

*CESIP*

*Centro de Estudios Sociales y Publicaciones*

*Programa Mujer, Ciudadanía y Política*

**MUJERES Y VARONES EN EL GOBIERNO LOCAL:  
ENRIQUECIENDO LA GESTION MUNICIPAL  
DESDE LA EQUIDAD DE GENERO**

**Sistematización de la Experiencia del Proyecto  
“Adopción de Políticas de Género en los  
Municipios”**

**Lima, diciembre 2001**

# Índice

## Introducción

### I. La Experiencia

1. Aspectos generales
2. Línea de base y logros

### II. Mujeres y Varones en el Gobierno Local: Enriqueciendo la Gestión Municipal desde la Equidad de Género

1. Cambios que el proyecto produjo en los/as operadores municipales y elementos que facilitaron la incorporación de la equidad de género en la gestión municipal
  - 1.1. Influencia de la historia personal de los/as participantes en sus relaciones de género
  - 1.2. Elementos de la subjetividad masculina y femenina que aportaron a una mirada crítica de las relaciones de género
  - 1.3. Concepciones, actitudes y posición frente a los roles tradicionales de género en los/as operadores municipales
2. Aspectos de la intervención y sinergias que contribuyeron a la incorporación de la equidad de género en la gestión municipal
  - 2.1. La intervención
    - a) Estrategias más eficaces para la movilización de los/as operadores en torno a la equidad de género
    - b) Contenidos temáticos de mayor utilidad para el análisis de las relaciones de género
    - c) Características metodológicas que facilitaron el proceso de incorporación de la equidad de género por los operadores/as municipales
  - 2.2. Encuentro entre nuestra propuesta y el quehacer municipal
    - a) La experiencia de los/as participantes
    - b) Actitudes proactivas de los/as operadores municipales
    - c) Áreas de gestión municipal con mayor permeabilidad para la incorporación de la equidad de género

### III. Conclusiones

## Anexos

1. Resultados obtenidos por el proyecto
2. Participantes del proyecto y cambios producidos a nivel de la gestión municipal
3. Actividades y productos del proyecto
4. Preguntas de la sistematización

## Introducción

La sistematización de la experiencia generada a partir del Proyecto “Adopción de Políticas de Género en los Municipios”, ejecutado entre julio 2000 y junio 2001, pretende dar cuenta de la relación entre los cambios a nivel de las percepciones y actitudes de los/as operadores/as municipales y la incorporación de la equidad de género en la gestión municipal.

Ha sido importante desarrollar un esfuerzo de sistematización, pues ella ha permitido extraer aprendizajes y nuevos conocimientos que sirvan no sólo para otras intervenciones desde la institución, sino también porque a partir ella se puede comunicar lo aprendido y orientar nuevas acciones a ser desarrolladas por otros y otras profesionales en este campo.

A lo largo del proceso de sistematización intentamos responder a la pregunta sobre ¿Qué cambios producidos por el proyecto en los/as operadores/as municipales facilitaron la incorporación de la equidad de género en su gestión municipal? Esta es la pregunta eje de la sistematización y nos la planteamos desde el inicio de la misma.

La sistematización de la experiencia desarrollada nos ha permitido validar la hipótesis en la que se basa la propuesta: ***los cambios de actitudes, percepciones y valoraciones de género en los operadores/as municipales, facilitan algunos cambios institucionales para la incorporación de la perspectiva de género en la planificación y la gestión municipal.*** Otro aspecto de la intervención que ha podido ser validado es la metodología de trabajo con autoridades y funcionarios/as municipales para la promoción de la equidad de género desde la gestión municipal.

Por otro lado, también hemos podido ratificar la importancia que tuvo la estrategia de sensibilización en la que los/as participantes reflexionaron y cuestionaron, a partir de su propia experiencia, la construcción social del género; abordando luego con una mirada crítica y transformadora diversos aspectos de la gestión municipal que fueron alimentados a través de la capacitación y asesoría.

A pesar de no haber sido explícito, el desarrollo de la intervención evidenció que la sensibilización se mantuvo a lo largo de la capacitación y asesoría como un elemento que dio sostenibilidad a las propuestas de los/as participantes, constatando que las transformaciones en la gestión municipal se apoyaban en sus cambios personales.

Por ello, los cambios que se produjeron en los y las participantes se expresaron no sólo en la integración de la equidad de género en el ejercicio de su función, sino también en nuevas formas de relación a nivel personal, familiar, laboral y social.

El haber trabajado con varones y mujeres posibilitó una mejor comprensión de la perspectiva del otro y permitió la valoración e incorporación de la mirada masculina en la generación de propuestas para la equidad de género a nivel local.

La sistematización de esta experiencia nos permite afinar nuestra propuesta de intervención en la adopción de políticas públicas para la equidad de género particularmente a nivel de las estrategias de promoción de compromisos personales y funcionales para la incorporación de la equidad de género en el sector público, y la validación de los componentes centrales de la metodología de sensibilización, capacitación y asesoría con gobiernos locales.

