas públicas en diferentes contextos institucionales y se ha destacado su carácter innovador para alcanzar los objetivos de igualdad de género (Álvarez, 2010). Sin embargo, tanto desde las primeras evaluaciones de la estrategia (Verloo, 2005; Mackay & Bilton, 2003) como en análisis más recientes (Barrett, 2010; Alfama, 2017), se han señalado las múltiples dificultades que ha tenido su implementación y se ha criticado que no ha logrado los objetivos transformacionales a los que aspiraba.

La Unión Europea, Woodward (2003) señalaba que los factores críticos para su éxito tienen relación con las características de las organizaciones que la llevan a cabo y los métodos para hacerlo. Asimismo, Mackay & Bilton (2003) describieron que las dificultades en el proceso de implementación se relacionan con los contextos institucionales en los que se inserta, como la falta o pérdida de voluntad política, la resistencia de los servidores públicos, la falta de balance de género en la toma de decisiones, comprensión inadecuada, falta de recursos financieros, información, herramientas y planificación, entre otras.

En este contexto, para el logro de los objetivos de igualdad, las instituciones son un objeto de intervención en sí mismas y la “institucionalización del enfoque género” en el proceso necesario para alcanzar dichos propósitos. Esta se entiende como un proceso a partir del cual las instituciones asumen como parte de sus funciones habituales trabajar con una perspectiva de género, incorporándola en los distintos procesos y rutinas, en la planificación y toma de decisiones de la institución y en la

cultura organizacional (Lara, 2002) que permite implementar un proceso sistemático y planificado de aprendizaje organizacional, es por ello que se ha descrito y analizado también como un proceso de cambio organizacional (Flores, 2016; European Institute for Gender Equality, 2016).

La institucionalización de género en organizaciones públicas presenta una serie de desafíos y obstáculos que condicionan la transformación real de sus valores, prioridades y rutinas. Uno de ellos es la vinculación entre el Estado, sus instituciones y las relaciones de género en la sociedad, pues así como las instituciones juegan un rol central para el logro de la igualdad de género, al mismo tiempo contribuyen a la construcción y reproducción de desigualdades entre hombres y mujeres. Ni el Estado ni las políticas son neutrales, sino que reflejan y reproducen valores, normas y sesgos de la sociedad, incluyendo la percepción y definición de lo femenino y lo masculino (Alfama, 2017; Flores, 2016).

En las instituciones públicas se enfrentan principios, intereses, valores, normas y objetivos que se articulan y rearticulan constantemente y, si bien los principios burocráticos demandan la implementación de las políticas de igualdad, los aspectos informales de estas, influenciados por sesgos masculinos o relaciones de género inequitativas, generan resistencias que dificultan su implementación (Mergaert & Lombardo, 2014).

Para abordar estos desafíos, ha sido destacado en la literatura el valor de la evaluación y monitoreo de los procesos de transversalización y el cambio de género en las organizaciones, pues es una oportunidad para identificar los obstáculos y resistencias que se generan y el éxito o fracaso de diferentes instrumentos y estrategias (Alfama, 2017; Barrett, 2010). Junto con ello, si bien existe una fuerte tendencia al “benchmarking” (Referido al análisis de experiencias consideradas

exitosas que sirven de referencia para otras instituciones), como plantea Alfama (2017) es relevante analizar las estrategias para el cambio de género en cada contexto institucional particular, así como el impacto que pueden tener los procesos de formulación e implementación de políticas públicas en las desigualdades de género. Esto puede contribuir a identificar en qué condiciones y qué tipo de instituciones pueden ser más proclives al cambio.

En Chile, la mayor parte de las investigaciones sobre género y políticas públicas han estado orientadas a la evaluación de las políticas de igualdad de género y la institucionalidad en la materia, así como su evolución a lo largo de los distintos gobiernos y contextos políticos que ha vivido el país. Se destacan evaluaciones de los sucesivos Planes de Igualdad de Oportunidades PIO, (Actualmente está vigente el cuarto PIO para el periodo 2018-2030) y de las agendas de género de cada gobierno, se ha descrito y analizado la evolución y consolidación de la institucionalidad en la materia, conformada principalmente por el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género, el Servicio Nacional asociado a este, el Comité Interministerial para la Igualdad de Derechos y la Equidad de Género, el Consejo Asesor Ministerial y las unidades o mesas de género sectoriales (Ministerio de la Mujer y Equidad de Género, 2020).

Por otra parte, en el contexto del impulso a la transversalización, existen diversas evaluaciones respecto al Sistema de Equidad de Género del Programa de Mejoramiento de la Gestión, PMG, (Corresponde a un mecanismo de control de gestión e incentivo al desempeño creado el año 2002 e impulsado por la Dirección de Presupuestos, en el cual participa la mayor parte de los servicios públicos y cuyo cumplimiento conlleva un aumento en la remuneración. El sistema de equidad de género, forma parte del objetivo de gestión eficaz del PMG y busca contribuir a

disminuir las inequidades, brechas y/o barreras de género, mejorando la provisión de bienes y servicios públicos y fortaleciendo la capacidad de los servicios para desarrollar políticas públicas en esta línea. Decreto 286, de 14 de octubre de 2019, Ministerio de Hacienda que ha sido descrito como el principal instrumento.

El Decreto 286, del 14 de octubre de 2019, Ministerio de Hacienda ha sido considerado como el principal instrumento para la transversalización de género en el Estado (Guerrero, 2006; Godoy & Miranda, 2013); Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2010; Flores, 2016). Si bien se ha destacado como un instrumento útil e innovador, también ha sido criticada su contribución real a la reducción de las desigualdades, pues se genera el riesgo de comprometer objetivos de poca relevancia dada su vinculación con incentivos económicos (Guerrero, 2006; Solar, 2009) y por la tecnificación de la problemática que desplaza la discusión política sobre igualdad de género (Godoy & Miranda, 2013). Uno de los aspectos que ha sido evaluado tiene relación con las resistencias provocadas en los funcionarios y funcionarias ante la implementación del PMG y si ha logrado o no impactar en sus prácticas habituales.

La interrogante principal que motivan esta investigación es: ¿En qué medida se ha institucionalizado (o no) el enfoque de género en el Instituto de Previsión Social?, (IPS), para finalmente enfocarnos en nuestra pregunta guía, la brújula de esta investigación, Institucionalización de género en la gestión interna del IPS.

Dadas las características de cada organización, su cultura y el impacto que puede tener en el éxito o fracaso de dicho proceso, se desarrolló un estudio de caso descriptivo y exploratorio para dar respuesta a estas interrogantes en un contexto institucional específico, en este caso, el Instituto de Previsión Social (IPS). La investigación busca aportar en el análisis de los factores que pueden condicionar el

éxito o fracaso del proceso de institucionalización de género en las organizaciones públicas y, asimismo, generar un aporte concreto a la institución escogida para la implementación de futuras acciones que incorporen la perspectiva de género, tanto a nivel interno como en las políticas y programas que desarrolla.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

El presente trabajo de investigación se basa en determinar de qué manera el Instituto de Previsión Social (IPS) incorpora en sus procesos de gestión interna la Perspectiva de Género.

2.2. Objetivos específicos

- Evaluar la incorporación de la Perspectiva de Género en la gestión interna del Instituto de Previsión Social (IPS), analizar los factores que pueden condicionar el éxito o fracaso del proceso de institucionalización de género en esta Institución.
- Caracterizar en qué medida se ha incorporado el enfoque de género en el Instituto de Previsión Social, en adelante IPS a nivel interno y qué acciones desarrolla.
- Analizar las variables organizacionales que pueden favorecer o limitar el proceso de institucionalización de género en el IPS.
- Identificar las principales resistencias internas que existen para incorporar la perspectiva de género en la institución, entendido como un proceso de cambio organizacional.

- Recomendar acciones para avanzar en el proceso de institucionalización del enfoque de género en el IPS.
- Recopilar información sobre los compromisos institucionales sobre las medidas de igualdad de género asociadas a los productos estratégicos de la institución.
- Analizar la información relacionada a la norma Chilena 3262 2012, (nch3262), en el I.P.S. y sus programas de trabajo relacionados a medidas de igualdad de género

3. Metodología

Se realizó una investigación del tipo estudio de caso a través del cual se buscó analizar un fenómeno particular, la institucionalización de género, en una institución específica y contemporánea, en este caso en el contexto de una organización pública. En general, el estudio de caso se ha definido como un tipo de investigación cualitativa, sin embargo, Yin (2018) destaca que aun en la actualidad no existe consenso al respecto y puede ser visto como un tipo diferente de investigación ya que, a diferencia del diseño de investigación cualitativa, los estudios de caso muchas veces requieren definir procedimientos personalizados o adaptados a cada investigación. Según las tipologías descritas por el autor, se elaboró un estudio de caso descriptivo, pero también exploratorio en relación con el ámbito de investigación sobre el cual se busca aportar.

Seleccioné al IPS ya que su proceso de institucionalización del enfoque de género es reciente y presenta, por tanto, una oportunidad valiosa para identificar y abordar

los obstáculos que existen, en una etapa temprana. Junto con ello, se trata de una Institución cuya mayoría de funcionarios/as se encuentran concentrados en un solo servicio y, tomando en cuenta la recomendación de Yin (2018) para seleccionar el caso de estudio, era posible acceder a información detallada y suficiente para dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Se utilizaron métodos de recolección de información mixtos:

- Revisión documental: procedimientos internos, documentos normativos, reportes de gestión y seguimiento del PMG, reportes de seguimiento de compromisos ministeriales para el periodo de gobierno 2018-2022 y del Plan Nacional de Igualdad de oportunidades 2018-2030, políticas y estrategias del IPS.
- Encuesta individual: (las preguntas de la encuesta aplicada se detallan en anexo 1) aplicada a los funcionarios/as del nivel central del IPS, específicamente al Departamento administración e Inmobiliaria, vía correo electrónico, los correos fueron facilitados previa autorización por el (del) departamento de Personas IPS., una vez que les señalara para que serían utilizados, exclusivamente para responder la encuesta de género, en el correo se adjunto un link, al cual se podía acceder desde cualquier dispositivo electrónico que estuviera enlazado al correo de los encuestados, se utilizaron preguntas abiertas y cerradas con escala de Likert. La encuesta se realizó través de la herramienta Forms de Microsoft Office, esta herramienta permite crear encuestas, cuestionarios y sondeos, invitando a los usuarios que uno seleccione a responder desde casi cualquier explorador web o dispositivo móvil, además permite ver resultados en tiempo real a medida que se

envían, usar análisis integrados para evaluar respuestas y exportar resultados a Excel para realizar análisis o calificaciones adicionales, la encuesta se envió a 80 funcionarios/as de los/as cuales 56 respondieron entre los días 8 al 12 de noviembre 2021.

- Entrevistas a informantes claves: (las preguntas de las entrevistas se detallan en anexo 2) se realizaron tres entrevistas, incluyendo al encargado de género de la institución, a la encargada del equipo de género y a la encargada de Estadísticas, Estudios y Equidad de Género, las que fueron realizadas en el mes de noviembre 2021, vía correo electrónico.

Se revisaron las políticas, estrategias y programas públicos a cargo del IPS y se seleccionaron aquellos que contenían elementos explícitos con respecto a consideraciones de género. Se describieron las principales acciones propuestas en los distintos instrumentos y se identificó el modelo de igualdad que predomina igualdad de trato, perspectiva de la mujer, perspectiva de transformación. A continuación, se identificaron y analizaron las fortalezas y debilidades del IPS en las dimensiones organizacionales y políticas, para incorporar el enfoque de género y lograr la institucionalización de esta perspectiva. Utilizando las categorías analíticas propuestas por Mergaert & Lombardo (2014), se identificaron también las principales resistencias al cambio que existen para incorporar este enfoque. Esto se realizó a partir de los resultados del diagnóstico institucional.

4. Marco teórico

4.1 Naciones Unidas y los derechos humanos de la mujer

Desde la Primera Conferencia Mundial sobre la Mujer (México 1975), realizada bajo el lema “Igualdad, desarrollo y paz”, los Estados han reconocido las desigualdades que exhiben nuestras sociedades entre mujeres y hombres. A pesar de haber aprobado en 1948 una Declaración Universal de los Derechos Humanos, que junto con describir aquellos derechos básicos, inalienables y universales, reconocería la igualdad de todas las personas sin distinción.

En 1979, la “Convención de las Naciones Unidas sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer” (CEDAW), propuesta a la asamblea por cuanto "las mujeres siguen siendo objeto de importantes discriminaciones", consagró el compromiso de los Estados en la búsqueda de la igualdad entre los sexos, estableciendo medidas pertinentes para alcanzarla atendiendo a las barreras socioculturales, políticas y económicas vigentes.

Esta Convención reafirma los derechos humanos de la mitad femenina de la humanidad en sus distintas manifestaciones y constituye no sólo una declaración internacional de derechos para las mujeres, sino también un programa de acción para que los Estados Parte garanticen el goce de esos derechos.

Hace un aporte fundamental al definir la discriminación contra la mujer: “la expresión ‘discriminación contra la mujer’ denotará toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer, independientemente de su estado civil sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer. De los derechos humanos y las

libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera”.

Afirma positivamente el principio de igualdad al pedir a los Estados Parte que tomen "todas las medidas apropiadas, incluso de carácter legislativo, para asegurar el pleno desarrollo y adelanto de la mujer, con el objeto de garantizarle el ejercicio y el goce de los derechos humanos y las libertades fundamentales en igualdad de condiciones con el hombre". Aborda tres aspectos de la situación de la mujer, los derechos civiles y la condición jurídica y social de la mujer, los derechos que tienen que ver con la reproducción humana y aquellos relacionados con las consecuencias de los factores culturales y de las relaciones de género en los derechos humanos, Los instrumentos jurídicos sobre Derechos Humanos de las mujeres aprobados por los Estados en Naciones Unidas y la Organización de Estados Americanos han generado un cuerpo legislativo internacional de gran importancia. Y son obligatorios para los Estados que los han suscrito y ratificado. Estos son:

- 1979 Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)
- 1989 Convención sobre los Derechos del Niño
- 1994 Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la Violencia contra la Mujer (OEA, Belem do Pará, Brasil)
- 1999 Protocolo Facultativo de la CEDAW

Estos instrumentos han generado declaraciones, planes, programas y plataformas de acción que han sido aprobados por los gobiernos, que comprometen la voluntad de los Estados a cumplir con lo aprobado, pero no los obligan, destaca la Declaración de Viena (1993) que señala que “Los derechos humanos de la mujer y

de la niña son parte inalienable, integrante e indivisible de los derechos humanos universales.”

La Plataforma de Acción Mundial aprobada en Beijing (1995), como programa de acción apunta a promover y proteger el pleno disfrute de todos los derechos humanos y las libertades fundamentales de todas las mujeres a lo largo de su vida. Para ello busca crear las condiciones necesarias para la potenciación del papel de la mujer en la sociedad y eliminar los obstáculos que dificultan la participación activa de la mujer en todos ámbitos de la vida pública y privada, mediante una participación plena y en pie de igualdad en el proceso de adopción de decisiones en las esferas económica, social, cultural y política. Ello supone el establecimiento del principio de que mujeres y hombres deben compartir el poder y las responsabilidades en el hogar, en el lugar de trabajo y, a nivel más amplio, en la comunidad nacional e internacional.

En Latinoamérica se suman otros documentos divulgados por conferencias regionales de América Latina y el Caribe, como es el Programa de Acción Regional aprobado en Mar del Plata, Argentina 1994, con motivo de la sexta Conferencia Regional sobre la Integración de la Mujer en el Desarrollo Económico y Social de América Latina y El Caribe, seguido por una serie de documentos de Consenso que han permitido avances importantes en materia de políticas de equidad de género.

Conferencias de América Latina y el Caribe y sus documentos:

- 1994 sexta Conferencia Regional de la Mujer de América Latina y el Caribe. Programa de Acción Regional para las mujeres de América Latina y el Caribe, 1995-2001. Mar del Plata, Argentina.
- 1997 séptima Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y El Caribe. Consenso de Santiago, Chile.

- 1999 Programa Interamericano sobre la Promoción de los Derechos Humanos de la Mujer y la Equidad e Igualdad de Género, OEA/CIM.
- 2000 octava Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y El Caribe. Consenso de Lima, Perú.
- 2004 novena Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y El Caribe. Consenso de México.

Todos estos documentos, tanto los surgidos de las Conferencias y Cumbres, como los instrumentos de derechos humanos de las mujeres, constituyen el marco para la acción de los organismos de Naciones Unidas y apuntan a alcanzar la equidad de género en todos los países que los han firmado y ratificado.

Finalmente, la Asamblea General y el Secretario General de las Naciones Unidas, mantienen una agenda periódica de evaluación de los avances en la transversalización de género en sus organismos.