Igualmente, nos ayudará a propiciar la intervención de otros actores locales en la ejecución de proyectos y programas municipales de promoción de la equidad de género, especialmente de las mujeres y varones organizadas/os en grupos de vigilancia y control ciudadano.

## **I. La Experiencia**

### **1. Aspectos generales**

La experiencia se realizó en tres municipalidades, dos provinciales y una distrital: la Municipalidad Provincial de Ilo en el departamento de Moquegua, la Municipalidad Provincial de Morropón – Chulucanas, departamento de Piura, y la Municipalidad Distrital de Morropón, provincia de Morropón – Chulucanas, departamento de Piura.

Los criterios de selección de los municipios en los que se ejecutaría el proyecto fueron básicamente tres: que cuenten con un proceso de planificación del desarrollo local, que dicho proceso sea parte de una experiencia participativa, y finalmente, que las autoridades del gobierno local muestren cierta apertura hacia la promoción de los derechos de las mujeres.

Las actividades del Proyecto Adopción de Políticas de Género en los Municipios se inician en julio de 2000 y culminan en junio de 2001, sin embargo el proceso de sistematización de la experiencia exigió de nosotras un mayor tiempo de dedicación, pues esta demandaba la reconstrucción de la experiencia y el análisis de la misma.

La ejecución del proyecto demandó el diseño e implementación de diferentes estrategias entre ellas: la sensibilización, la capacitación y la asesoría para incorporar la equidad de género en la gestión municipal.

La población objetivo destinataria de las actividades fueron regidores/as, funcionarios/as, y trabajadores/as de las municipalidades provinciales de Ilo y Morropón – Chulucanas y la distrital de Morropón. A pesar de que se esperaba contar con la participación de los alcaldes, en ninguno de los casos se logró este objetivo.

En la experiencia destacamos seis etapas como las más importantes:

<u>Primera Etapa:</u>	Suscripción de los convenios entre la institución y los gobiernos locales
<u>Segunda Etapa:</u>	Talleres de sensibilización en género
<u>Tercera Etapa:</u>	Talleres de capacitación
<u>Cuarta Etapa:</u>	Sesiones de asesoría
<u>Quinta Etapa:</u>	Formulación de propuestas e iniciativas para incorporar la equidad de género en la gestión municipal
<u>Sexta Etapa:</u>	Incorporación formal del enfoque de equidad de género en las políticas y otros aspectos de la gestión municipal

Dichas etapas no fueron necesariamente consecutivas, sino que corrieron paralelamente, reforzándose unas a otras, como es el caso de la sensibilización, capacitación y asesoría.

A diferencia de las anteriores experiencias de trabajo institucional, en las que participaban exclusivamente mujeres autoridades de gobiernos locales y en las que se implementó una estrategia de promoción de instancias municipales dirigidas hacia la

mujer, en ésta se desarrolló una nueva estrategia basada en el trabajo conjunto con mujeres y varones operadores/as municipales para la adopción de políticas de género.

El equipo explícitamente se planteó trabajar con un enfoque de equidad de género que visibilice las relaciones entre varones y mujeres y que evite las confrontaciones reivindicacionistas que pudieran generar resistencias especialmente en varones, allanado el camino hacia el logro de compromisos de los/as participantes en la incorporación de la equidad de género en diversos aspectos de la gestión municipal.

## **2. Línea de base y logros**

La ejecución del Proyecto Adopción de Políticas de Género en los Municipios tuvo características particulares en cada una de las zonas de intervención, demandando la adecuación de las estrategias y herramientas metodológicas para la sensibilización, la capacitación y asesoría.

Teniendo en cuenta el contexto propio de cada zona, se han logrado cambios importantes a nivel personal e institucional.

*"Cuando tomamos conocimiento de este proyecto yo lo veía como una precisión bastante reivindicativa de la mujer y lo que es la desigualdad. Sin embargo, en el trayecto hemos comprendido que la equidad de género va mucho más allá, es la equidad del hombre y la mujer en el Perú"*

**Leonardo, funcionario, Ilo**

*"Cuando CESIP entra comienza uno a ser sensibilizado... lógicamente tiene eco con mayor rapidez en las regidoras, pero poco a poco se fue sensibilizando a los regidores. Ha sido todo un proceso, se han ido tumbando prejuicios, tabúes que habían de por medio..."*

**Gerardo, regidor, Chulucanas-Morropón.**

Desde un inicio algunas autoridades de la Municipalidad Provincial de Ilo mostraron gran interés en ejecución del proyecto, es así que desde la Dirección de Planeamiento del Desarrollo Local se emite un informe favorable a la celebración del convenio con CESIP, en él se señala que el proyecto refuerza las políticas aprobadas por el Concejo en cuanto a la participación de la mujer, que el proyecto es aceptable porque los compromisos municipales no implican gastos directos ni presupuesto especial y recomendando su suscripción.

El 22 de junio 2000 se suscribe el Convenio Interinstitucional entre el CESIP y la Municipalidad Provincial de Ilo para la ejecución del proyecto Adopción de Políticas de Género. Posteriormente el Alcalde Provincial comunica la designación de Leonardo Ortiz Soto, Director de Desarrollo Social y Participación Vecinal como Secretario Técnico para la coordinación de las actividades del proyecto.

La línea de base y los logros obtenidos en la Municipalidad Provincial de Ilo a partir de la intervención las podemos observar en el siguiente cuadro:

<b>LÍNEA DE BASE</b>	<b>LOGROS</b>
<b>Percepciones y actitudes al inicio del proyecto</b>	<b>Cambios en las percepciones y actitudes</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A nivel del Concejo Provincial, una de las regidoras es impulsora de iniciativas y tiene una imagen consolidada como promotora de los derechos de las mujeres. Las otras tres regidoras son sensibles a estos temas, pero no han formulado iniciativas ante el Concejo.</li> <li>2. Respecto a los regidores, uno de ellos es sensible a la promoción de los derechos de las mujeres, pero su principal preocupación es la salud y los temas de agricultura. Los otros cuatro regidores no demuestran mayor interés, y desde su punto de vista, la mujer ya alcanzó la igualdad y la participación en la sociedad peruana.</li> <li>3. A nivel de funcionarios/as municipales se observa una mayor apertura al tema y la posibilidad de desarrollar acciones a favor de las mujeres. Se entiende que el género es una categoría que permite analizar la situación de las mujeres y promover sus derechos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se comprende que el enfoque de género analiza las relaciones entre varones y mujeres y permite identificar inequidades respecto de ambos. Se toma distancia de una visión centrada en la situación de la mujer.</li> <li>2. Se reconoce que las mujeres sufren las principales inequidades no sólo de género, sino a nivel económico y social, tanto en la familia, como en la comunidad local y en el conjunto de la sociedad.</li> <li>3. Se entiende la utilidad de las medidas de acción afirmativa como mecanismos transitorios para disminuir las desventajas de los sectores excluidos, como el caso del acceso de las mujeres a ubicaciones de poder y responsabilidad.</li> <li>4. Se entiende que el desarrollo local de la provincia debe pensarse también desde la equidad en las relaciones y el acceso a oportunidades para los varones y las mujeres.</li> <li>5. Incorporación del lenguaje inclusivo en expresiones cotidianas.</li> </ol>

<b>LÍNEA DE BASE</b>	<b>LOGROS</b>
<b>La equidad de género en la gestión municipal al inicio del proyecto</b>	<b>Integración de la equidad de género en la gestión municipal</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En la primera versión del Plan de Desarrollo Sustentable de Ilo, se recoge la equidad de género en el Eje de Desarrollo N° 8, correspondiente a la dimensión social. La formulación de este eje se refería a la familia como capital del desarrollo, cuyas capacidades eran factor clave para aprovechar oportunidades y forjar la equidad.</li> <li>2. Una de las estrategias del Eje N° 8 apuntaba a la "mirada de género y generaciones y étnica, para superar la inequidad y la exclusión".</li> <li>3. Intervención municipal en planes, programas y proyectos carecen de perspectiva de género.</li> <li>4. Políticas de personal y procedimientos internos carentes de criterios de equidad de género.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Constitución de la Sub-Comisión de la Mujer de la Comisión de Desarrollo Humano, a nivel del Concejo Provincial.</li> <li>2. Elaboración de una propuesta de modificación a la formulación de dos ejes estratégicos y algunos objetivos, estrategias y proyectos del PDS<sup>1</sup>, precisando el contenido de equidad de género en la visión de desarrollo y en las propuestas de intervención, aludiendo explícitamente al varón y la mujer, escondidos tras una formulación que hablaba de familia.</li> <li>3. Uso de lenguaje inclusivo en algunas normas y documentos internos.</li> <li>4. Aprobación de Protocolo de Celebración del matrimonio civil que dispone que durante la ceremonia civil, el funcionario/a encargado/a realice una reflexión sobre la igualdad de derechos y obligaciones en las relaciones matrimoniales y la evolución de las normas del derecho Civil respecto a los derechos de la mujer en el matrimonio. Resolución de Alcaldía N° 328-01-MPI. Directiva N° 15-2001 – MPI.</li> <li>5. Se plantea la necesidad de contar con un sistema de información para el desarrollo local, que visibilice la situación de varones y mujeres, y a su vez facilite y potencie la capacidad de gestión.</li> </ol>

<sup>1</sup> PDS: Plan de Desarrollo Sostenible

En la Municipalidad Provincial de Morropón – Chulucanas interviene como contraparte el Centro Ideas de Piura. Este gobierno local desde un inicio muestra una gran inestabilidad política, en el transcurso de los tres primeros meses se logra revocar a cuatro alcaldes. Esta variable que no se tuvo en cuenta ni en la elaboración del proyecto ni al inicio de la ejecución estuvo presente a lo largo de la intervención y planteo una serie de problemas para el logro de los objetivos planteados inicialmente, ello exigió de nosotras respuestas inmediatas y adecuadas para enfrentarla exitosamente. Este problema se agudizó en la medida que no sólo se removía a alcaldes sino también a los regidores o regidoras.