4.2 Desarrollo humano y género

En las décadas de los cincuenta y sesenta, las políticas de desarrollo gravitaban sobre el objetivo del crecimiento económico, mediante el ahorro y la acumulación de capital. A las mujeres se las percibía como beneficiarias pasivas del desarrollo y el objetivo era mejorar su bienestar y el de sus familias, convirtiéndolas en mejores madres, en el decenio de los setenta se comenzó a cuestionar el modelo de crecimiento por sus limitados resultados, y se abogó por otorgar mayor atención a las necesidades básicas de la población más vulnerable.

La Primera Conferencia Mundial sobre la Mujer (México 1975) y el Decenio de la Mujer (1975-1985) declarado por Naciones Unidas, puso en el debate la incorporación de las mujeres al desarrollo. Surgieron entonces propuestas conceptuales y técnicas para alcanzar ese objetivo.

Se incorpora entonces a las mujeres al proceso de desarrollo. A finales de los 80 esta noción se hace insuficiente y se incorpora el enfoque de género, reconociendo que el problema está en las relaciones desiguales de poder, que impiden un desarrollo en condiciones de equidad.

La propuesta Mujeres en el Desarrollo, MED, permitió hacer visible la contribución de las mujeres en los distintos ámbitos en que participaban. Las investigaciones realizadas documentaron el aporte de ellas en los procesos de desarrollo y la importancia de su contribución, tanto en el campo reproductivo, como productivo y público. Se buscaba destacar el papel que podían jugar las mujeres en el desarrollo económico, es decir, se justificaba invertir en ellas en la medida que contribuyeran a un mayor crecimiento económico. Este énfasis fue importante como estrategia política para situar el tema de las mujeres, sin embargo, tuvo otras implicaciones como asignar poca atención a la participación de los hombres, no considerar las relaciones de poder entre hombres y mujeres y un tratamiento aislado de las mujeres.

En los años ochenta se pone en marcha un nuevo enfoque, el de Género en el Desarrollo (GED), cuando la reflexión transita de la categoría “mujer” a la de “género”. Con la categoría de género se pretende superar visiones esencialistas y homogeneizantes de las mujeres (que todas son iguales por naturaleza, sin la influencia de factores económicos, sociales o culturales, sin historia), destacando la incidencia transversal de ésta y el cruce con otras categorías sociales como clase,

etnia y generación. De este modo se consideran las diversas realidades que viven las mujeres, de relaciones entre los géneros y las sitúa cultural e históricamente. Así también, centra la atención en las relaciones de poder entre hombres y mujeres. Se enfatiza la transformación no sólo de las condiciones de vida de las mujeres, sino de su posición en la sociedad, lo cual refleja su definida vocación emancipatoria. Se busca satisfacer las necesidades estratégicas de género, junto con las necesidades prácticas.

4.3 Conceptos fundamentales

La historiadora Joan Scott (1996) plantea que el género es el campo primario a través del cual se articula el poder, pues estructura la percepción y organización de la vida social en función de ciertas referencias que determinan a su vez una cierta distribución de poder dentro de la sociedad. En esta distribución de poder, las mujeres se encuentran en una posición de subordinación o sometimiento con respecto a los hombres reflejado a lo largo de la historia, especialmente, en el ámbito político.

El género como categoría de análisis busca analizar los procesos de dominación, subordinación y diferenciación entre hombres y mujeres, reflejado en desigualdades de género, junto con observar cómo se producen, reproducen y también como transformarlas (Flores, 2016).

En cuanto a la igualdad de género, el propio concepto de igualdad puede describirse desde diferentes perspectivas. En los estudios de género y políticas públicas, se destaca la diferenciación entre la igualdad de derecho o jure de la igualdad de hecho, o de facto, pues son conceptos recurrentes en las políticas y acción del Estado. La

primera comprende un vínculo y capacidad jurídica definida por derechos garantizados por el Estado, los cuales operan al margen de las diferencias entre las personas, mientras que la segunda implica asegurar el ejercicio efectivo de los derechos y la eliminación real de las desigualdades, y es descrita también como igualdad sustantiva (García, 2008).

De la mano con el concepto de igualdad está la equidad de género, basada en el reconocimiento de las diferencias entre hombres y mujeres para lograr la igualdad, la que se lograría en el trato justo y diferenciado a las personas que están en situación de desventaja, es decir, se le asocia a un concepto de justicia bajo la premisa de que nadie debiera estar en desventaja en primer lugar (García, 2008).

Dentro de estas desventajas se encuentran los obstáculos que enfrentan las mujeres para lograr la autonomía y el acceso a oportunidades, los diferentes contextos sociales en los que se desenvuelven, los prejuicios que enfrentan en sus vidas cotidianas y en espacios públicos, los estereotipos, entre otras (Keleher, 2013).

En los diferentes instrumentos normativos a nivel internacional o nacional, pueden encontrarse diferentes formas de definir la igualdad entre hombres y mujeres, ya sea como igualdad en dignidad y derechos, igualdad ante la ley o igualdad de responsabilidades y oportunidades (García, 2008) y, asimismo, no siempre se diferencia de manera clara del concepto de equidad de género. Un concepto complementario a los descritos es la no discriminación, referido a no generar distinción, exclusión o restricción basada en el sexo (Organización de Naciones Unidas, 1979) y es un elemento necesario de abordar para el logro de la igualdad (García, 2008).

4.4 Género, rol del Estado y políticas públicas

La vinculación entre el Estado y las relaciones de género en la sociedad han sido ampliamente estudiadas. Se plantea que existe un sesgo de género fundacional en el Estado que se refleja en la clara división entre lo público y lo privado, relacionando el primero con lo político, la justicia, la autonomía y la razón y lo segundo con el espacio familiar y doméstico. El espacio privado, vinculado tradicionalmente a las mujeres, ha quedado invisibilizado y subordinado al público y esto ha llevado a ignorar las relaciones de poder que existen en la esfera privada, consolidando la subordinación de las mujeres en la sociedad y la división sexual del trabajo (Alfama, 2017).

Existen diversos autores que han estudiado el tema del Estado, entre ellos Flores (2016) que plantea que esta entidad es vista como un espacio de lucha heterogéneo y no como un ente fijo o unilateral y Batthyany & Montaña (2012) agregan que existe una interdependencia entre Estado y las relaciones de género en la sociedad, pues así como este contribuye a configurar esas relaciones de género, aquellas relaciones a su vez definen el tipo de Estado que se construye. De acuerdo con lo anterior, Alfama (2017) señala que ni el Estado ni las políticas son entonces neutrales, sino que reflejan y reproducen valores, normas y sesgos de la sociedad, incluyendo la percepción y definición de lo femenino y lo masculino.

La desigualdad entre hombres y mujeres es un problema público, sobre el cual el Estado está llamado a generar políticas y acciones concretas que permitan abordarla. Incorporar un enfoque o perspectiva de género en política pública implica tomar en cuenta las diferencias entre los sexos en el proceso de desarrollo y analizar y corregir las causas de las desigualdades existentes (Incháustegui, 1999).

Asimismo, exige tener una postura crítica sobre la situación de las mujeres y hombres en la sociedad y sobre las relaciones de subordinación o jerarquización entre ellos (García, 2008). La autora plantea que, para lograr la igualdad, se debe considerar esta dimensión en todas las fases de los procesos de políticas públicas y en el marco institucional y organizacional que soporta su ejecución y evaluación, de manera que la igualdad se impregne como principio en todas las decisiones y etapas del ciclo de política pública.

Bustelo (2004 en Flores, 2016) define las políticas de igualdad como el “conjunto de intenciones y decisiones, objetivos y medidas adoptadas por los poderes públicos en torno a la promoción de la situación de la mujer y de la igualdad de género entre mujeres y hombres y que tienen por objetivo conseguir una mayor igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, incidiendo sobre las condiciones socioeconómicas y culturales que impiden y obstaculizan dicha igualdad” (pág. 17). En esta definición se recalca que deben desarrollarse acciones deliberadas para alcanzar la igualdad, asignando dicha responsabilidad a las instituciones públicas. García (2008), por su parte, plantea una definición similar, pero enfatizando la igualdad de derecho como guía fundamental en el diseño e implementación de las políticas, la igualdad sustantiva como fin último y destacando el rol de las autoridades para alcanzarla.

A partir de la evolución que han tenido las políticas de igualdad a nivel mundial en la segunda mitad del siglo XX y el desarrollo de la teoría feminista, en general se describen 3 enfoques o modelos de igualdad de género: la perspectiva de igualdad de trato, perspectiva de la mujer y perspectiva de género (Monday, 2018). En un tercer enfoque, se busca la transformación de las relaciones de género imperantes.

Los 3 enfoques o modelos de igualdad son los siguientes (Walby, 2004; Monday, 2018):

- **Igualdad de trato:** se enfoca en la consideración de hombres y mujeres como iguales, con énfasis en espacios tradicionalmente dominados por hombres. Ejemplos: acciones para lograr los mismos niveles de participación en el empleo o salarios iguales.

- **Perspectiva de la mujer:** se reconocen las diferencias entre hombres y mujeres y se focalizan las acciones en las mujeres por ser el grupo más desventajado y que requerirían un trato diferenciado. Sin embargo, bajo este enfoque se destaca que las mujeres pueden ser vulnerables a gestos meramente simbólicos o a la manipulación desde los dominios masculinizados. Ejemplos: programas enfocados en actividades vinculadas a la mujer como aquellos para el cuidado de los niños.

- **Transformación:** se busca transformar las relaciones y estructuras de género imperantes e integrar las experiencias vinculadas al género en el desarrollo. Esta noción de igualdad de género representa la esencia de la transversalización y se plantea también desde la crítica al modelo anterior. Benschop & Verloo (2006) refleja esto a partir de una cita que dicta “busca que los grupos desventajados suban unos peldaños de la escalera, pero dejando la estructura de la escalera y las desventajas que genera tal como antes (Cockburn, 1989, en Benschop & Verloo, 2006, pág. 21). Ejemplos: acciones que apuntan a la conciliación laboral y familiar, corresponsabilidad familiar y laboral y retorno al trabajo de mujeres luego de tener hijos.

4.5 Transversalización e institucionalización de género

El concepto de transversalización de género se comienza a utilizar de manera generalizada a partir de la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer realizada en Beijing el año 1995, tras la cual se señala la necesidad de que para abordar las desigualdades entre hombres y mujeres en diferentes ámbitos, “los gobiernos y otros actores promuevan una política de “transversalizar” la perspectiva de género en todas las políticas y programas para que, antes de tomar las decisiones, se analice el impacto diferenciado en hombres y mujeres” (Organización de Naciones Unidas, 1997, pág. 27). A partir de este momento, se adopta a nivel mundial la transversalización de género como una estrategia para alcanzar la igualdad de género (Verloo, 2005).

Si bien existen varias definiciones del concepto, una de las más ampliamente utilizadas a nivel mundial es la del Consejo Económico y Social de Naciones Unidas (1997) que señaló que: “el mainstream de la perspectiva de género es el proceso de evaluar las implicaciones que tiene para hombres y mujeres, cualquier acción que se planifique, incluyendo las de tipo legislativo, las políticas o los programas en todas las áreas y a todos los niveles.”

Otra definición utilizada es la del Consejo de Europa que define la transversalización en el marco del proceso de políticas públicas, planteando que el objetivo final es que la perspectiva de la igualdad de género sea incorporada en todas las políticas y en todos sus niveles y fases (Consejo de Europa, 1998).

El concepto en sí ha sido objeto de discusión a lo largo de los años y si bien no existe total acuerdo en la comunidad internacional sobre su definición y alcance, sí existe consenso en que, desde el punto de vista de las políticas públicas, se

entiende como una estrategia cuyo fin último es la igualdad y no como un tipo de política pública de igualdad (Flores, 2016; García, 2008). Desde la óptica del rol del Estado y sus instituciones, la transversalización de género se entiende como una nueva forma de hacer políticas públicas y de definir las agendas políticas y sus prioridades (Alfama, 2017).

Vinculado al proceso de transversalización se encuentra el de institucionalización. Para entenderlo es preciso establecer primero qué se entenderá por institución y por organización. Establecer las diferencias entre ambos conceptos ha sido un tema controversial en los estudios de las ciencias sociales en general (Hodgson, 2011) y, en la revisión de literatura hecha sobre género y políticas públicas, análisis institucional y teoría de la organización, es poco común observar distinciones explícitas o análisis sobre la diferenciación entre ambos conceptos.

Más allá del debate conceptual existente en la literatura, se considerarán los siguientes aspectos para el desarrollo de este estudio de caso:

- Las instituciones son entendidas como las normas sociales que organizan o estructuran las interacciones sociales y que definen y defienden valores, intereses, identidades y creencias, delimitando con ello lo que se considera deseable o no (Incháustegui, 1999; Guzmán, 2002). Los marcos institucionales moldean las construcciones sociales y culturales de lo femenino y lo masculino (García, 2008), y el cambio en el statu quo al que apunta el modelo de transformación busca, precisamente, modificar esas normas sociales y rutinas que regulan las interacciones dentro de la sociedad. En este sentido, se debe tener en cuenta que una característica propia de las instituciones es que pueden cambiar a lo largo del tiempo, ante grandes transformaciones sociales (Guzmán, 2002).

- Las organizaciones pueden entenderse como un sistema social con cierta estructura, jerarquía y miembros definidos, que opera bajo ciertas reglas y que tiene una cultura propia (European Institute for Gender Equality, 2016). Se entiende también como el espacio donde se implementan, de manera concreta, los procesos, mecanismos y acciones.
- Para clarificar el uso de los términos en este estudio, se entenderá que el IPS es una organización con ciertos mecanismos, estructuras y cultura propia y, a la vez, una institución, pues funciona en el marco de ciertas reglas, normas sociales y rutinas que dan forma a la cultura organizacional. Por lo anterior, se utilizarán ambos conceptos indistintamente para referirse al IPS en este documento.
- El concepto de institucionalización de género se refiere a un proceso que ocurre al interior de las organizaciones y que implica la modificación de las rutinas y prácticas regulares de sus miembros y, finalmente, de las normas y valores que regulan sus interacciones.

Para efectos de este trabajo, el concepto se entiende como la incorporación sistemática del enfoque de género en los distintos ámbitos de las organizaciones que se transforma en una práctica regular. En la definición utilizada por Caren Levy en el análisis del proceso de institucionalización de género en política y planificación, citando la definición propuesta por Abercrombie, Hill y Turner en 1988 (En Levy, 1996), la institucionalización: “se refiere al proceso a través del cual las prácticas sociales asociadas a éste se hacen suficientemente regulares y continuas, son sancionadas y mantenidas por normas y tienen una importancia significativa en la estructura de las instituciones y en la definición de los objetivos y las metodologías adoptadas por una institución” (pág. 124). Al respecto, la autora introdujo en 1996 la

perspectiva de “malla de institucionalización”, identificando diversos elementos, interdependientes entre sí, que son esenciales para la institucionalización de género: la cultura institucional, el compromiso político, la asignación de responsabilidades política y en temas de género, los recursos, procedimientos e instrumentos y el nivel de conocimiento de los miembros de las organizaciones, entre otros (Levy, 1996).

En la práctica, la institucionalización del enfoque de género implica que las instituciones asumen como parte de sus funciones habituales, trabajar con esta perspectiva y el foco está puesto en la importancia que tiene el tema de género en los distintos procesos y rutinas, en la planificación, toma de decisiones de la institución y en la cultura organizacional (Lara, 2002).

En la descripción realizada por Flores (2016), la institucionalización de género es una condición indispensable para lograr transversalizar la perspectiva de género en el Estado y deben entenderse como procesos diferentes, relacionados y complementarios entre sí. En el mismo sentido, Woodward (2003) vincula el éxito de la transversalización con las estructuras institucionales, las organizaciones y cómo se incorpora el enfoque de género en estas, destacando algunos factores críticos específicos como la misión institucional, la historia y cultura organizacional, las rutinas y procedimientos y las presiones externas.

4.6 Género y cambio organizacional

En el marco de las críticas a la implementación de la transversalización de género y el giro neoinstitucionalista que se ha producido en los últimos años en las ciencias sociales, el análisis institucional y los procesos de cambio organizacional al introducir el enfoque de género, han sido ampliamente estudiados (Barrett, 2010;

Alfama, 2017). La institucionalización de género implica implementar un proceso sistemático y planificado de cambio y aprendizaje organizacional, necesario para incorporar la perspectiva de género dentro de sus prácticas regulares (Flores, 2016; European Institute for Gender Equality, 2016).