La línea de base y los logros obtenidos en la Municipalidad Provincial de Morropón - Chulucanas a partir de la intervención son:

<b>LÍNEA DE BASE</b>	<b>LOGROS</b>
<b>Percepciones y actitudes al inicio del proyecto</b>	<b>Cambios en las percepciones y actitudes</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El trabajo de las regidoras está marcado por el activismo y el asistencialismo.</li> <li>2. Al inicio las regidoras (2) muestran gran interés sin embargo consideran que la equidad de género alude solamente al trabajo con la mujer, lo relacionan con los programas del Vaso de Leche y con la Organizaciones de Mujeres, sus actividades se restringen a esas áreas.</li> <li>3. Las regidoras no están posicionadas, se muestran vulnerables frente a situaciones de conflicto..</li> <li>4. El trabajo de las mujeres no es valorado.</li> <li>5. Varones y mujeres marcados por roles tradicionales en sus relaciones Al inicio los varones muestran resistencia a participar en el proceso de capacitación puesto que asumen que el género es un asunto de mujeres. Los regidores varones consideran que los procesos de capacitación son una pérdida de tiempo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El reconocimiento y la valoración del trabajo y el aporte de las mujeres en el ámbito social y de gestión municipal.</li> <li>2. El desarrollo de relaciones de colaboración entre funcionarios de distintos niveles jerárquicos en una misma unidad.</li> <li>3. El empoderamiento de mujeres ubicadas en puestos de menor jerarquía.</li> <li>4. La mayor capacidad de diálogo entre los/as distintos/as actores/as de la gestión municipal.</li> <li>5. Mirada de género, que ha permitido a los varones involucrarse en temáticas de equidad de género que antes eran de preocupación exclusiva de mujeres.</li> <li>6. La apropiación del enfoque de género particularmente en el caso de los varones, que les permite una mayor sensibilidad frente a las diferentes relaciones que observan en el desarrollo de su gestión.</li> <li>7. Comprensión de que el desarrollo local de la provincia tiene que plantearse e incorporar la dimensión de la equidad en las relaciones de género, en diferentes dimensiones en especial en relación al acceso de oportunidades.</li> </ol>

LÍNEA DE BASE	LOGROS
<p align="center"><b>La equidad de género en la gestión municipal al inicio del proyecto</b></p>	<p align="center"><b>Integración de la equidad de género en la gestión municipal</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se plantea la equidad de género.</li> <li>2. Algunos miembros de la municipalidad provincial de Morropón son parte de la Comisión Intersectorial de prevención de la violencia familiar, la aproximación a los problemas de género es a partir de un enfoque centrado en la mujer.</li> <li>3. Intervención municipal en planes, programas y proyectos carecen de perspectiva de género.</li> <li>4. Políticas de personal y procedimientos internos carentes de criterios de equidad de género.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lineamientos de política de género producidos por instancias especializadas en la mujer (Comisión de prevención de la violencia familiar y Casa de la Mujer).</li> <li>2. Aprobación de modificaciones al Plan Estratégico de Desarrollo de la provincia de Morropón – Chulucanas en el que se incorpora la equidad de género en la enunciación de los objetivos estratégicos. Acuerdo de Concejo N° 084-2001 MPM-CH. Se aprueba la propuesta de modificación del PED en: Sesión ordinaria de Concejo N° 009-2001 MPM-CH del 17 de mayo.</li> <li>3. Proyecto de Directiva municipal para la incorporación de la equidad de género en las políticas de personal y procedimientos administrativos internos.</li> <li>4. Se plantea la necesidad de contar con un sistema o base de datos municipales con información desagregada por sexo, con la finalidad de facilitar y potenciar el trabajo.</li> </ol>

En la Municipalidad Distrital de Morropón el 15 de junio de 2000 se emite una Resolución de alcaldía N° 072-2000 MDM por el que se aprueba el convenio tripartito para el desarrollo de las actividades del Proyecto Adopción de Políticas de Género en los Municipios, en ella consideran que el Gobierno Local de Morropón promueve la participación ciudadana y el desarrollo local y por lo tanto resuelve aprobar el convenio tripartito.

El proyecto cuenta con la participación la Regidora Reinelda Astudillo, líder política y otros regidores que consideraron indispensable el trabajo de capacitación de los operadores municipales.