Las organizaciones están “generizadas”, es decir, las construcciones sobre lo masculino y lo femenino que existen en la organización son formadas por y a la vez dan forma a los sistemas, prácticas, normas e identidades organizacionales (Benschop & Verloo, 2006). El género es parte constitutiva de todos los aspectos fundamentales que componen la organización y es por ello, que para generar procesos de cambio es necesario focalizar el análisis en sus estructuras y procesos (Lerer & Ben-Eliyahu, 2011)

Por otra parte, es importante observar tanto los aspectos formales como los informales o invisibles de las organizaciones, siendo estos últimos elementos constitutivos de la cultura organizacional y uno de los elementos más importantes para tener en cuenta en los procesos de cambio de género en las organizaciones (Navarro, 2011; European Institute for Gender Equality, 2016). En relación con lo anterior, Mergaert & Lombardo (2014) señalan que en las administraciones públicas se enfrentan principios, intereses, valores, normas y objetivos que se articulan y rearticulan constantemente y que, si bien los principios burocráticos demandan la implementación de las políticas de igualdad, en la práctica son precisamente los aspectos informales los que dificultan su implementación.

En cuanto a los procesos de cambio organizacional asociados a la transversalización del enfoque de género, estos presentan una serie de obstáculos sobre los que hay que poner atención, se trata de un proceso difícil y complejo de implementar. Benschop & Verloo (2011) destacan 3 elementos generales a abordar

al respecto: la posibilidad de un cambio planificado, la posibilidad de un cambio revolucionario que lleve a la organización en una dirección diferente y las resistencias al cambio.

Típicamente las resistencias al cambio son fuertes cuando se desafían normas culturales, valores y actitudes de una organización (Benschop & Verloo, 2011) y, por tanto, es una de las razones clave por las que el cambio de la perspectiva de género en las organizaciones ha sido poco efectivo (Benschop & Verloo, 2006; Lerer & Ben-Eliyahu, 2011).

Las resistencias de género se entienden en la definición propuesta por Lombardo y Mergaert (2013) que las describen como un fenómeno que surge ante un proceso de cambio y que tiene como fin mantener el statu quo y oponerse a este. Pueden describirse también como barreras existentes para el cambio de la visión de género al interior de las instituciones y que no necesariamente son conscientes o acciones deliberadas de las personas, sino que expresan las normas de género que las personas han aprendido e incorporado a lo largo de los años y que son difíciles de romper (Mergaert & Lombardo, 2014). Si bien existen pocos estudios sobre las resistencias en los procesos de incorporación de la perspectiva de género al interior de las organizaciones (Lee-Gosselin, Briere, & Ann, 2013; Benschop & Verloo, 2006), desde la literatura sobre cambio organizacional, en general se describen dos tipos de resistencias al cambio, individuales e institucionales, y a su vez se pueden categorizar como implícitas o explícitas en cada caso:

Categorías para análisis de resistencias al cambio.

Categoría	Sub-categoría	Características
Nivel	Individual	Acción o inacción de una persona que se opone al cambio en torno al género
Tipo	Institucional	Patrón de acción o inacción sistemático al interior de una institución, que se opone al cambio en torno al género. Estas resistencias pueden ser reconocidas en la definición de prioridades, decisiones de política o asignación de recursos humanos y financieros por parte de la institución a los temas de igualdad de género.
	Explícita	Cuando los actores se oponen o distancian de la promoción de la igualdad a través de ideas expresadas en sus discursos o acciones, cuando toman decisiones que van en contra de los objetivos de igualdad o no realizan las acciones de su responsabilidad para avanzar en la igualdad de género.
	Implícita	No se manifiesta directamente sino que se observa a través de los discursos, inacciones o acciones inadecuadas de los actores y en qué medida se distancian en los objetivos de igualdad de género.

Fuente: Mergaert & Lombardo (2014).

Las resistencias de género tienen diferentes causas o razones que pueden explicarlas, y tal como señala Alfama (2017) es importante de explorar dichas razones, los argumentos y expresiones de las resistencias para desarrollar

estrategias y así abordarlas. En el ámbito individual, éstas se pueden originar en la sensación de incapacidad generada a su vez por la falta de conocimiento, habilidades, recursos financieros o poder en la toma de decisiones (Lombardo & Mergaert, 2013). En un estudio posterior, las autoras describen como causas de las resistencias, el querer mantener privilegios particulares, descrito en el caso de organizaciones compuestas por hombres en su mayoría, y el hecho de que incorporar la perspectiva de género en todos los ámbitos de la organización implica desafiar las identidades y creencias personales de sus miembros. Otra razón señalada por las autoras tiene relación con que los desafíos de transformación de las relaciones de género como fin último, se consideran objetivos “feministas”, asignándole una connotación ideológica más que científica o legal, marco bajo el cual los argumentos son más fáciles de aceptar.

5. ANTECEDENTES DEL CASO ESTUDIO

El Decreto Ley N° 3.500, dictado en el año 1980 generó un cambio radical en el sistema de prestaciones previsionales en Chile, ya que antes existía un sistema de reparto, apoyado en las cajas de pensión. De aquí en adelante se estableció un régimen de capitalización individual, donde el trabajador es el único que aporta a sus fondos previsionales y paga (obligatoriamente) para que las AFP los administren, que implicó que las cotizaciones de los imponentes activos que se incorporaron al sistema, dejaran de financiar los fondos previsionales de los regímenes en vigencia. Este cambio, se provocó debido a que el Estado pasa de ser un Estado benefactor a ser un Estado subsidiario, generando modificaciones conceptuales y estructurales

que permitieron llevar a cabo un funcionamiento totalmente distinto en el tema de previsión (Fernández y otros, 2006).

Junto con la creación del régimen previsional de capitalización individual, de incorporación voluntaria para los cotizantes del anterior sistema, y obligatoria para quienes desde 1983 se integran a la fuerza laboral, se promulga el Decreto Ley N° 3.502, de 18 de noviembre de 1980, que crea el Instituto de Normalización Previsional (INP) para regular los fondos con que el Estado debía suplementar los déficit que necesariamente se producirían con motivo de la puesta en marcha del régimen previsional de capitalización individual.

5.1 Creación del IPS (Ex - INP).

El Instituto de Previsión Social (IPS), es un servicio público creado a partir del artículo 53 de la Ley 20.255, de Reforma al Sistema Previsional, descentralizado, y con personalidad jurídica y patrimonio propio, El IPS desarrolla sus funciones bajo la supervigilancia del Presidente de la República, a través del Ministerio del Trabajo, por intermedio de la Subsecretaría de Previsión Social. Este servicio tiene por objetivo la administración del sistema de pensiones solidarias y de los regímenes previsionales administrados anteriormente por el ex INP, y constituye un servicio público regido por el Sistema de Alta Dirección Pública, establecido en la ley N° 19.882.

5.2 Misión

El I.P.S. entrega beneficios y servicios previsionales y sociales, a través de su red de atención ChileAtiende, promoviendo la excelencia en su gestión y acercando de

manera inclusiva el Estado a las personas, considerando a sus funcionarios y funcionarias como el principal capital de la institución.

5.3 Visión

Ser el referente nacional en atención integral y de excelencia, con calidad y calidez, acercando la seguridad social y garantizando el acceso universal de sus beneficios a las personas, en un ambiente de trato digno.

5.4 Valores Institucionales

- **Excelencia y Mérito:** Mostrar altos estándares de desempeño en nuestra labor, actuando de manera responsable y comprometida, favoreciendo la profesionalización de la gestión pública, a través de los procesos de ingreso y promoción interna en base al mérito y excelencia en la gestión.
- **Transparencia:** Actuar de manera recta en el ejercicio de nuestras labores, entregando información oportuna y de calidad a nuestros usuarios externos e internos, fortaleciendo el ejercicio de la probidad, eficacia y cercanía con nuestros clientes ciudadanos y con las personas que conformamos IPS.
- **Equidad y no discriminación:** Brindar un trato justo e igualitario, previsible y transparente, sustentado en el respeto y dignidad hacia todas las personas, sobre la base del mérito o hechos objetivos, indistintamente de variables como situación socioeconómica, género, pertenencia a un grupo étnico, orientación sexual y/o capacidades diferentes.

- **Colaboración y Respeto:** Contribuir de manera colectiva y co-constructiva al logro de los objetivos estratégicos del IPS, a través del respeto, apoyo recíproco y participación, la divergencia de ideas y el aporte del pluralismo y diversidad de los integrantes de un equipo, articulando las actividades de los equipos para alcanzar metas mayores.
- **Vocación de Servicio:** Mantener un trato cercano y empático hacia nuestros clientes externos e internos, enfocándonos en comprender sus necesidades y en resolverlas de manera oportuna y eficaz, brindándole un servicio de excelencia.
- **Flexibilidad:** Mostrar apertura y disposición a adaptarse a las exigencias del entorno, modificando los comportamientos y actitudes para enfrentar nuevas experiencias y responder a los nuevos desafíos institucionales.

5.5 Situación Actual del IPS

El IPS actualmente se encuentra enfocado en una nueva red de Multiservicios, con énfasis en la calidad de la atención a los usuarios, con una red presencial para acceder a los distintos servicios del Estado, a través de una ventanilla única de atención de público. Instalando gracias a ello un gobierno más cercano, transparente y que promueve la participación ciudadana, centrada en las necesidades de sus clientes/ciudadanos/as y poder incrementar la efectividad de las políticas públicas, optimizando el uso de los recursos públicos y privados. Esto, permitirá dar un salto cualitativo en la atención a los ciudadanos y transformar al Estado en un facilitador y no en un freno al desarrollo. Apoyados por un portal de servicios del Estado para poder brindar el mejor servicio en línea, las 24 horas del día, buscando que exista un

solo Estado centrado en los clientes, que escucha sus necesidades e intereses, que aprende, que monitorea y mejora permanentemente la calidad de sus servicios. La selección del IPS está dada por puntos clave, tales como: La capacidad de administrar proyectos de gran magnitud y en un corto plazo, por ejemplo, Pensiones Básicas Solidarias, Chile Atiende, entre otros. La gran red de servicios con amplia diversidad de atención y cobertura a partir de un modelo multicanal integrado, con gestión de escalamientos de casos. Ha ampliado sus servicios, integrando productos de otras instituciones. Además, de que existe una nueva red de pagos con mayor cobertura y excelencia en la atención.

En junio de 2019 el Instituto de Previsión Social asumió el desafío de iniciar el proceso de implementación de la Norma Chilena 3262, Sistema de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal, instrumento de carácter voluntario que tiene como objetivo que las organizaciones que lo adoptan comprometan acciones eficaces para la erradicación de las desigualdades de género en los ambientes laborales. De esta manera, la implementación y certificación de este criterio normativo cimenta el camino para una transformación en la gestión de los procesos de personas y en la cultura organizacional del IPS. La certificación se concretó en diciembre de 2019 convirtiéndose el IPS en la primera institución pública en certificarse en igualdad de género y conciliación y con ello obtener la distinción “Sello Iguala Conciliación” entregada por el Ministerio de la mujer y equidad de género. Durante este año el servicio considera la necesidad de analizar el nivel de madurez del sistema de gestión implementado y reconocer los avances en materia de equidad en los procesos organizacionales, conciliación trabajo y familia, ambiente laboral seguro y libre de violencia, en la cultura organizacional, observando también los impactos que ha tenido para los

funcionarios/as la situación sanitaria relacionada con la pandemia Covid19. Los PMG del Instituto de Previsión Social y su Informe de Cumplimiento junto con los medios de verificación de cada una de las medidas comprometidas se señalan en el anexo 6.

5.6 Revisión Documental

En la última década, instituciones del servicio público, colectivos, organizaciones, medios de comunicación y sociedad civil en general, han aumentado su demanda de indicadores que permiten analizar y reflejar las relaciones de género en la sociedad y los cambios que estas experimentan en el tiempo, mediante la visibilización de brechas y barreras en los distintos ámbitos de la vida de las personas (INE, 2019a, p.1). A nivel internacional se aprecia una variedad de plataformas que ofrecen este tipo de información, como es el caso de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), entre otras. El valor de esta información radica en que puede orientar la toma de decisiones de política basadas en la evidencia, además de permitir el seguimiento de cualquier agenda de desarrollo y su incidencia en la población según sexo.

Los indicadores de género son señalamientos de determinada situación que se utilizan para proveer Información de distintos tipos de fenómenos a partir de fuentes variadas. Los indicadores se utilizan con el objetivo de indicar la existencia de un fenómeno, su magnitud, sus características y transformaciones. El uso de indicadores es una forma más confiable y precisa de presentar cierta información. Por ejemplo, en vez de afirmar “las mujeres realizan más trabajo no remunerado que los hombres”, un indicador de uso del tiempo permite señalar que “las mujeres dedican, en promedio, dos horas diarias más al trabajo no remunerado que los

hombres”, además de poner a disposición de la población usuaria aquella información necesaria sobre el origen de los datos y su alcance, de manera general, las utilidades principales de los indicadores pueden resumirse en los siguientes puntos:

1. *Indican la existencia de algún fenómeno, problema o hecho social concreto*, por ejemplo, si existen diferencias en el uso de los servicios públicos entre mujeres y hombres de diferentes procedencias nacionales.
2. *Identifican la magnitud de los fenómenos, problemas o hechos sociales*, por ejemplo, cuáles son los tipos de servicios públicos primordialmente demandados por mujeres y por hombres de distintas nacionalidades.
3. *Describen las características generales o concretas del fenómeno, problema o hecho social considerado*, por ejemplo, qué grupos poblacionales hacen uso de qué servicios públicos.
4. *Señalan los cambios en el tiempo de los fenómenos, problemas o hechos sociales*, por ejemplo, nos permiten conocer desde cuándo se producen las diferencias en el uso de los servicios públicos y en qué medida se han transformado estas diferencias entre mujeres y hombres.
5. *Constatan la incidencia de las políticas aplicadas en el fenómeno, problema o hecho social sobre el que se intervino* por ejemplo, nos facilitan los datos sobre cómo han evolucionado las diferencias en el uso y demanda de los servicios públicos desde la ejecución de la política.
6. Los indicadores pueden ser cualitativos o cuantitativos. Los primeros, se caracterizan por capturar experiencias, opiniones, actitudes y percepciones de su población. Por otro lado, los indicadores cuantitativos se elaboran a través de procedimientos estadísticos con base en los datos que entregan encuestas,

censos o registros administrativos (EIGE, 2019), indicador Cuantitativo: ¿Cuántas horas al día dedican hombres y mujeres al cuidado de familiares?, indicador Cualitativo: ¿Cómo perciben las mujeres y/o los hombres el reparto entre los sexos del cuidado a familiares?

Un indicador de género tiene como objetivo expresar algún aspecto de las desigualdades entre los sexos, entendidas como consecuencias del orden de género y sus roles, creencias y valores. De esta manera, un IG puede referir a las diferencias entre hombres y mujeres o a la situación específica de alguno de los sexos en el caso de que sea explicada por factores culturales. Estos indicadores son capaces de revelar situaciones que aluden a las más variadas esferas de la sociedad, como población, salud, empleo, cultura, entre otros. Sin embargo, la elaboración de un IG no involucra únicamente la desagregación por sexo de un dato, sino que debe reflejar una relación entre ambas categorías. Una producción adecuada de IG permite evidenciar las transformaciones de las relaciones de género en las sociedades, así como evaluar el progreso en torno a la igualdad de género y la identificación de nuevos focos de desigualdad. También demuestra la existencia de inequidades de género a nivel transversal en la sociedad, aunque experimentadas de distintas formas según el grupo de la población al que se pertenezca, y facilita la evidencia para la implementación de leyes, programas sociales, políticas públicas e intervenciones orientadas al beneficio de un grupo humano sin distinción de sexo o género, y que no perpetúen las brechas e inequidades de género.

5.7 Incorporación del enfoque de género a nivel interno

Durante el año 2020 el Instituto de Previsión Social, I.P.S. realizó actividades de mantención y desarrollo en el Sistema de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal (SGIGC), a partir de la Certificación de la NCh3262, obtenida en diciembre del año 2019. Se pueden mencionar entre los logros la capacitación del equipo de Auditores Internos del I.P.S., quienes realizaron la primera auditoría interna, revisando los aspectos operativos y funcionales de los distintos procesos que son intervenidos por el SGIGC, e identificando aspectos necesarios de mejora. Las actividades fueron afectadas por la situación de pandemia y trabajo a distancia implementado por el I.P.S., por lo cual una parte importante de las actividades de conciliación no pudo ser realizada. Lo anterior, se tradujo en modificaciones a los Planes de Trabajo, que disminuyeron sus metas, constatando que la prioridad era la mantención de las operaciones primordiales del I.P.S. Sin embargo, ello no fue obstáculo para difundir los principios del SGIGC, y continuar con la sensibilización de los funcionarios/as, dar información y realizar la primera revisión anual por parte de la consultora externa, de esta manera, se realizaron publicaciones en la web de la intranet de dos cartillas orientadas a los/as funcionarios/as y ciudadanía en general:

- 1.- Estereotipos de Género
- 2.- Uso de Lenguaje No Sexista

Ambas cartillas fueron elaboradas con enfoque de género y derechos, también se realizaron dos cursos vía E-learning en temáticas de género a nivel básico con contenidos introductorios en donde participaron 86 funcionarios/as, de las cuales el 77,94% fueron mujeres y el 22,05% fueron hombres, el otro curso E-Learning “Género y Políticas Públicas, nivel avanzado, para funcionarios/as del I.P.S.” en

donde participaron 30 funcionarios/as de las cuales el 56.66% fueron mujeres y el 43.33% fueron hombres, así también se realizó un monitoreo y seguimiento de objetivos e indicadores asociados al Programa de Trabajo 2020 de la Norma Chilena 3262-2012, Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal.