La línea de base y los logros obtenidos en la Municipalidad Distrital de Morropón son:



<b>LÍNEA DE BASE</b>	<b>LOGROS</b>
<b>Percepciones y actitudes al inicio del proyecto</b>	<b>Cambios en las percepciones y actitudes</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los varones reconocen el trabajo de una de las regidoras (Reinelda Astudillo).</li> <li>2. Las trabajadoras y funcionarias tienen un perfil bajo, muestran inseguridad en las relaciones con los varones, sobre todo si son regidores.</li> <li>3. Las relaciones de género están marcadas por roles asignados tradicionalmente a las mujeres y varones.</li> <li>4. Mucho recelo por parte de los varones, consideran que abordar el tema de género alude a las reivindicaciones de los derechos de las mujeres.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El reconocimiento y la revaloración del trabajo y el aporte de las mujeres en el ámbito social y de gestión municipal.</li> <li>2. El desarrollo de relaciones de colaboración entre autoridades, funcionarios de distintos niveles jerárquicos y trabajadores.</li> <li>3. El empoderamiento de mujeres ubicadas en puestos de menor jerarquía.</li> <li>4. La mayor capacidad de diálogo entre los/as distintos/as actores/as de la gestión municipal.</li> <li>5. Mirada de género, que ha permitido a los varones involucrarse en temáticas de equidad de género que antes eran de preocupación exclusiva de mujeres.</li> <li>6. La apropiación del enfoque de género particularmente en el caso de los varones, que les permite una mayor sensibilidad frente a las diferentes relaciones que observan en el desarrollo de su gestión.</li> <li>7. Comprensión de que el desarrollo local de la provincia tiene que plantearse e incorporar la dimensión de la equidad en las relaciones de género, en diferentes dimensiones en especial en relación al acceso de oportunidades.</li> </ol>

<b>LÍNEA DE BASE</b>	<b>LOGROS</b>
<b>La equidad de género en la gestión municipal al inicio del proyecto</b>	<b>Integración de la equidad de género en la gestión municipal</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se plantea la equidad de género.</li> <li>2. El PED no se plantea la equidad de género.</li> <li>3. Intervención municipal en planes, programas y proyectos carecen de perspectiva de género.</li> <li>4. Políticas de personal y procedimientos internos carentes de criterios de equidad de género.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicación de mecanismo de cuotas del 50% para mujeres en la contratación de personal obrero.</li> <li>2. Aprobación de modificaciones al Plan Estratégico del distrito de Morropón Resolución Municipal N° 006 –2001 MDM – A en la que se resuelve incorporar la equidad de género en el Plan Estratégico de Desarrollo del Distrito de Morropón.</li> <li>3. Proyecto de Directiva municipal para la incorporación de la equidad de género en las políticas de personal y procedimientos administrativos internos.</li> <li>4. Se plantea la necesidad de contar con un sistema o base de datos municipales con información desagregada por sexo, con la finalidad de facilitar y potenciar el trabajo. Ello se plasma en un proyecto de directiva municipal.</li> </ol>

## **II. Mujeres y Varones en el Gobierno Local: Enriqueciendo la Gestión Municipal desde la Equidad de Género**

### **1. Cambios que el proyecto produjo en los/as operadores municipales y elementos que facilitaron la incorporación de la equidad de género en la gestión municipal**

*"... Mi compromiso es como un juramento, porque en los espacios donde uno se encuentre tiene que estar trabajando por la equidad de género. Tanto hombre como mujer tenemos responsabilidades en el desarrollo de nuestra comunidad, desde el hogar, la organización y las instituciones."*

**Gerardo, regidor, Morropón.**

La experiencia ha desencadenado una serie de procesos que han facilitado la incorporación de la equidad de género en algunos de los aspectos de la gestión municipal en las provincias de Ilo y Morropón-Chulucanas y en el distrito de Morropón.

Se partió de la hipótesis de que la sostenibilidad de los cambios a nivel de gestión municipal deben asentarse –entre otras- en transformaciones personales de los sujetos involucrados con esta actividad. Estas transformaciones tienen mayores posibilidades de realización cuando convergen con historias personales que producen seres humanos reflexivos, críticos, abiertos, dispuestos al cambio y la promoción de la equidad en las relaciones entre varones y mujeres; y con la acumulación de aprendizajes y prácticas innovadoras de gestión del desarrollo local con la cual los diferentes operadores/as municipales han podido familiarizarse, al ser éstos elementos característicos de la cultura institucional y local.

La experiencia da cuenta de varones y mujeres que han vivido un proceso de sensibilización y capacitación en un contexto de reflexión permanente sobre las relaciones e inequidades de género y las apuestas personales, institucionales y políticas para su transformación en el marco del desarrollo local.