Esta medida tiene por finalidad actualizar el diagnóstico Institucional e identificar, visibilizar y priorizar inequidades, brechas y barreras de género, abordando los objetivos y productos declarados en las definiciones estratégicas del Instituto de Previsión Social, proponiendo medidas orientadas a su disminución, a través de la formulación de indicadores. Para dicha actualización fue considerada la Misión Institucional, Objetivos Estratégicos y Productos Estratégicos, desde una mirada de género, para proponer medidas e indicadores que den cuenta de este enfoque y permitan avances en las inequidades, brechas y barreras visibilizadas y posibles de ser abordadas desde el quehacer institucional y sus ámbitos de acción directa. A partir del análisis de los productos estratégicos y de los resultados de desarrollo de las medidas de género desarrolladas, especialmente las capacitaciones de género y todo el trabajo asociado a la Certificación de la Norma Chilena 3262, se elabora matriz para analizar y exponer los resultados. (Matriz en anexo 5)

6.2 Encuesta Individual.

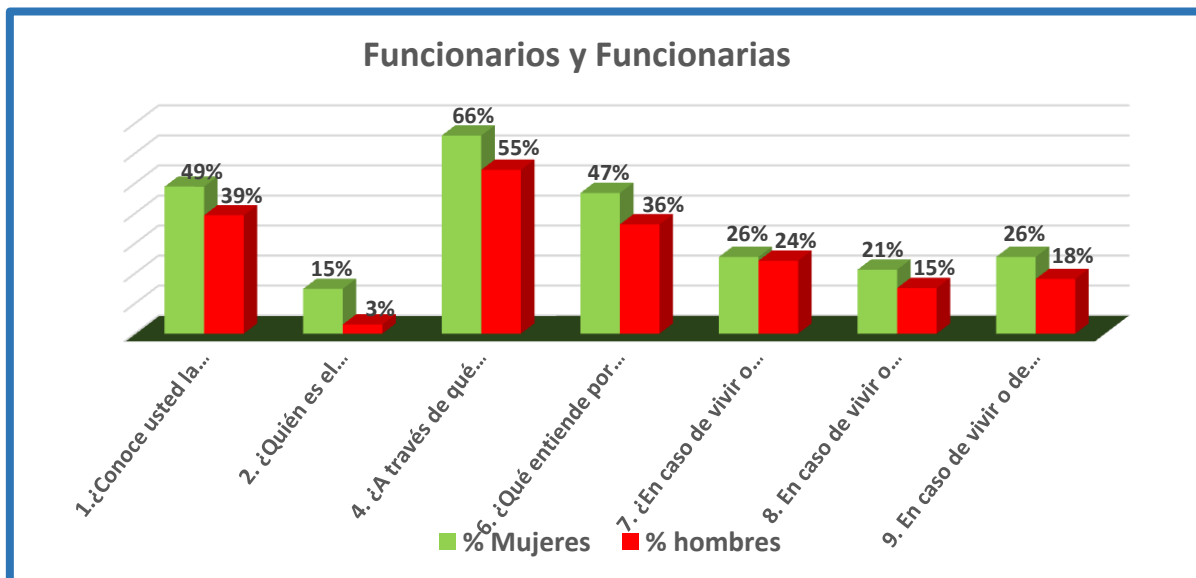
6. RESULTADOS

6.1 Encuesta Individual

El cuestionario fue respondido por 56 personas de un universo de 80, que equivale al 70% de los funcionarios/as encuestados/as, de los/as cuales el 38% fueron

hombres y el 62% mujeres. Dicha proporción de hombres y mujeres es equivalente al porcentaje de ambos sexos en el total del funcionariado del nivel central del I.P.S. Con respecto al rango etario, la mayor parte tiene entre 30 y 45 años (69%), seguido por el grupo mayor a 45 años (18%) y finalmente aquellos menores a 30 años (13%). En cuanto a la antigüedad en la institución, los resultados son más diversos, con un 41% de los encuestados entre 2 y 5 años de antigüedad, un 36% con más de 5 años y un 23% con menos de 2 años.

En función de lo anterior, se estima que la cantidad y diversidad de personas que respondieron la encuesta es suficiente para dar cuenta de las dimensiones analizadas. De todas formas, respecto a las preguntas que miden percepciones individuales, se entiende que los resultados descritos a continuación sólo pueden dar cuenta de una medida aproximada de la percepción de los funcionarios y funcionarias.



Fuente: Elaboración propia

De 35 encuestas mujeres funcionarias, el 66% reconoce haber recibido información sobre el Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación, de 21 encuestas hombres funcionarios reconocen haber recibido información sobre el Sistema de

Gestión de Igualdad de Género y Conciliación y el 15% de mujeres, el 3% hombres reconoce quien es el encargado del SGIGC. (Resultados de la encuesta anexo 3).

La política de Igualdad de Género y Conciliación es conocida de manera general, identificando conceptos claves asociados, pero desconociendo los 4 pilares de la Nch 3262. (Descripción de los 4 pilares anexo 4).

El encargado del Sistema aún no es reconocido como tal, existen variadas respuestas. (Div. Planificación y Desarrollo, Dpto. Personas, nombre de funcionarias asociadas a la temática de Género y otros).

En el caso de requerir información relacionada a la Nch 3262, identifican Intranet y Banner de Género, como fuentes de información. Solicitan reforzar espacios donde se encuentra información (diseño, visibilidad)

En relación con VIF, señalan conocer a través de compañeras/os de trabajo. En general, es identificado como una problemática del ámbito privado, por tanto son los Juzgados de Familia, el canal pertinente para denuncias. No es necesario recurrir en el espacio de trabajo por ayuda para denunciar. De solicitar ayuda recurrirían al Departamento Gestión y Desarrollo de Personas.

Lenguaje Inclusivo y no Sexista, reconocen que paulatinamente comienzan a entender la finalidad de su uso y aplicación en distintos documentos al interior del Instituto. Las capacitaciones y publicaciones refuerzan su aplicación.

Además de las acciones comprometidas, el I.P.S. reporta anualmente al Ministerio de la Mujer y Equidad de Género el avance de los compromisos ministeriales de género para el periodo 2019-2022 (ver compromisos anexo 7) y los compromisos del Plan Nacional de igualdad 2019-2030, y cada año implementa y da cuenta de las acciones comprometidas en el PMG ministerial, (detalle de las acciones comprometidas (ver en anexo 8). Durante el periodo 2019-2022, las principales

acciones implementadas en el marco de este instrumento han sido capacitaciones sobre género para los funcionarios y funcionarias, la desagregación de datos por sexo en los sistemas de información del I.P.S., promover la participación femenina en actividades e instancias de procesos participativos y la elaboración de estadísticas sobre las iniciativas de la institución. Otras acciones han sido la creación de un curso virtual básico de equidad de género, alojado en la plataforma IPS aprende, algunas campañas de difusión con enfoque de género y bonificación para postulaciones femeninas a becas para la formación de capacidades.

IPS no cuenta con procedimientos que describan procesos de desarrollo de carrera funcionaria. El desarrollo de carrera ha sido un desafío permanente para los Servicios Públicos; para funcionarios/as de planta, la carrera funcionaria, como aquellos mecanismos de movilidad, ascensos, promociones u otros, están normativamente regulados por la Ley 18.834 sobre Estatuto Administrativo; sin embargo, no contempla en la calidad jurídica a contrata. El IPS es consciente de esta brecha y se encuentra en gestiones para la elaboración de un procedimiento, por medio de la creación de una mesa de trabajo transversal en conjunto con la Asociación de funcionarios/as ANATRINP. (Asociación Nacional de Trabajadores del INP) Al momento de levantar el presente diagnóstico, ya se cuenta con una propuesta inicial de Procedimiento de Desarrollo de Carrera ajustado al formato y requerimientos del SGIGC

6.2 Incorporación del enfoque de género en las acciones de política pública del IPS

A partir de las entrevistas realizadas a las jefaturas de división y los resultados del cuestionario, la forma más recurrente en que se visualiza la incorporación del enfoque de género en las acciones de política pública, tienen relación con la

promoción de la participación equitativa de hombres y mujeres en procesos para la formulación de políticas y estrategias del sector, así como en comités, mesas técnicas de trabajo, seminarios y otros eventos públicos. Además, se mencionan acciones orientadas a aumentar la participación de las mujeres en el ámbito laboral y el uso de un lenguaje e imágenes de género inclusivas en los productos de difusión. Las relaciones de género no se producen de forma aislada, sino que forman parte de otros sistemas sociales y culturales y reciben la influencia de la cultura, la economía y la política, así como de la clase, etnia, idioma, nacionalidad, religión y edad de las personas que conforman el grupo humano. Por ello, se dice que el género no es un concepto universal, sino que depende y se construye en la realidad particular de cada sociedad. No podemos hablar de “la mujer” ni “del hombre” como seres universales y homogéneos. Las relaciones de género varían de una sociedad a otra e incluso pueden coexistir dentro de una misma sociedad diferentes sistemas de género según la diversidad cultural que exista. Esto significa que las mujeres no son seres aislados, sino parte integral de la sociedad. No hay un mundo de las mujeres separado del mundo de los hombres y viceversa. Tanto los hombres como las mujeres son grupos diversos. Hace evidente la importancia de diseñar y aplicar políticas y programas integrales de desarrollo que incorporen las perspectivas transversales de género, interculturalidad, étnico-racial, generacional y de derechos humanos, a fin de incluir a todas las personas con sus necesidades, demandas y visiones. Sólo haciendo hincapié en estas diversas dimensiones, podremos avanzar en el logro de sociedades más justas y democráticas.

6.3 Fortalezas y Debilidades

A partir de los resultados anteriores, se analizaron las fortalezas y debilidades (Resultados en Anexo 9) para la institucionalización de género, respecto a variables del ámbito organizacional y político, y se identificaron las principales resistencias internas al cambio. De forma complementaria, se identificaron algunas oportunidades y amenazas del entorno que pueden ofrecer alternativas para potenciar o contrarrestar las fortalezas y debilidades identificadas.

El rol activo del encargado de género se identifica como fortaleza a nivel organizacional, pues ha permitido visibilizar los desafíos de igualdad de género del sector, principalmente desde la perspectiva de las mujeres y las brechas que enfrentan, junto con instalar la temática al interior de la institución a través de los y las integrantes de la mesa y las actividades de difusión interna.

No obstante, se plantea asimismo una debilidad pues no existe una unidad de género en la estructura formal del IPS, como tampoco hay personas con dedicación o funciones exclusivas en relación con las temáticas de género. La importancia de la unidad de género radica en la necesidad de que existan responsabilidades y roles claros al respecto al interior de la institución. Ya desde los primeros años de evaluación de la estrategia de transversalización se destacó que, el hecho de que la igualdad de género fuera “responsabilidad de todos”, no debía generar una dilución de dichas responsabilidades y era necesario una definición clara de estas (Verloo, 2001). La importancia de estas unidades tiene relación también con el hecho de contar con especialistas de género en las organizaciones que apoyen el proceso y que, junto a la responsabilidad compartida de los miembros de la organización, se

destacan como una combinación exitosa para la transversalización de género (Monday, 2018).

Desde la implementación en 2019 a la fecha, se concluye que las acciones implementadas, en especial la documentación de los procedimientos, su socialización, los programas de comunicaciones y de sensibilización y capacitación, han aumentado la confianza de los/as funcionarios/as, como asimismo su valoración sobre los niveles de equidad en los procesos. Con este desarrollo y contexto cultural se ha podido mejorar sustantivamente las condiciones de equidad y disponibilidad de medidas de conciliación para las personas. Estas conclusiones, no significan que no haya controversias, malentendidos, opiniones diversas, incluso incomodidades respecto de acciones positivas, lenguaje inclusivo, violencia de género, etc., porque existen, y es justamente porque están visibilizadas como cuestiones fundamentales, existen, importan, no dan lo mismo, y son parte de la cosmovisión del IPS, influyendo en el cumplimiento de los grandes objetivos organizacionales y también en lo cotidiano. Una debilidad importante dentro de la organización, son las limitadas competencias y conocimientos de los/as funcionarios/as para incorporar el enfoque de género en sus distintas áreas de desempeño y ambientes de trabajo. Se han desarrollado diversas charlas, talleres, cursos y otro tipo de actividades para la difusión y sensibilización sobre la igualdad de género que han tenido un impacto positivo en la institución, sin embargo, sólo un poco más de la mitad de los funcionarios y funcionarias encuestados ha recibido algún tipo de capacitación y, en su mayoría, ha sido únicamente sobre temas y conceptos básicos de género. Además, si bien la mayor parte del funcionariado declaró entender lo que significa incorporar la perspectiva de género en sus áreas de trabajo, existe una amplia diversidad y alcance de los conceptos y significados descritos por los/as

funcionarios/as, En el ámbito de la cultura organizacional, si bien en la mayoría de los casos se indica que no existirían comportamientos irrespetuosos, expresiones de inequidad o uso de estereotipos de género, un poco más de un tercio de los/as funcionarios/as entrevistados/as señaló que si existen ese tipo de expresiones, las que se entienden como acciones inadecuadas y expresarían también una resistencia al proceso de cambio.

7. CONCLUSIONES

Considerando las preguntas de investigación planteadas y los objetivos propuestos, se ha descrito en qué medida se incorpora la perspectiva de género en el IPS, explicando el tipo y alcance de las acciones que se implementan y analizando las fortalezas y debilidades de la organización para la institucionalización de este enfoque.

Se observa que el sistema de gestión de igualdad de género y conciliación implementado y certificado en IPS se encuentra en un estado de madurez inicial en el que se han incorporado a la gestión las distinciones conceptuales, procedimentales y culturales como conductores para avanzar en materia de igualdad de género. Esto se refleja en las dinámicas organizacionales y en general se evidencian integradas desde la planificación a la operación. Desde la percepción de personas y líderes se logra sustraer que hay una instalación consistente de un lenguaje (como comprensión y comunicación) que permite visibilizar y concientizar los valores y las temáticas relacionadas con este sistema. Se puede hablar de equidad, de conciliación con corresponsabilidad, se comprende la relevancia de las formas de relacionarse en el trabajo y la construcción de un ambiente laboral más

respetuoso e inclusivo. Se habla al respecto, se toman decisiones, se planifica. El tema está en la agenda.

Las fortalezas y debilidades identificadas permiten dar cuenta de los factores a nivel interno que pueden condicionar el proceso de institucionalización de género. Las debilidades mencionadas, en general, corresponden también a aquellas variables críticas para la transversalización de género en el Estado que se han destacado en la literatura. El estudio comparativo realizado por Sterner & Biller (2007) sobre las experiencias a nivel gubernamental de los países de la Unión Europea, destaca varias de las brechas identificadas en el caso estudiado: dificultades en la comprensión conceptual, falta de conocimiento y capacidades sobre la igualdad de género, la falta de recursos y voluntad política, entre otras, destacando este último como uno de las más cruciales para una transversalización de género efectiva.

Un aspecto que requiere una mayor profundidad en su análisis, son las resistencias internas al cambio, pues estas son finalmente las principales condicionantes que afectan el proceso de institucionalización de género y además dependen de las características propias y la cultura de cada organización. Aun cuando el alcance del estudio y los métodos utilizados sólo permitieron analizar aspectos generales sobre la cultura organizacional, fue posible de todas formas identificar algunas resistencias al cambio a nivel individual e institucional. En ambos, las resistencias son implícitas, principalmente a partir de la falta de acción o acciones inadecuadas, pero no se observa una oposición explícita a las iniciativas para la promoción de la igualdad en las acciones u opiniones expresadas.

Es necesario analizar las causas de resistencias al cambio y sus expresiones para poder abordarlas de forma efectiva. En el caso estudiado, a nivel individual una posibilidad es enfocar los esfuerzos en el fortalecimiento de conocimientos y

capacidades de manera transversal en la organización, junto con la priorización de tareas que estén contempladas dentro de la carga laboral habitual de los funcionarios/as. Sin embargo, se requiere un análisis en profundidad que permita comprender las normas de género que dan forma a la cultura organizacional y cómo estas condicionan las acciones de los actores que conforman la organización.