A partir de ella, se han comenzado a generar una serie de iniciativas y acciones gestadas por los varones y mujeres participantes en el proyecto, para la implementación de mecanismos de acción afirmativa a favor de las mujeres y la incorporación de la equidad de género a nivel de los planes de desarrollo local.

#### **1.1. Influencia de la historia personal de los/as participantes en sus relaciones de género**

*"Nosotras a veces por el hecho de ser mujeres tenemos un poco de temor de llevar un proyecto a una comisión y que los demás regidores lo rechacen. Ahora hemos aprendido a negociarlo antes de presentarlo al pleno. Nosotras ya negociamos, lo estamos manejando, y eso para mí ha sido un triunfo."*

**Silvia, regidora, Chulucanas-Morropón.**

Entender la historia personal de los/as participantes es fundamental para comprender cómo se han construido sus propias relaciones de género a nivel familiar, comunal, laboral e institucional. Ese ha sido el punto de partida para abordar una serie de aspectos que necesitaban ser transformados en la vida personal y en la gestión

municipal para asumir de manera más comprometida y sostenible la equidad de género como apuesta para el desarrollo local.

*"Pienso que ser líder dentro del Concejo, como mujer, como regidora, nos vale mucho. Tengo a mi cargo el Vaso de Leche y las mujeres acuden a mí no sólo por problemas relacionados al programa, sino por problemas personales. Por ello, estamos realizando proyectos entre la Municipalidad, el Programa del Vaso de Leche y el hospital para que se les capacite en inyectables, cursos de costura..."*  
**Silvia, regidora, Chulucanas-Morropón**

En Chulucanas - Morropón, las regidoras tienen una historia personal marcadamente tradicional: provienen de familias con una estructura vertical y su experiencia de participación se circunscribe a las obras sociales y asistenciales de la iglesia católica. Sus relaciones están caracterizadas por la inseguridad, la falta de recursos para negociar y concertar, adoptando una actitud de derrota frente a los conflictos u obstáculos que se les presenta; en sus relaciones inter-género observamos oposición, y conflicto. Por otro lado, sus relaciones intra-género aparecen marcadas por un sentimiento de pertenencia al grupo donde sus identidades individuales se diluyen en la identidad colectiva, asimismo son menos permeables a la transformación de los roles de género, actúan en grupos cerrados y plantean reivindicaciones que facilitan el cumplimiento de los roles tradicionales sin abordar la transformación de las relaciones de género.

En cambio, las mujeres con una historia personal caracterizada por relaciones familiares horizontales, mayores oportunidades de desarrollo personal y una amplia trayectoria de participación en organizaciones gremiales, sindicales y organizativas en general, tienden a desarrollar relaciones inter-género marcadas por la afirmación personal, la concertación, la negociación y la búsqueda de consensos. A nivel de la relación intra-género sus identidades personales se afirman y cada una de ellas busca consolidarse como lideresa frente al colectivo.

En cuanto a las relaciones entre ellas, éstas se caracterizan, también, por una "aparente" solidaridad de género, siempre y cuando no se rompan ciertos pactos implícitos, como el de no destacar sobre el grupo. Así, el notorio liderazgo de una de ellas o la posibilidad de ocupar un cargo con mayor capacidad de decisión, desencadena la rivalidad y descalificación de la protagonista por parte de sus compañeras. Los conflictos y problemas se evidencian cuando una de ellas logra empoderarse, legitimarse y destacar sobre el conjunto, trayendo como consecuencia la rivalidad, competencia y descalificación de sus pares.

En Morropón e Ilo, las regidoras en su mayoría tienen una experiencia familiar caracterizada por la apertura a nuevas formas de entablar las relaciones entre sus miembros. Si bien no podemos afirmar que se trataba de relaciones absolutamente democráticas, ellas fueron lo suficientemente abiertas como para posibilitar su desarrollo personal y profesional. La mayor parte cuenta con experiencias de participación en la vida pública: han sido dirigentes gremiales, sindicales y de grupos sociales que sufren discriminación. Sus relaciones con los varones son fluidas y se plantean en términos de pares, en los que la cooperación, negociación y concertación están presentes.

La historia personal de los regidores y funcionarios influenciada por relaciones tradicionales de género marca un estilo vertical en las relaciones que entablan con las mujeres. Éstos asumen una actitud de jefatura hacia ellas, aún cuando se encuentran

en puestos de inferior jerarquía. Se observa lo contrario en el caso de los varones con experiencias en el trabajo de campo, en grupos u organizaciones en los que se abordan las reivindicaciones de derechos de los sectores excluidos por la sociedad (pobres, damnificados, negros/as, mujeres, niños/as). Ellos tienden a entablar relaciones horizontales con las mujeres.