En cuanto a las resistencias vinculadas al compromiso de las autoridades, estas son un aspecto central que deben abordar las instituciones públicas, pues la disposición de recursos de todo tipo y la implementación de proyectos y programas que aborden de forma directa las brechas de género es condición para lograr avances reales hacia la igualdad entre mujeres y hombres.

En un marco de análisis más general, se concluye que la gran mayoría de las acciones realizadas por el IPS en materia de igualdad de género han estado determinadas por los mandatos de organismos como el Servicio Civil y el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género, los compromisos suscritos en el PMG de género y las medidas que debe cumplir cada institución en el marco de los compromisos transversales definidos para el periodo de gobierno y aquellos establecidos en el Plan Nacional de Igualdad.

Los mandatos normativos y políticos que definen el actuar del IPS y de las instituciones del Estado en general, llaman a la discusión sobre las obligaciones establecidas respecto a implementar acciones para la igualdad, por un lado, y el compromiso real y cambios efectivos que se generan por el otro. En esta línea Benschop & Verloo (2006) en particular criticaron la idea de establecer obligaciones a las/os miembros de una organización como una medida para subsanar la falta de compromiso hacia la igualdad de género. Las autoras plantean que este enfoque puede abordarse en un inicio, sin embargo, limitarse a asignar responsabilidades y

velar por su cumplimiento no genera resultados o cambios efectivos para la igualdad de género. Señalan entonces que es necesario abordar los sesgos y cegueras de género que existen en las organizaciones, reflejados en las actitudes y comportamientos de las personas, y que es sobre estos en los que debieran focalizarse las acciones.

Esta discusión está a la base de las críticas expuestas respecto al PMG de género y su contribución real para la reducción de las desigualdades. En general, en este no se proponen acciones de fondo que busquen replantear las relaciones de género, sino que se abordan aspectos más formales y se definen compromisos altamente susceptibles de ser cumplidos, dada su asociación con incentivos económicos (Godoy & Miranda, 2013). Junto a ello, las resistencias culturales son la principal dificultad que ha tenido su implementación y tal como se ha descrito previamente, estas derivan de los sesgos de género y las normas y prácticas generalizadas que existen al interior de las organizaciones, aspectos que no están en el foco de atención de la aplicación del instrumento.

Por otra parte, uno de los desafíos para la institucionalización de género en el IPS, implica planificar e implementar un proceso de cambio de largo aliento y que requiere ser sostenido en el tiempo, en el contexto de agendas políticas de corto plazo. Si bien esta es una tensión común en la acción del Estado en general, las prioridades de la agenda de género de cada gobierno condicionan el alcance de las acciones que pueden impulsar los servicios públicos.

Más allá de las limitaciones que esto pueda generar para lograr institucionalizar la perspectiva de género, las características propias de cada organización, en particular los aspectos informales, serán de todas formas los principales

determinantes para el éxito o fracaso del proceso y para que se logre el fin último que es la igualdad entre hombres y mujeres.

Se debe recordar que el objetivo final de la institucionalización del enfoque de género es el logro de la igualdad entre hombres y mujeres. Así, lograr que se incorpore en las prácticas habituales de los/as funcionarios/as públicos/as sólo será un proceso exitoso si va de la mano con un impacto real en la reducción de las desigualdades entre hombres y mujeres, en cada ámbito de acción de política pública. En este sentido, se destaca la importancia de evaluar estos procesos y que el IPS disponga del tiempo y los recursos necesarios para hacerlo. Ello permitirá dar cuenta de los logros alcanzados y las brechas existentes y generar aprendizajes valiosos para el proceso de cambio organizacional que implica la institucionalización de la perspectiva de género.

Finalmente, se debe reconocer que la pandemia COVID 19 ha condicionado de manera relevante el funcionamiento del sistema. IPS por naturaleza y misión institucional, ha jugado un rol protagónico en la administración del gobierno ante la pandemia, incluso desde antes, desde el estallido social. Ha sido una situación de emergencia que ha puesto en tensión el funcionamiento programado del sistema. Sin embargo, el tratamiento de esta contingencia, si bien ha retardado y ha restado prioridad, el funcionamiento basal se ha sostenido en el representante de la dirección y los/as responsables de los procesos, en su mayoría del equipo de género. Este arduo trabajo, ha generado restricciones e impactos en la salud mental que el IPS ha enfrentado con acciones paliativas, sin embargo, la percepción de las personas no ha sido la mejor al respecto. Este es un punto para revisar y mejorar.

8. RECOMENDACIONES

A partir de los resultados del estudio de caso, una primera recomendación general tiene relación con la necesidad de focalizar los esfuerzos investigativos en la dimensión informal de las instituciones y, en particular, en el análisis de las resistencias al cambio y su vinculación con la cultura organizacional. Aun cuando sean los elementos más complejos de caracterizar y evaluar, son los que condicionan en gran medida la posibilidad de un cambio transformacional. Chappell & Waylen (2013), en su publicación “género y la vida oculta de las organizaciones” se refieren a las dificultades para identificar y descifrar estos aspectos informales y a la importancia de estudiarlo en profundidad debido al impacto de que tienen para el avance real hacia la igualdad de género. Para abordar este desafío metodológico, las autoras proponen privilegiar métodos enfocados en los actores, sus acciones y perspectivas como por ejemplo entrevistas en profundidad, etnografías u observación participante, entre otros. Además, resulta especialmente interesante para futuras investigaciones, replicar estudios como el de Vesga et al (2020), que buscó determinar empíricamente la relación entre la cultura organizacional y la disposición al cambio, o generar propuestas de herramientas para el diagnóstico de las resistencias como la realizada por García (2005).

Desde el punto de vista metodológico, es importante señalar que los factores que condicionan la institucionalización del enfoque de género, identificados en este estudio de caso, derivan de las características particulares de la institución analizada. Si bien es posible estudiar cuáles de estos elementos podría ser comunes a las organizaciones públicas chilenas, el valor principal asociado a este tipo de evaluación es que el posterior análisis comparado permitiría identificar en

qué condiciones o qué tipo de instituciones, por ejemplo, tienen más posibilidad de lograr un proceso de cambio exitoso.

Por otro lado, dado que la institucionalización de género es un proceso de cambio organizacional que afecta todas sus áreas de desempeño, los principios y estrategias propuestas en la literatura para desarrollar estos procesos en las instituciones del sector público, son especialmente útiles de considerar. Lo primero a tener en cuenta es que los procesos de cambio organizacional no son lineales y que no se trata de implementar etapas sucesivas tipo “recetario” (Fernandez & Rainey, 2006), pero si es necesario comenzar al menos por clarificar el diagnóstico y la necesidad de cambio (Waissbluth, 2008). Cunningham & Kempling (2009) proponen una serie de principios, entre los que destaca la formación de una coalición para el cambio, reconocer las resistencias internas y abordarlas, establecer la necesidad de cambio en los miembros de la organización, la mejora continua, definir un plan claro y cambiar las estructuras y sistemas de gestión de recursos humanos, entre otros. Waissbluth (2008) por su parte, describe y alerta sobre los errores más comunes a la hora de enfrentar procesos de cambio institucional en el sector público y describe también las etapas que puede considerar un proceso de este tipo. Se dice que en el ámbito laboral las mujeres se enfrentan a un “techo de cristal” que no se ve, pero les impide avanzar y lograr sus metas, se expresa en las principales formas de discriminación contra la mujer en el mercado laboral, esto es; la desigualdad salarial de género, la dificultad para ocupar puestos directivos o estratégicos y la falsa creencia de que por ser mujeres están obligadas a atender las tareas domésticas, el cuidado de los hijos y, por lo tanto, no merecen o no son capaces de tener las mismas responsabilidades que los hombres. Esta situación se ve agravada por la falta de políticas que apoyen a la

mujer durante las etapas de su vida, promuevan la equidad de género e impulsen la igualdad de oportunidades en el trabajo. Tradicionalmente, el mercado laboral no ha sabido adaptarse a las necesidades de las mujeres; existe una carencia de políticas de conciliación entre trabajo y vida familiar, y la oferta de servicios de cuidado infantil y de prácticas laborales flexibles son insuficientes, la situación de pandemia visibiliza estas situaciones, las profundiza y visibiliza nuevas inequidades, brechas y barreras y obligando al desarrollo de nuevos acuerdos entre empleadores/as y trabajadoras/es. La equidad de género es un factor fundamental para un desarrollo sostenible. Con base en dos poderosos argumentos, uno ético y el otro económico, invertir en las mujeres no sólo es lo justo, definitivamente es un buen negocio. De acuerdo con un estudio del McKinsey Global Institute, si se eliminara por completo la brecha de género en el ámbito laboral se elevaría el PIB mundial hasta veintiocho billones de dólares para 2025. Las mujeres tienen el potencial de impulsar la economía y al no promover su desarrollo profesional se desperdicia una fuente de talento. Si bien los cambios culturales son lentos y se precisa realizar intervenciones a largo y mediano plazo y que sean sostenidas en el tiempo, se precisa potenciar el liderazgo de las mujeres que cumplen roles de jefaturas intermedias, para que opten a puestos de mayor responsabilidad, para disponer de mejor manera de los recursos humanos con que cuenta la institución. Conjuntamente, se requiere realizar una labor de sensibilización y capacitación para las personas involucradas en la selección de personal, a efecto de eliminar los sesgos y prejuicios presentes. Un aspecto pendiente es la disminución de la brecha de remuneraciones que desfavorece a las mujeres y que es más amplia entre las mujeres profesionales, lo que se encuentra comprometido en los objetivos para el cumplimiento de la Norma 3262-2012, de equidad de género y conciliación.

Por otra parte, si bien el IPS ha avanzado de manera sostenida en incorporar el enfoque de género a nivel interno, especialmente en la esfera organizacional, es necesario también avanzar en la definición clara de los objetivos de igualdad de género a los que se aspira en el sector Público e incorporar este enfoque en todas sus políticas, programas y acciones de política pública en general.

A continuación, se detallan algunas recomendaciones específicas por cada ámbito analizado, para avanzar en la institucionalización del enfoque de género y promover un proceso de cambio organizacional exitoso, la formación de capacidades para la aplicación del enfoque de género debe ser transversal a todos los funcionarios y funcionarias de la institución y progresiva en los niveles de formación. Una vez cubierto los conocimientos básicos sobre igualdad y equidad de género a través del curso virtual existente y que este sea obligatorio tanto para nuevos funcionarios y funcionarias como para los actuales, es necesario continuar la formación avanzada de capacidades al menos anualmente con especial atención a la aplicación de metodologías para incorporar el enfoque de género en las políticas, programas e iniciativas de su competencia, es decir, que permitan analizar las necesidades e impactos diferenciados asociados al sector energético y proponer estrategias concretas para abordarlos, uno de los elementos principales propuestos en la literatura es la elaboración de una política interna de igualdad de género, para lo cual existen diversas metodologías y recomendaciones. Contar con una política de género tiene varios propósitos simultáneos, involucrar a todos los funcionarios/as en su formulación y en la discusión en torno a la igualdad de género, establecer principios y objetivos transversales que permitan, idealmente, guiar el trabajo del IPS en la materia en el largo plazo y elaborar un instrumento formal que refleje el compromiso de la institución al respecto.

De forma complementaria, es necesario incorporar el enfoque de igualdad de género en todas las políticas y estrategias de la institución, desde una mirada amplia en cuanto los modelos de igualdad descritos. Si bien la perspectiva de la mujer y el foco en la participación su participación en el sector es importante y necesario, se debe apuntar también a la transformación de las relaciones de género en la sociedad y evaluar cómo el sector energético puede jugar un rol al respecto. Tal como se señaló en el marco conceptual, estos enfoques son complementarios entre sí y si bien no es un aspecto fácil de abordar, un primer paso tiene relación con unificar conceptos y significados que otorgan los funcionarios y funcionarias a la igualdad de género y clarificar qué implica realmente integrar la perspectiva de género en sus áreas de trabajo, también se recomienda incorporar la evaluación de programas y proyectos como parte de los compromisos permanentes de la institución y que contemple no sólo cifras desagregadas por sexo, sino que permita realmente conocer el impacto de las acciones del IPS desde un enfoque de igualdad de género, generando aprendizajes para futuras iniciativas. Asimismo, se destaca la necesidad de utilizar instrumentos concretos para incorporar el enfoque de género en el diseño de los programas públicos y, en general, de todas las iniciativas que impulse la institución. Si bien existe una gran variedad de herramientas, manuales y guías que se podrían utilizar, específicos para organizaciones públicas, es importante evaluar su utilidad caso a caso y la necesidad de adaptarlos para su aplicación.

El enfoque de género se puede aplicar a la esfera ciudadana, la principal recomendación tiene relación con potenciar alianzas o redes de colaboración con organizaciones de la sociedad civil, como organizaciones no gubernamentales (ONG), fundaciones, universidades y centros de estudio, entre otras, y con ello

favorecer el trabajo del IPS en materia de igualdad de género y los desafíos que tiene respecto al proceso de institucionalización.

Las recomendaciones que se presentan se basan en las condiciones laborales que enfrentan hoy las mujeres en el IPS y tienen por objeto aportar **a la transformación** de las situaciones de desigualdad laboral que ellas enfrentan, y contribuir al avance en la repartición igualitaria de las responsabilidades entre mujeres y hombres.

Para generar iguales oportunidades que permitan a las mujeres incorporarse a la fuerza de trabajo es necesario entre otras cosas establecer políticas de contratación en el IPS que contribuyan a cambiar los estereotipos de género, por ejemplo, privilegiando la contratación de mujeres para cargos en áreas no tradicionalmente femeninas. Estimular el acceso de las mujeres a carreras técnicas y profesionales consideradas tradicionalmente masculinas y promover la incorporación de las mujeres en oficios no tradicionales. Promover la igualdad de oportunidades de hombres y mujeres en el acceso a puestos de decisión. Un indicador de avance en materia de género es la participación de mujeres en cargos o puestos de decisión al interior de las empresas. Esto podría constituirse en un tipo de política interna y de una cultura organizacional proclive a la equidad de género; fomentar prácticas de capacitación laboral que posibiliten igualdad de oportunidades en la participación de hombres y mujeres. Para eliminar la brecha salarial que afecta negativamente a las mujeres es necesario implementar una política de equidad salarial, de tal manera de alcanzar igualdad en las remuneraciones y transparencia en los procesos de ascenso. La disminución de la brecha salarial entre hombres y mujeres debería constituirse en uno de los indicadores más importantes de género, y podría ser un elemento de distinción entre empresas.

Para asegurar estabilidad y protección social en salud y previsión, es necesario promover la igualdad de costos de hombres y mujeres en los planes de salud de las Isapres, especialmente en edad reproductiva. Este tipo de inequidades debe ser considerada en una agenda de género. En materia de protección de los derechos de la maternidad, se requiere comprender que para resguardar los derechos del niño/a es necesario implementar estrategias para el cuidado infantil, es clave la consideración tanto de la madre como del padre. Asimismo, si las iniciativas de conciliación entre la vida familiar y laboral están destinadas sólo a las mujeres, se fortalecen los estereotipos de género que legitiman las discriminaciones que viven las mujeres, que es justamente aquello que se pretende cambiar. Otro aspecto importante es en el plano de la legislación laboral, se debería considerar la promoción de reformas como por ejemplo, aquella que amplía la obligatoriedad de la sala cuna a empresas con menos de veinte trabajadoras/es. En el ámbito de estudios y seguimientos a empresas, es importante desarrollar un conjunto de indicadores de género, de modo que éstos puedan ser incorporados en las herramientas de balance o auditorías sociales de las empresas. A nivel de estrategias de sensibilización, difundir los resultados de investigaciones que refutan los mitos más clásicos sobre costos y desventajas asociadas a la contratación de mujeres. Las medidas dirigidas a la sensibilización en materia de género; la promoción de iniciativas de “Buenas Prácticas Laborales para la Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres”, así como la fiscalización en el cumplimiento de la normativa laboral y previsional.

Por último, en cuanto a la planificación de las acciones necesarias para la institucionalización del enfoque de género y siguiendo los principios y estrategias para los procesos de cambio organizacional mencionados antes, el IPS debe

trabajar fuertemente en complementar los diagnósticos de brechas existentes desde una mirada mucho más amplia y que abarque los distintos ámbitos de acción de la institución. Junto con ello, es fundamental sensibilizar a los/as funcionarios/as sobre la necesidad de incorporar el enfoque de género de manera transversal y de cambiar la forma en que se desarrollan las políticas, programas e iniciativas. Asimismo, se debe establecer la necesidad de cambio, lo que implica que todos quienes pertenecen a la institución entiendan la importancia de este desafío y porqué es necesario hacerlo, de manera que no sea visto como una carga de trabajo extra o una obligación de cumplimiento. Un último elemento importante es establecer una coalición para el cambio, para lo cual se visualiza como una oportunidad la validación interna que existe sobre el trabajo del o de la encargada/o de género.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Alfama, E. (2017). *¿Transformado el Estado? Avances y obstáculos en la implementación del mainstreaming de género*. Tesis de doctorado en políticas públicas y transformación social, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona.
- Álvarez, A. (2010). El mainstreaming de género y sus nuevos desafíos: repensando el concepto de igualdad(es). *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 47, 1-13 Instituto Nacional de Estadísticas, Protocolo para Publicación de indicadores de Género.
- Barrett, A. (2010). *What Happens to the Radical Potential of Gender Mainstreaming? Problems of Implementation and Institutionalisation in Gendered Organisations*. PhD Politics and International Relations, University of Edinburgh, Edinburgh.
- Batthyany, K., & Montaña, S. (2012). *Construyendo autonomía, compromiso e indicadores de género*. Cuadernos de la CEPAL. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

- Benschop, Y., & Verloo, M. (2006). Sisyphus' sisters: can gender mainstreaming escape the genderedness of organizations? *Journal of Gender Studies*, 15(1), 19-33.
- Benschop, Y., & Verloo, M. (2006). Sisyphus' sisters: can gender mainstreaming escape the genderedness of organizations? *Journal of Gender Studies*, 15(1), 19-33.
- Benschop, Y., & Verloo, M. (2011). Gender Change, Organizational Change and Gender Equality Strategies. En E. Jeanes, D. Knights, & P. Yancey-Martin, *Handbook of Gender, Work, and Organization* (págs. 277-290). Wiley.
- Chappell, L., & Waylen, G. (2013). Gender and the hidden life of institutions. *Public Administration*, 91(3), 599-615.
- Consejo de Europa. (1998). Conceptual framework, methodology and presentation of good practices. Final Report of Activities of the Group of Specialists on Mainstreaming. Consejo de Europa, Estrasburgo.
- Consejo Económico y Social de Naciones Unidas. (1997). Informe del Consejo Económico y Social correspondiente a 1997, quincuagésimo segundo período de sesiones, suplemento No. 3 A/52/3. . Naciones Unidas.
- Consejo para la Transparencia. (2019). Transparencia activa Subsecretaría de Energía. Recuperado el 01 de agosto de 2020, de 52 <https://www.portaltransparencia.cl/PortalPdT/directorio-de-organismos>
- Cunningham, J. B., & Kempling, J. (2009). Implementing change in public sector organizations. *Management Decision*, 47(2), 330-344.
- Daly, M. (2005). Gender mainstreaming in theory and practice. *Social Politics*, 12(3), 433-450.
- DEUMAN. (2019). Diagnóstico de la situación de inserción de la mujer en el sector energético. Informe Final. Santiago.
- Díaz de Teran, M. (2015). La transversalidad de género. Valoraciones a partir de algunos documentos de Naciones Unidas. *Anuario Español de Derecho Internacional*, 31, 323-348.

- Dirección de Presupuestos. (2019). Ficha de definiciones estratégicas año 2019-2022. Subsecretaría de Energía. Recuperado el 01 de agosto de 2020, de http://www.dipres.gob.cl/597/articles-203536_doc_pdf.pdf
- European Institute for Gender Equality. (2016). Institutional transformation Gender Mainstreaming Toolkit. Luxemburg: Publications Office of the European Union.
- Fernandez, S., & Rainey, H. (2006). Managing successful Organizational change in the public sector. *Public Administration Review*, 66(2), 168-176.
- Flores, A. (2016). Políticas públicas de igualdad de género en Chile y Costa Rica, un caso comparado. Tesis doctoral en gobierno y administración pública, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- García, E. (2008). Políticas de igualdad, equidad y gender mainstreaming, ¿De qué estamos hablando?. Marco Conceptual. PNUD.
- García, G. (2005). Herramienta para el diagnóstico de la resistencia al cambio durante el desarrollo de proyectos mayores. *Estudios Gerenciales*, 21(96).
- Godoy, M. C., & Miranda, F. (2013). El Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) de Género en Chile: Impacto sobre las prácticas de los funcionarios. En R. Tamboleo, & R. Bañón, *Gestión de la escasez: participación, territorios y estado del bienestar. Experiencias de gobernanza y gestión pública* (págs. 140-147). Madrid: GOGEP Universidad Complutense de Madrid.
- ONU (1979) Convención de las Naciones Unidas sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, CEDAW
- Guerrero, E. (2006). Transversalizando la perspectiva de género mediante instrumentos de control de gestión. El caso del Programa de Mejoramiento de la Gestión sistema de equidad de género 2001-2004. Banco Interamericano de Desarrollo - Instituto Interamericano para el Desarrollo Social.
- Guzmán, V. (2002). El proceso de construcción de la institucionalización de género. Memoria Seminario Latinoamericano de Metodologías de Capacitación en Género. Ciudad de México: Instituto Nacional de las Mujeres.
- Hodgson, G. (2011). ¿Qué son las instituciones? *Revista CS* (8), 17-53.
- Incháustegui, T. (1999). La institucionalización del enfoque de género en las políticas públicas. Apuntes en torno a sus alcances y restricciones. *Revista de Estudios de Género La ventana.*, 1(10), 84-123.

- Keleher, H. (2013). Policy scorecard for gender mainstreaming: gender equity in health policy. *Australian and New Zealand Journal of Public Health*, 32(2), 111-117.
- Lara, S. (2002). La experiencia de la institucionalización de género en el contexto del Estado. Memoria del Primer Seminario Latinoamericano de Metodologías de Capacitación en Género. Ciudad de México: Instituto Nacional de Mujeres.
- Lee-Gosselin, H., Briere, S., & Ann, H. (2013). Resistances to gender mainstreaming in organizations: toward a new approach. *Gender in Management: An International Journal*, 28(8), 468-485.
- Lerer, Z., & Ben-Eliyahu, H. (2011). Gender change in organizational arenas: gender mainstreaming as a process of translation. Heinrich Böll Stiftung.
- Levy, C. (1996). The process of institutionalising gender in policy and planning: the web of institutionalization. *Development Planning Unit Working papers* (74), 28.
- Lombardo, E., & Mergaert, L. (2013). Gender mainstreaming and resistance to gender training: a framework for studying implementation. *Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, 21(4), 296-311.
- Mackay, F., & Bilton, K. (2003). *Learning From Experience: Lessons in Mainstreaming Equal Opportunities*. Scottish Executive Social Research, Edinburgh.
- Mergaert, L., & Lombardo, E. (2014). Resistance to implementing gender mainstreaming in EU research policy', in: Weiner, Elaine and Heather MacRae (eds): 'The persistent invisibility of gender in EU policy'. *European Integration online Papers*, 18(5), 1-21.

10. ANEXOS

Anexo 1. Preguntas encuesta individual aplicada a 80 funcionarios/as del nivel central del I.P.S. vía plataforma Forms.

1. ¿Conozco la Política de Igualdad de Género y Conciliación dentro del IPS?
2. Se quién es el Encargado (a) del Sistema de Género en el IPS
3. Si necesito información se dónde puede obtenerla, como Procedimientos, leyes, normativa interna, manuales y otras.
4. Al menos una vez he recibido información sobre el Sistema de Género y Gestión
5. Entiendo el concepto de igualdad de género y equidad de género
6. Se lo que significa conciliación y conciliación con corresponsabilidad
7. En caso de vivir o conocer una situación de acoso laboral o sexual, conozco los canales de denuncia
8. En caso de vivir o de conocer alguna situación de violencia intrafamiliar, se bien dónde puede solicitar apoyo en el IPS
9. En caso de vivir o conocer una situación de discriminación laboral, se que debo hacer
10. Dentro del I.P.S. se utiliza el lenguaje inclusivo y no sexista.

Anexo 2. Pauta de entrevistas: se aplicó una introducción y luego preguntas guía según el tipo de entrevistado: encargado de género del IPS, jefe Subdepartamento Estadísticas, Estudios y Equidad de Género del IPS y jefe de equipo de Género del IPS.

Introducción: Esta entrevista se enmarca dentro del ámbito en el que está enfocado el rol del Estado en los desafíos que conlleva la igualdad de género y, en particular, al interior del IPS.

Entrevista encargado de género del IPS:

1. ¿Qué iniciativas, medidas o actividades se han desarrollado en su división en relación con temas de género?
2. ¿Qué consideraciones de género se incorporan en la formulación o ejecución de los programas, proyectos e iniciativas a su cargo o en cualquier otro ámbito de su área de trabajo?
3. ¿Qué indicadores sobre temas de género se utilizan para el monitoreo o evaluación de alguna de las iniciativas de su área?, si no se utilizan indicadores, ¿En qué ámbitos cree que es necesario utilizar indicadores de género y cuáles?
4. ¿Qué parte del presupuesto disponible en su división se destina a programas, proyectos o iniciativas que promuevan la igualdad de género o que tengan consideraciones de género en alguna de sus etapas?, ¿Es posible estimarlo?
5. Considerando los documentos guías metodológicas o material de difusión que haya elaborado su división, ¿Cuáles incorporan alguna consideración de género y de qué forma?
6. ¿Qué tipo de información desagregada por género dispone su división?, ¿De qué manera se utiliza esta información?
7. ¿De qué manera se promueve la participación igualitaria de hombres y mujeres en las iniciativas de su área de trabajo?, si no se realizan acciones concretas para promoverlo, ¿Por qué?

- 8 ¿Los programas, proyectos e iniciativas de su área de trabajo tienen un impacto diferenciado entre hombres y mujeres?, ¿Se ha evaluado dicho impacto?
- 9 ¿Qué consideraciones de género cree que son relevantes de incorporar en su área de trabajo particular?

Entrevista jefe Subdepartamento Estadísticas, Estudios y Equidad de Género del IPS.

1. ¿Cuáles son las principales medidas, procedimientos o acciones que se han tomado en el ámbito de gestión de personas con el fin de promover la igualdad de género?, ¿Cuáles son las más importantes?
2. ¿De qué manera se aseguran las oportunidades laborales entre hombres y mujeres en la institución?
3. ¿De qué manera se aseguran las oportunidades de capacitación para hombres y mujeres?
4. ¿De qué forma el incorporar una perspectiva de género en la institución puede contribuir a un mejor desempeño laboral o a mejorar el clima organizacional?
5. ¿Cuál es el nivel de compromiso que crees tienen las autoridades de la institución con impulsar cambios de género en los distintos ámbitos de la organización?, ¿Ha cambiado a lo largo del tiempo el nivel de compromiso? Y si es así ¿Por qué cree que ha ocurrido?
6. En su opinión, ¿Cómo ha evolucionado la disposición y participación de los funcionarios en temas de género?
7. ¿Qué protocolos y procedimientos existen para prevenir y resolver situaciones de acoso laboral o sexual?, ¿Cómo han operado?, ¿Cómo lo evalúan?

8. ¿Cómo se abordan los temas de género en el ámbito de contratación y desarrollo de carrera dentro del IPS.?
9. ¿Cuáles son los planes u opciones de capacitación en género que existen en el instituto y quiénes pueden acceder a ellas?
10. Respecto a las remuneraciones de hombres y mujeres por cargo y antigüedad, ¿Existe algún análisis previo?
11. ¿Qué normas y procedimientos administrativos incluyen consideraciones de género?

Entrevista jefe equipo de Género del IPS.

1. ¿De qué manera se abordan los temas de género en la institución y de qué forma se involucran las distintas áreas?
2. ¿Cuáles han sido los cambios más relevantes dentro de la organización con respecto a los temas de género?
3. ¿Las autoridades de la institución están comprometidas con impulsar cambios de género en los distintos ámbitos de la organización?, ¿Ha cambiado a lo largo del tiempo el nivel de compromiso? Y si es así ¿por qué cree que ha ocurrido?
4. ¿Cuál es la influencia que ha tenido la mesa de género en el resto de la institución?, ¿Qué cambios cree que ha generado o impulsado?
5. En su opinión, ¿Cómo ha evolucionado la disposición y participación de los funcionarios en temas de género?
6. ¿Existen alianzas o redes de trabajo permanentes con otras organizaciones del sector público para abordar temáticas de género?, ¿cuáles son sus objetivos o ejes de trabajo?

7. ¿Qué iniciativas de igualdad de género dirigidas a los funcionarios ha liderado el IPS o ha participado con otras organizaciones?
8. ¿Puede identificar personas u organizaciones externas que influyan en las acciones de la institución en temas de género?, ¿Qué rol juegan?
9. ¿Cuáles son los temas de género prioritarios que debiera abordar por la institución?

Anexo 3. Resultados encuesta en porcentaje de respuestas según grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones indicadas, esfera organizacional del IPS.

Afirmación	Muy de Acuerdo (5)	De Acuerdo (4)	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (3)	En Desacuerdo (2)	Muy en Desacuerdo (1)
1. ¿Conozco la política de igual de género y conciliación dentro del IPS?	26,79%	37,50%	30,36%	5,36%	0.0%
2. ¿Se quién es el encargado (a) del Sistema de Genero en el IPS?	7,14%	7,14%	10,71%	55,36%	19,64%
3. Si necesito información se dónde puede obtenerla, como Procedimientos, normativa interna, manuales y otras.	25.00%	26.79%	21,43%	16.07%	10.71%

4. Al menos una vez he recibido información sobre el Sistema de Género y Gestión.	23,21%	35,71%	28,57%	3,57%	8,93%
5. Entiendo el concepto de igualdad de género y equidad de género.	25,00%	23,21%	26,79%	10,71%	14,29%
6. Se lo que significa conciliación, y conciliación con corresponsabilidad.	19,64%	16,07%	25,00%	19,64%	19,64%
7. En caso de vivir o conocer una situación de acoso laboral o sexual, conozco los canales de denuncia.	19,64%	16,07%	12,50%	39,29%	25,00%
8. En caso de vivir o de conocer alguna situación de violencia intrafamiliar, se bien dónde puede solicitar apoyo en el I.P.S.	8,93%	5,36%	8,93%	28,5%	48,21%
9. En caso de vivir o conocer una situación de discriminación laboral, se que debo hacer.	10,71%	16,07%	8,93%	39,29%	25,00%

10. Dentro del I.P.S. se utiliza el lenguaje inclusivo y no sexista.	23,21%	28,57%	26,79%	8,93%	12,50%
--	--------	--------	--------	-------	--------

Fuente: elaboración propia.

Anexo 4. Los Cuatro Pilares de la NCh3262

Igualdad de género: personas distintas con iguales derechos.

Se basa en el principio ético de igualdad. Significa reconocer que, si bien todas las personas somos distintas, hombres y mujeres tenemos iguales derechos, responsabilidades y oportunidades.

Equidad de Género: primer paso para la igualdad.

Son las medidas que permiten superar las brechas de género para que hombres y mujeres puedan enfrentar la vida accediendo a oportunidades, bienes, servicios y reconocimiento social de manera similar y justa. Y, de esta manera, propender a que el principio de igualdad se produzca en una organización.

Conciliación de la vida familiar, laboral y personal.

Son las iniciativas que la institución implementa para que las funcionarias y los funcionarios puedan desarrollarse en sus intereses. Las acciones deben estar disponibles para hombre y mujeres.

Corresponsabilidad: las tareas son conjuntas.

Las mujeres chilenas dedican diariamente 3,21 horas más a labores domésticas que los hombres, Incentivar la corresponsabilidad busca que hombres y mujeres se encarguen por igual de las tareas domésticas y de cuidado.