*"He trabajado en varios lugares, he sido teniente gobernador durante ocho años, he podido participar como Presidente de una ronda campesina y lograr su reconocimiento por el Ejército... También fui dirigente vecinal y ahora soy dirigente nacional del Movimiento Negro Francisco Congo... En la Municipalidad me gusta trabajar más con mujeres. Son más responsables...yo he trabajado 15 días día y noche en las zonas de emergencia. Salía con la regidora Reynelda para apoyar a Defensa Civil..."*

**Raúl, regidor, Morropón.**

Los varones que se perciben como democráticos en sus relaciones laborales y políticas reconocen el autoritarismo ejercido al interior de su familia, plantean actitudes de autocritica y reflexión profunda en dicha dimensión.

*"... hoy sigo siendo más o menos un proveedor desconocido y este taller me permitía tratar de recobrar todo ese tiempo que he perdido y poder comunicarme más con ellos si es que eso es posible.... Estos son los cambios profundos que se producen como consecuencia del taller, y creo que la mayoría de nosotros ha logrado este ejemplo."*

**Emilio, Funcionario, Ilo.**

Algunos varones reconocen como un problema "de mujeres" la subordinación femenina, la existencia de desigualdades y discriminación. Si bien es cierto en su discurso plantean la necesidad de cambios, no se llegan a cuestionar sus roles de género y proponen cambios desde una visión paternalista centrada en la mujer.

## **1.2. Elementos de la subjetividad masculina y femenina que aportaron a una mirada crítica de relaciones de género**

*"... esto también me ha permitido mirar a la mujer no solamente como la que se encarga de velar por el cuidado de sus hijos en el hogar, sino también como aquella que puede ser capaz de tomar decisiones... con prudencia y con mucho celo."*

**Martín, funcionario, Chulucanas-Morropón.**

*"...esto me ayudó a visualizar la diferencia entre el código civil anterior y el código vigente, y lo hemos puesto en práctica al resaltar el papel de la mujer durante la ceremonia de celebración del matrimonio..."*

**Lily, funcionaria, Ilo.**

La historia personal de los/as participantes ha sido decisiva en las concepciones, actitudes y valores desde los que abordan la propuesta de equidad de género que les planteaba el proyecto.

A nivel de discurso, no se cuestionaba la propuesta, pues se partía del reconocimiento de la situación de exclusión y subordinación que sufría la mujer y la consecuente necesidad de plantear una serie de medidas de diversa índole con el objetivo de

promover cambios a nivel de relaciones sociales, políticas públicas e intervenciones desde el gobierno local. En ello, varones y mujeres estaban de acuerdo. Sin embargo las actitudes de varones y mujeres presentaron particularidades en los procesos de cambio.

En el grupo de varones con una historia de vida en el que se les inculcaron los roles tradicionales de género: el de jefe de familia, el de proveedor económico del hogar entre otros, la constatación personal que este tipo de división sexual del trabajo traía una serie de desventajas personales para los varones hace que su sentido de responsabilidad frente al orden social que está en proceso de cambio demande de una serie de transformaciones a nivel de la vida cotidiana, y que implica replantarse la construcción y expresión de sus afectos, sus conductas, roles y jerarquías, que den cuenta de la riqueza de las relaciones de género basadas en la equidad, y con las cuales están involucrados a nivel local como autoridades y ciudadanos. Este proceso se desencadenó a partir del proceso de sensibilización, en ella se puso gran énfasis en la necesidad de revisar colectiva e individualmente su vida personal, así se inició un proceso interesante de retrospectiva personal caracterizada básicamente por la autocrítica.

Así a lo largo de todo el proceso se buscó que los participantes critiquen y planteen propuestas para iniciar el proceso de cambios en su vida personal y familiar. Los participantes se ubicaron como sujetos activos, generadores y reproductores de los roles tradicionales e inequidades de género al interior de su familia y a partir de ello plantearon la necesidad de transformaciones que se requieren a nivel de las relaciones de pareja, padre/madre/hijos/hijas/hermanos/hermanas para lograr la equidad de género.

La sensación de pérdida de la capacidad de expresión de sus sentimientos y afectos en el contexto de una socialización tradicional y el intento de recuperación de los espacios perdidos y la construcción de los atributos no desarrollados, son elementos que los llevan a plantearse una posición crítica de sus relaciones de género.

Los elementos de la subjetividad femenina que facilitaron esta mirada crítica de las relaciones de género fueron su autopercepción como sujetos en desventaja social y de género, el sentimiento de exclusión en los diferentes espacios de socialización y la necesidad del reconocimiento y valoración social de sus capacidades y potencialidades. Por otro lado el sentido de responsabilidad frente a su débil participación en el espacio público, planteándose su incursión en los espacios de poder y asumiendo la responsabilidad de sus decisiones políticas. Y finalmente la vivencia del fortalecimiento personal y social y la valoración positiva de los beneficios específicos que aporta a sus vidas la equidad de género.