Anexo 5: Matriz del trabajo asociado a la Certificación de la Norma Chilena 3262

Barreras	Propuesta / Medida	Propuesta indicadores/ Medidas Transversales
<p>Desigual distribución de las tareas domésticas o reproductivas de hombres y mujeres en el hogar, lo que se suma a las demandas del trabajo remunerado, produciendo una sobrecarga de responsabilidades.</p> <p>La doble presencia afecta la salud mental y aumenta los riesgos de estrés, lo que aqueja principalmente a las mujeres.</p>	<p>Estudio diagnóstico institucional destinado a identificar la carga de doble presencia del funcionariado del IPS, que permita la determinación y visibilización de inequidades, brechas y barreras, desagregadas por sexo.</p>	<p>Desarrollo de estudio diagnóstico de doble presencia del funcionariado IPS, desagregado por sexo.</p>
<p>Falta de conocimiento en el funcionariado de las acciones que constituirían situaciones de Maltrato, Acoso Laboral y Sexual.</p> <p>Desconocimiento de la aplicación del Procedimiento de Denuncia sobre maltrato, Acoso Laboral y Sexual en</p>	<p>Implementación de un Plan de Difusión del procedimiento de Maltrato, Acoso Laboral y Sexual.</p> <p>Implementación de un plan de prevención de conductas de Maltrato, Acoso Laboral y Sexual.</p> <p>Diseño e Implementación</p>	<p>Informe de resultados de las acciones de difusión, sensibilización, implementación y evaluación del Procedimiento de Maltrato, Acoso Laboral y Sexual, con</p>

<p>la institución, lo que redundaría en inequidades, brechas y barreras de género.</p>	<p>de un plan de seguimiento y monitoreo de las Denuncias de Maltrato, Acoso Laboral y Sexual.</p>	<p>identificación de brechas y barreras de género.</p>
	<p>Elaboración de Cartillas con enfoque de derechos y género. Derecho a la Seguridad Social, a niños, niñas y adolescentes; y otra cartilla sobre el Sistema Previsional, con enfoque de género y derechos, orientada a niños, niñas y adolescentes.</p>	<p>Porcentaje de cartillas elaboradas con enfoque de género y derechos, orientadas a niños, niñas y adolescentes sobre previsión y seguridad social.</p>
<p>Presencia de estereotipos de género presentes en la Institución que actúan como barreras para avanzar en la transversalización de la temática de género. Participación reducida del funcionariado de IPS en capacitaciones con enfoque de género.</p>	<p>El Programa de trabajo de medidas de igualdad de género 2020, consideró el desarrollo de instancias de capacitación relacionada con la temática de capacitar e informar a funcionarios/as públicos sobre: los objetivos del MMEG. Dar a conocer las brechas y barreras existentes entre mujeres y hombres en nuestro país.</p>	<p>Porcentaje de cobertura de capacitación en género y el ámbito de trabajo de funcionarios y funcionarias del Servicio en el año t.</p>

	<p>Dar a conocer la relevancia de las políticas públicas con enfoque de equidad de género, la agenda de Estado y del gobierno en políticas de género y hacia las mujeres.</p> <p>Participaron un total de 86 personas, funcionarios y funcionarias de las áreas de trabajo consideradas en el alcance del proyecto de implementación de la Norma 3262-2012.</p>	
<p>Presencia de estereotipos y sesgos de género que concurren en los equipos de trabajo que repercuten en el funcionariado en áreas transversales como selección, promoción, infraestructura y otros, repitiendo inequidades, brechas y barreras de género.</p>	<p>El Programa de trabajo de medidas de igualdad de género 2020, consideró una instancia de capacitación avanzada, al funcionariado en áreas transversales en temáticas como: Entregar conocimientos avanzados del enfoque de género y su relación con las políticas públicas.</p> <p>Entregar, en el ámbito de su competencia, herramientas teóricas y prácticas acerca de las políticas públicas con enfoque de género, con la finalidad de disminuir las brechas relacionadas con</p>	<p>Porcentaje de cobertura de capacitación en género a funcionarios y funcionarias de áreas de trabajo transversales del Servicio en el año.</p>

	<p>aspectos cotidianos, culturales, normativos y sociales.</p> <p>El enfoque de género en el contexto de igualdad, diversidad, inclusión y no discriminación propiciado por los compromisos vigentes con los cuales el Estado Chileno adscribe a nivel internacional. Junto con ello, serán de su conocimiento los elementos de gestión para el cumplimiento de los compromisos de género.</p> <p>Herramientas para la planificación con enfoque de género, junto con aprender sobre la formulación de indicadores con enfoque de género.</p> <p>Desarrollar los beneficios del lenguaje de género dentro de una institución del Estado y la metodología por la cual puede ser incorporado.</p> <p>Incorporar el enfoque de género en las estadísticas de un Servicio Público, mediante el uso e interpretación de</p>	
--	--	--

	estadísticas de género.	
<p>Presencia de estereotipos de género en las imágenes utilizadas en las comunicaciones internas y externas de la Institución.</p> <p>Uso de imágenes estandarizadas que no permiten resaltar las particularidades de los grupos de personas a los que están destinadas las comunicaciones internas y externas.</p>	<p>Elaboración de dos cartillas, orientadas a los y las usuarias del IPS y al funcionariado del Instituto, con la comunicación y utilización de imágenes con enfoque de género y derechos.</p>	<p>Porcentaje de cartillas elaboradas a los y las usuarias del IPS y al funcionariado del Instituto.</p>
<p>Desinformación sobre derechos y deberes previsionales y de seguridad social de usuarias que habitan en territorios rurales.</p> <p>Menor acceso a información y beneficios previsionales y de seguridad social de mujeres rurales de territorios de difícil conectividad.</p> <p>Situaciones de informalidad, precariedad y el trabajo temporal al que están expuestas las mujeres de territorios rurales, contribuyen a la falta de cotización sistemática y exclusión del sistema previsional.</p>	<p>Desarrollo de talleres para mujeres rurales sobre derechos previsionales y de seguridad social.</p> <p>1. Los talleres permiten entregar orientaciones relacionadas con información para la obtención de beneficios previsionales y orientaciones relativas a seguridad social, y en el presente año, debido a la situación de pandemia, se entrega información respecto a los beneficios especiales a que tienen derecho.</p> <p>2. Posteriormente se</p>	<p>Porcentaje de mujeres con evaluación aprobada sobre derechos previsionales y de seguridad social participantes en talleres en el año t el año.</p>

	<p>efectuó un análisis con enfoque de género de los registros de fichas personales y consultas de seguridad social, para la determinación de inequidades, brechas y barreras de género.</p> <p>3. En la ejecución del año 2020 fue necesario realizar algunas adecuaciones, producto de la pandemia por Covid 19. Esto llevó a disminuir el número de participantes, considerando las instrucciones que entregó el Ministerio de Salud para cada localidad. Teniendo en cuenta esto, se consideró un máximo de diez y un mínimo de cinco asistentes, además de guardar las distancias necesarias, el uso de mascarillas, y contar con servicio de alimentación en bandejas individuales.</p> <p>Con anterioridad a esta situación, se había decidido el traspaso de la ejecución de los talleres a la Subdirección de Atención al</p>	
--	---	--

	<p>Cliente, a partir de 2021. Por ello se realizaron actividades de capacitación a las y los coordinadores regionales. Junto con esto, se disminuyeron la cantidad instrumentos a levantar durante los talleres.</p>	
--	--	--

Fuente: Elaboración propia a partir de formulario informe final programa trabajo IPS

Anexo 6. Medidas Comprometidas por el I.P.S. a través del los P.M.G.

N°	Nombre de medidas comprometidas (Indicadores y/o actividades Estratégicas.	Implementadas.		
		SI	NO	N/A
1	Diagnóstico institucional de género	X		X
2	Planificación institucional incorporando perspectiva de género	X		X
3	Política institucional de gestión de personas con perspectiva de género	X		
4	Protocolos y/o procedimientos en caso de maltrato, acoso sexual y/o laboral con perspectiva de género	X		
5	Capacitación a funcionarias/os del servicio en materia de género nivel básico	X		X
6	Capacitación a funcionarias/os del servicio en materia de género nivel avanzado (aplicado al quehacer del servicio)	X		
7	Comunicaciones y difusión interna y externa con perspectiva de género	X		
8	Políticas y programas públicos elaborados por el servicio: perspectiva de género en el diseño, implementación, seguimiento y/o evaluación de uno o más programas públicos	X		X
9	Legislación/normativa con perspectiva de género		X	X
10	Estudios, datos y estadísticas con información desagregada por sexo		X	X

Anexo 7. Compromisos Ministeriales de género para el periodo 2019-2022

Compromisos transversales 2019-2022	Compromisos sectoriales 2019-2022
Formación y capacitación a funcionarios/as públicos en igualdad y equidad de género Apoyo.	Derecho a la seguridad social de niños, niñas y adolescentes
Lograr que el 100% de las/os funcionarios/as de OIRS de los sectores con responsabilidad en atención de público estén capacitados en acogida y derivación de mujeres.	Derechos e información sobre Diversidad Sexual.
Promover un equilibrio en la representación de mujeres y hombres en los cargos directivos y de jefaturas del sector y sus servicios.	Uso de Lenguaje No Sexista
Contar con datos desagregados por sexo en los sistemas de información, en las estadísticas y en los estudios del sector y sus servicios.	Estereotipos de Género
Actualizar un diagnóstico institucional que identifique cuales son las inequidades, brechas y barreras de género sobre las cuales el sector debe actuar.	Promoción de Derechos Previsionales y de Seguridad Social para Pueblos Originarios
Incorporar transversalmente igualdad y equidad de género en: El diseño, implementación y evaluación de sus políticas y programas y Las reformas legislativas o nuevas leyes del sector	Comunicación con perspectiva de género

Anexo 8. Acciones comprometidas en el PMG de equidad de género

Ámbitos	2019	2020	2021	2022
Capacitación de funcionarios y funcionarias	Formación de funcionarios y funcionarias a través de talleres y material de difusión e información en género y energía	Capacitación a funcionarios/as a través de charlas, talleres, seminarios (meta en porcentaje en relación con el total del funcionariado)	Actividades de capacitación para funcionarios y funcionarias (meta en porcentaje en relación con el total del funcionariado)	Actividades de capacitación para funcionarios/as sobre género y prevención MALS. 59,5% del total desde el año 2019
Datos desagregados por sexo en sistemas de información	Sistema de información con datos desagregados Análisis de datos de estadísticas oficiales desagregados por sexo	Sistemas de información que tienen datos de personas se desagregaros por sexo (2 iniciativas con información)	Datos desagrega dos por sexo en la iniciativa estrategia y análisis desagregado de la encuesta nacional	Datos desagregad os por sexo de plataforma, informe diagnóstico realizado el 2021
Medición de indicadores de desempeño	Registro de asistentes en actividades participativas y medición de % de participación femenina	Medición de participación femenina en proceso de la política Interna del IPS.	Medición de indicadores formulados el 2020 con enfoque de género y participación femenina en procesos participativos	Participación femenina en actividades de participación y diálogo

Anexo 9. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • La mesa de género como espacio consolidado para abordar y visibilizar los temas • Institución con pocos años de funcionamiento y posibilidad de crecer <ul style="list-style-type: none"> • Equipo de trabajo joven • Alto nivel de profesionalismo • Cultura organizacional en proceso de formación <ul style="list-style-type: none"> • Hay personas particularmente comprometidas con el tema y que trabajan para potenciarlo • A los funcionarios/as les interesa el tema <ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con el apoyo de la autoridad • El tema de género se ha sido difundido ampliamente a nivel interno y externo • Se realizan instancias de capacitación y sensibilización de forma recurrente. <ul style="list-style-type: none"> • Eficiente aplicación de protocolos y procedimientos MALS. Se valora que fueron desarrollados con los funcionarios/as. 	<ul style="list-style-type: none"> • El tema de género se compartimenta, no se ve de forma integral • Falta de gobernanza que permita transversalizar el género • Institución pequeña en cantidad de personas que no permite abordar correctamente las políticas y compromisos en materia de igualdad <ul style="list-style-type: none"> • Poco compromiso de jefaturas intermedias • Algunos funcionarios/as no ven la importancia del tema o no lo toman de forma seria <ul style="list-style-type: none"> • Transversalmente no hay un nivel de conocimiento suficiente en temas de género • Falta de tiempo de las personas para abordar el tema <ul style="list-style-type: none"> • No se aplica el enfoque de género en los productos pensando en los beneficiarios a quienes están dirigidos • Sesgos inconscientes y actitudes machistas en algunos casos

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Existen otras Instituciones Públicas que están incorporando la perspectiva de género con los que se pueden desarrollar iniciativas y coordinar acciones • El I.P.S.es un referente importante en el sector Público. • El aumento de la fuerza laboral femenina en el sector • Existen buenas prácticas en diferentes instituciones del sector • Existen liderazgos femeninos fuertes en el sector • Se cuenta con una red de apoyo sectorial 	<ul style="list-style-type: none"> • Las carreras y el empleo en el sector han estado siempre liderados por hombres, generando un entorno masculinizado • Migración de profesionales capacitados a otras instituciones • Cambios de gobierno y autoridades del ministerio que dificultan priorizar el tema y planear acciones de más largo plazo • Falta de compromiso país respecto a temas de género • Trabas legales del sector público • Cultura país • Diversas entidades a las que responder (MinMujerEG, Servicio civil)

Anexo 10. Algunos términos utilizados frecuentemente en el análisis de género

Análisis de género: busca documentar y comprender los roles, responsabilidades e identidades de mujeres y hombres en un contexto dado. Los temas claves incluyen: a) división del trabajo, tanto para las actividades productivas como reproductivas; b) acceso y control sobre los recursos y beneficios; c) factores sociales, económicos y medioambientales que influyen en los dos primeros temas; d) la capacidad de toma de decisiones (De la Cruz, 1998). Es el estudio de las diferencias de condiciones, necesidades, índices de participación, acceso a los recursos y desarrollo, poder de toma de decisiones, etc., entre hombres y mujeres debido a los roles que tradicionalmente se les ha asignado (Junta de Andalucía, 1998).

Androcentrismo: visión que pone al hombre como norma, modelo y medida de la persona humana. Lo masculino se generaliza para todas las personas, hombres y mujeres. En las ciencias sociales se traduce en teorías y elaboraciones que sólo consideran las características y comportamiento individual y social de los varones.

Balance de género: participación de un igual número de mujeres y de hombres en una actividad u organización. Ejemplo de ello son la representación en comités o estructuras de toma de decisiones (UNDP, 2001a).

Ceguera de género: (gender-blindness) Es la falla en reconocer que el género es una determinante esencial de los resultados e impactos en los proyectos y políticas. Operar de esta forma presupone que el género no es un factor que influya en los proyectos, programas y políticas del PNUD (UNDP, 2001b).

Conciencia de género: Es la comprensión de que existen diferencias socialmente determinadas entre mujeres y hombres, y que éstas diferencias se han construido como objeto de discriminación. Estas diferencias y desigualdades están basadas en comportamientos aprendidos que afectan las capacidades de las mujeres para acceder y controlar los recursos. Esta conciencia necesita ser aplicada a través del análisis de género, en los proyectos, programas y políticas (UNDP, 2001a).

Condición de las mujeres: Este concepto alude al contexto material que define la situación de las mujeres: pobreza, falta de acceso a la educación, falta de

capacitación, excesiva carga de trabajo, etc. En general, los proyectos dirigidos a atender las necesidades prácticas de género mejoran la condición de las mujeres.

Cultura: Son aquellos patrones distintivos de ideas, creencias y normas que caracterizan la forma de vida y las relaciones en una sociedad concreta o un grupo dentro de una sociedad (Reeves y Baden, 2000), así como “las tradiciones y costumbres transmitidas mediante el aprendizaje, que rigen las creencias y el comportamiento de las personas expuestas a ella” (Kottak, 1994).

Cultura de género: Se refiere a que en toda cultura existen ciertos órdenes respecto a qué es lo masculino y qué lo femenino. El género se refiere a una construcción cultural, que a partir del sexo, determina los roles, la identidad y espacios de acción de manera diferencial para hombres y mujeres. El género está basado en un sistema de creencias y prácticas sobre cómo deben ser los hombres y las mujeres en relación a su comportamiento, sus sentimientos y pensamientos. Históricamente, las mujeres han sido discriminadas, subvaloradas y excluidas por este sistema de creencias, dando origen a la llamada desigualdad de género.

Datos desagregados por sexo: recogida de datos e información estadística desglosada por sexo, que hace posible un análisis comparativo contemplando la especificidad del género (Instituto Andaluz de la Mujer, 2005). La recolección de información sobre mujeres y varones separadamente sobre diversos aspectos. Para desarrollar un análisis de género toda la información requiere ser desagregada por sexos para medir los impactos diferenciales sobre mujeres y varones (UNDP, 2001b).

Desarrollo Humano: El desarrollo humano se refiere a las personas, a la ampliación de sus opciones para lograr la vida que ellos desean tener. El crecimiento económico, el aumento del comercio y los negocios internacionales, el desarrollo tecnológico son todos muy importantes, pero son sólo medios, no fines en sí mismos. Su contribución al desarrollo humano en el siglo 21 depende de si realmente amplían las opciones de las personas, si ayudan a crear un entorno para que las personas puedan desarrollar su pleno potencial y conducir vidas productivas y creativas (UNDP, 2002 y European Community 2004).

Discriminación: trato desfavorable que provoca exclusión, anulación o invisibilidad, dado a una persona en base a su pertenencia a un grupo concreto, al margen de sus capacidades personales (Instituto Andaluz de la Mujer, 2005).

Discriminación de género: apunta a toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo. Se presenta principalmente hacia el género femenino y se expresa en un acceso desigual a los recursos y oportunidades, en la violencia, la falta de servicios, la escasa representación de las mujeres en la política y los negocios, y en los desbalances de poder que caracterizan las relaciones institucionales e interpersonales entre hombres y mujeres. Es evidente que estas desigualdades impiden el desarrollo de los talentos, energías y aspiraciones de mujeres y varones para un pleno desarrollo humano (UN, 1979 CEDAW).

División sexual del trabajo: en todas las sociedades, hay tareas y actividades típicamente desarrolladas por hombres y mujeres. Esta distribución de tareas sobre la base del sexo es conocida como división sexual del trabajo, o división genérica del trabajo. Esta división es aprendida y ha cambiado a través del tiempo. Generalmente

cambia cuando las sociedades están sometidas a crisis y ajustes, como migraciones por ejemplo. Es una de las estructuras importantes que define las relaciones de género (UNDP, 2001b). Refiere a la asignación diferenciada que hacen las culturas de las actividades de acuerdo con el sexo de las personas. Especifica el tipo de actividad permitida, obligada o prohibida para mujeres y hombres. Esta división ha sido vista como natural o como creación divina, y es explicada como consecuencia natural de circunstancias biológicas. Básicamente se distingue entre trabajo reproductivo, el que realizan las mujeres desde su sexo biológico y del que se derivan todas las demás actividades que desarrollan, las que no son concebidas como trabajo propiamente tal. Este trabajo reproductivo se desarrolla en dos niveles: generacional, la reposición de los individuos particulares (procreación), y cotidiano, la renovación de sus condiciones de vida (comida, abrigo, etc.). Reproducir es femenino y va mucho más allá de la reproducción biológica, yendo a lo social y lo cultural. y trabajo productivo, el que realizan los varones, la producción de bienes y servicios, que se concreta en el mercado, y la producción de la sociedad, la política y el liderazgo. Es considerado plenamente creativo (Lagarde, 2000).

Esfera reproductiva: identifica el trabajo que se realiza de preferencia en el hogar, que incluye las actividades relacionadas con la crianza y educación de los hijos, las labores domésticas como aseo, lavado, acarreo de agua, la preparación de alimentos, el cuidado de enfermos y/o ancianos, etc. Es un trabajo que, al ser realizado por la “madresposa” (Lagarde, 2001) en el hogar, no es remunerado (bienes y servicios con valor de uso). También, se identifica como trabajo doméstico o esfera del cuidado.

Esfera productiva: identifica el trabajo de producción de bienes o servicios para el mercado (bienes y servicios con valor de cambio), que tienen una retribución económica.

Enfoque de género: supone una forma de observar la realidad que implica una mirada más profunda, que permite identificar los diferentes papeles y tareas que llevan a cabo los hombres y las mujeres en una sociedad, así como observar las asimetrías, las relaciones de poder y las inequidades. Permite reconocer las causas que producen las desigualdades y formular mecanismos para superar estas brechas. Contribuye a explicar y ampliar aspectos de la realidad anteriormente no tomados en cuenta; y se aplica a todos los ámbitos de la vida: laboral, educativo, personal entre otros (PNUD, s/f, Marco Estratégico Regional de Género del PNUD en América Latina y Caribe. 2005-2009).

Empoderamiento: es la expansión en la habilidad de las personas para hacer elecciones de vida estratégicas en un contexto donde esta habilidad estaba previamente negada a ellos (Kabeer, 2001). Concepto central de la perspectiva de género. Incluye el fortalecimiento de la posición social, económica y política de las mujeres. Su objetivo es reducir o eliminar las relaciones de poder entre los sexos. El término poder se utiliza en el sentido de "poder para", —por ejemplo, el reconocimiento de las propias capacidades y habilidades para ejercer influencia, poder y liderazgo en algunas o todas las relaciones sociales, y actuar en función de este reconocimiento— y no en el sentido de poder sobre otras personas (De la Cruz, 1998).

Estereotipos de género: ideas fijas y simplificadas sobre las características de varones y mujeres, basadas en roles e identidades socialmente asignados. Se asumen como naturales y con ellos se clasifica a las personas sin tener en cuenta sus realidades individuales (“Las mujeres son...”, “los hombres son...”). Generan estructuras de privilegio e impiden el disfrute igualitario de los derechos a hombres y mujeres.

Estadísticas desagregadas por sexo: Es la recolección y desglose de datos y de información estadística por sexos, para poder proceder a un análisis comparativo. Algunas veces se les llama “desagregadas por género”.

Feminismo: movimiento social de tendencia igualatoria que reivindica los derechos de las mujeres para alcanzar una nueva organización social y un sistema de relaciones entre personas basadas en el desarrollo de actitudes de respeto, igualdad, corresponsabilidad y solidaridad entre sus miembros (Instituto Andaluz de la Mujer, 2005).

Femineidad: Corresponde al conjunto de características atribuidas por cada cultura del deber ser y hacer femenino, más allá de las características anatómicas de la mujer. El hecho de la maternidad ha sido determinante en la construcción cultural de lo femenino, existiendo importantes variaciones entre las culturas, a lo largo de la historia, y con la pertenencia de clase, raza, etnia, generación, entre otras. Es relacional y construida por oposición a la masculinidad, y se cruza con otras categorías sociales como la clase, la raza, las etapas del ciclo de vida, lo que da origen a numerosas formas de construcción de la femineidad.

Feminización de la pobreza: tendencia al aumento de la incidencia y prevalencia de la pobreza entre las mujeres. Se ha utilizado para describir las tendencias presentes en determinados sectores o regiones. No obstante, no puede señalarse como un fenómeno generalizado y una tendencia global en todos los contextos.

Género: Alude al distinto significado social que tiene el hecho de ser mujer y hombre; es decir, es una definición culturalmente específica de la feminidad y la masculinidad que, por tanto, varía en el tiempo y en el espacio. Este marco de análisis sitúa las relaciones de mujeres y hombres en un “contexto” que permite observar los procesos y relaciones que reproducen y refuerzan las desigualdades entre ambos y hace visible la cuestión del poder que subyace en las relaciones de género (PNUD, s/f Marco Estratégico Regional de Género del PNUD en América Latina y Caribe. 2005-2009).

Género en el desarrollo (GED): Perspectiva que considera las relaciones desiguales entre hombres y mujeres como resultado de “campos desiguales de juego”. El término género como herramienta analítica surgió por la conciencia creciente de las desigualdades en las estructuras institucionales. Se concentra, no sólo en las mujeres como grupo aislado y homogéneo, sino en los roles y necesidades tanto de los hombres como de las mujeres. Dado que las mujeres están habitualmente en una posición de desventaja en comparación con los varones, el fomento de la igualdad implica una atención explícita a las necesidades, intereses y perspectivas de las mujeres. El objetivo es, entonces, el avance del status de la mujer en la sociedad, con la igualdad de género como la meta final (ILO, 2000 en European Community 2004).

Identidad: Refiere a la representación que tiene de sí mismo una persona y que le confiere cierta unidad. La identidad es “el sistema unitario de representaciones de sí elaboradas a lo largo de la vida de las personas a través del cual ellas prueban que son siempre iguales a sí mismas a la vez que distintas a las otras personas y dignas, por ello, de ser reconocidas en su particularidad” (Fuller, 1993).

Identidad de género: La identidad de género es una elaboración simbólica que construye cada cultura a partir de la categorización de las personas en diferentes sexos. Esto supone que la identidad de género se construye a partir de un proceso donde cada persona debe aprender lo que es ser mujer o ser hombre, a asumir los roles y actitudes que le son propios, e interpretarse a sí misma según esos parámetros, por el mero hecho de tener determinados atributos anatómicos. La identidad de género corresponde al sentimiento de pertenencia al sexo femenino o masculino (Fuller, 1993).

Identidad sexual: La identidad sexual se refiere al posicionamiento del deseo de una persona: homosexual o heterosexual. No necesariamente coincide con la identidad de género. Intervienen aquí la subjetividad, el psiquismo y las formas de constitución de la sexualidad. La identidad sexual nace de una estructuración psíquica –de ubicación del deseo- sobre la cual no hay control (Lamas, 1995).

Igualdad de género y Equidad de Género: La igualdad de género supone que los diferentes comportamientos, aspiraciones y necesidades de las mujeres y los hombres se consideren, valoren y promuevan de igual manera. Ello no significa que mujeres y hombres deban convertirse en iguales, sino que sus derechos, responsabilidades y oportunidades no dependan de, sí han nacido hombres o

mujeres. La igualdad de género implica la idea de que todos los seres humanos, hombres y mujeres, son libres para desarrollar sus capacidades personales y para tomar decisiones. El medio para lograr la igualdad es la equidad de género, entendida como la justicia en el tratamiento a mujeres y hombres de acuerdo a sus respectivas necesidades. La equidad de género implica la posibilidad de tratamiento diferencial para corregir desigualdades de partida; medidas no necesariamente iguales, pero conducentes a la igualdad en términos de derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades. El PNUD adoptó el término igualdad de género, pero en el marco del paradigma del desarrollo humano se adopta el concepto de equidad, por lo que es un debate pendiente al interior del Sistema de Naciones Unidas el uso de estos términos. (PNUD, s/f Marco Estratégico Regional de Género del PNUD en América Latina y Caribe. 2005-2009).

Igualdad de oportunidades: Es la situación en la que los seres humanos tienen las mismas condiciones para realizarse intelectual, física y emocionalmente, pudiendo alcanzar las metas que establecen para su vida y desarrollar sus capacidades potenciales sin distinción de género, clase, sexo, edad, religión y etnia (PNUD México, s/f). También se entiende como la ausencia de toda barrera sexista para la participación económica, política y social.

Igualdad entre los sexos: Situación en que las personas son libres de desarrollar sus capacidades personales y de tomar decisiones, sin las limitaciones impuestas por los roles tradicionales, y en la que se tienen en cuenta, valoran y potencian por igual las distintas conductas, aspiraciones y necesidades de hombres y mujeres (Junta de Andalucía, 1998).

Machismo: Se refiere a la obsesión del varón por el predominio y la virilidad. Ello se expresa en posesividad respecto de la propia mujer, especialmente en relación a los avances de otros hombres y en actos de agresión y jactancia con relación a los otros hombres. El machismo es la ideología de la supremacía masculina que legitima la preeminencia de los varones sobre las mujeres. Si bien tiende a ser visualizado como netamente latinoamericano, tiene raíces en las culturas de la cuenca del mar Mediterráneo, donde rige la doble moral sexual y la importancia concedida al control de la sexualidad femenina, en contraste con el énfasis en la virilidad, la fuerza y el desinterés por los asuntos domésticos que caracterizan a los varones (Fuller, 1998).

Necesidades estratégicas: Son aquellas descritas por las mujeres como las causantes de su situación de subordinación en la sociedad y cuyo cumplimiento se verá acompañado a largo plazo por el “empoderamiento” de las mujeres. Representan lo que las mujeres o los hombres requieren para poder mejorar su posición o estatus en la sociedad y uno frente al otro (De la Cruz, 1998). Son aquellas necesidades que las mujeres identifican en virtud de su posición subordinada a los hombres en la sociedad. Estas se relacionan con la división del trabajo, el poder y el control sobre la base del género, y con la posición social que las mujeres ocupan, la cual, en la mayoría de las sociedades, limitan un posicionamiento equitativo de las mujeres frente a los hombres. (Moser, 1991 basada en Molyneux ,1985).

Necesidades prácticas: Se refieren a las necesidades inmediatas de las mujeres y los hombres: comida, vestido, educación, etc., que identifican en virtud de sus roles socialmente aceptados en un contexto dado. La satisfacción de estas necesidades

no cuestiona la división sexual del trabajo o el papel subordinado de las mujeres en la sociedad (De la Cruz, 1998). No tienen un contenido emancipatorio en sí, y por ende, resulta más fácil incorporarlas en la promoción del desarrollo.

Patriarcado: sistema de organización social basado en el poder de la figura del “pater” elevado a la categoría política y económica, y generalizada a todos los ámbitos de actuación donde se reproducirá el sistema de jerarquía y dominación masculina. (Instituto Andaluz de la Mujer, 2005).

Perspectiva de género: Consiste en el compromiso institucional para modificar la condición y posición de las mujeres y lograr así un sistema sexo-género más equitativo, justo y solidario (De la Cruz, 1998).

Planificación de género: Perspectiva de abordaje para la planificación que toma el género como variable o criterio clave y que busca integrar explícitamente una dimensión de género en las políticas públicas o acciones (European Community 2004).

Posición de las mujeres: Hace referencia cuestiones relativas al estatus, la valoración social, el prestigio, la autoridad y el poder de las mujeres en relación a los hombres. Es decir, los aspectos más estructurales de la discriminación de las mujeres en relación a los hombres. Trabajar sobre la posición de las mujeres significa introducir cambios en las estructuras y factores que determinan esa desventaja y la desigualdad de oportunidades dentro de la sociedad. Están vinculadas con las necesidades estratégicas de las mujeres.

Relaciones de género: son aquellas relaciones sociales y de poder establecidas entre personas sobre la base que son seres sexuados, las cuales caracterizan un sistema u orden de género específico en un contexto determinado (European Community, 2004). Es decir, conforman una trama de relaciones sociales que determina las relaciones de los seres humanos en mujeres y varones. Estas construcciones conforman lo que se ha denominado un sistema de sexo/género, o sea aquel conjunto de prácticas, símbolos, representaciones, normas y valores sociales que las sociedades elaboran a partir de la diferencia sexual anátomo/fisiológica y que dan sentido a la satisfacción de los impulsos sexuales, a la reproducción de la especie humana, y en general, a las relaciones que las personas establecen entre sí. El sistema de sexo/género que existe en América Latina está caracterizado por la subordinación de la mujer al varón, posibilitada a través de diversos mecanismos. Este sistema se estructura como una organización genérica particular, con carácter hegemónico, el patriarcado, entendido como un sistema de poder, un modo de dominación cuyo paradigma es el varón. Está basado en la supremacía de lo masculino sobre lo femenino, y de relaciones de dominación y subordinación entre los géneros, que implica la existencia de diferentes oportunidades para varones y mujeres. Provee roles diferenciados para hombres y mujeres y valoraciones jerarquizadas de los mismos y ha asignado, a la vez, configuraciones de sentido para la construcción de identidades genéricas (Rubin, 1975; De Barbieri, 1992; Lagarde, 1992; Lamas, 2000; Fuller, 1997; SDC, 2003).

Roles: Conjunto de funciones, tareas, responsabilidades y prerrogativas que se generan como expectativas/exigencias sociales y subjetivas: es decir, una vez asumido el rol por una persona, la gente en su entorno exige que lo cumpla y pone

sanciones si no se cumple. La misma persona generalmente lo asume y a veces construye su psicología, afectividad y autoestima en torno a él (De la Cruz, 1998).

Roles de género: pautas de acción y comportamientos asignadas a mujeres y a hombres respectivamente, e inculcadas y perpetuadas por el proceso de socialización. (Instituto Andaluz de la Mujer, 2005).

Sensible al género: Involucra la habilidad para reconocer y subrayar la existencia de las diferencias de género, temas e inequidades las cuales son incorporadas en las estrategias y acciones (UNDP, 2001a).

Sexismo: Actitud o comportamientos excluyentes y discriminatorios respecto a una persona por razón de su sexo (Instituto Andaluz de la Mujer 2005). Mecanismo por el cual se conceden privilegios o se practica discriminación contra una persona en razón de su sexo, impidiendo la realización de todo el potencial humano que posee (De la Cruz, 1998).

Sexo: Se refiere a las diferencias biológicas entre mujeres y hombres que son universales, obvias y generalmente permanentes. El sexo describe la composición genética, física y biológica con la cual nacemos (UNDP, 2001a).

Socialización: proceso de aprendizaje por el cual la persona adquiere su identidad social y cultural conformada por el conjunto de valores, pautas y normas que se consideran apropiadas según sea su grupo de pertenencia (Instituto Andaluz de la Mujer 2005).

Transversalización de género: Es el proceso para asegurar que mujeres y hombres tengan igual acceso y control sobre los recursos, los beneficios del desarrollo y la toma de decisiones en todas las etapas del proceso de desarrollo y en los proyectos, programas y políticas del PNUD (UNDP, 2002).

Violencia de género: toda conducta que atenta contra la dignidad e integridad física y moral de las mujeres, basada en la consideración social que tradicionalmente se le ha dado a las mujeres. (Instituto Andaluz de la Mujer 2005).

Violencia sexual: todo tipo de violencia ejercida mediante el recurso o la amenaza de recurrir a la fuerza física o al chantaje emocional; se incluyen la violación, el maltrato a mujeres, el acoso sexual, el incesto y la pederastia. (Instituto Andaluz de la Mujer 2005).