### **1.3. Concepciones, actitudes y posición frente a los roles tradicionales de género en los/as operadores/as municipales**

*" Todavía las damas de la municipalidad están expuestas al segundo nivel, todavía no juegan un papel protagónico en la gestión, porque les ha faltado oportunidades y no se les ha capacitado. Hay muchas mujeres con capacidades, que con un poco de apoyo pueden dar pasos importantes en la gestión al igual que muchos varones"*  
**David, asesor, Ilo.**

*"Antes siempre pensaba que la mujer era para su casa nada más, para ama de casa, pero ahora lo veo de distinta manera porque la mayoría de mujeres están desempeñando cargos públicos, hasta una mujer ha querido ser presidente ¿no?..."*

**Robert, trabajador, Morropón.**

Las concepciones, actitudes y posición de los/as participantes frente a los roles tradicionales de género a pesar de las resistencias y limitaciones que contenían, resultaron importantes puntos de referencia para avanzar en la reflexión, análisis y el planteamiento de propuestas para el desarrollo local con equidad de género. Ello no habría sido posible si en la experiencia no hubiera participado un grupo humano abierto a nuevos enfoques, crítico frente a sus propias concepciones y dispuesto a asumir cambios personales e institucionales a favor de la equidad de género.

A pesar de la aceptación explícita de la igualdad de derechos y obligaciones entre varones y mujeres, la mayoría de participantes entendían como naturales los roles tradicionales de género; ubicando a la mujer en el ámbito privado y al varón en el mundo público como espacios propios para su desenvolvimiento personal y social; reconociendo sin embargo, que esta división generaba barreras para el desarrollo de capacidades y la igualdad de oportunidades entre varones y mujeres para su desempeño en uno y otro ámbito respectivamente.

La mayor presencia de mujeres en el mundo público y político desempeñando roles no tradicionales, era explicada en un caso, por la situación económica, que obligaba a las mujeres a salir al mercado laboral para "complementar" los ingresos del varón y aportar al ingreso familiar; y en el otro porque las mujeres son las más indicadas para defender sus propios intereses y derechos.

La desventaja social de las mujeres es explicada también por la lógica subyacente de que las mujeres por su menor preparación para los asuntos públicos; y en ese sentido las políticas públicas deben orientarse a la capacitación y calificación de las mujeres para lograr su "igualdad con el varón". Esta concepción centra su atención en la mujer sin tocar las relaciones de género.

El reconocimiento de la desventaja social de la mujer y la necesidad de mejorar las condiciones de "igualdad con el varón" se expresa por un lado, en actitudes paternalistas y asistencialistas y por otro, en actitudes reivindicativas y de confrontación.

El paternalismo y asistencialismo –en el que ubicamos tanto a varones como a mujeres- de los/as operadores/as municipales hace que éstos/as se perciban a sí mismos como impulsores del desarrollo y de cambios en las mujeres más no en ellos mismos/as. Inicialmente no se ven a sí mismos/as como beneficiarios de la intervención, como sujetos de los cambios.

La actitud reivindicativa reduce el problema de la desigualdad a la vulneración de los derechos de las mujeres, genera la confrontación con los varones, limitando las posibilidades de analizar la complejidad de las relaciones de género en toda su dimensión y ubicar adecuadamente los retos de la equidad.

Durante la experiencia, la constatación de que los roles tradicionales de género producen desventajas e inequidades no sólo para las mujeres sino también para los varones, contribuyó a la interpelación y desmitificación de su "naturalidad". Ello ocurrió a partir de la revisión y análisis de su experiencia en el ámbito personal, familiar,

laboral, institucional y político, y del reconocimiento de sí mismos como actores sociales con responsabilidades compartidas tanto en la reproducción de las relaciones de género como en su transformación.

## **2. Aspectos de la intervención y sinergias que contribuyeron a la incorporación de la equidad de género en la gestión municipal**

### **2.1. La intervención**

Nuestra hipótesis de trabajo se puede resumir en que la adopción de las políticas de género en los municipios tenía mejores posibilidades de concreción con el involucramiento de operadores/as municipales sensibilizados y comprometidos con la equidad de género y el avance de las mujeres como parte de las apuestas por el desarrollo local.

Por ello la experiencia puso gran énfasis en las estrategias de sensibilización y reflexión permanente con los/as participantes sobre las relaciones e inequidades de género y su expresión a nivel personal, familiar, social, laboral y político. Para ello fue necesario partir de su experiencia personal como la base de la construcción y recreación de las relaciones de género, descubriendo la inequidades que sufren varones y mujeres y la necesidad de reconstrucción de las primeras en su vida personal y familiar, y en los espacios municipal y local.

Esta reflexión continuó en las etapas de capacitación y asesoría, en las que a partir de la utilización de herramientas de gestión municipal construidas con perspectiva de género, se logró alcanzar los resultados buscados por el proyecto, es decir, que los/as participantes formulen propuestas para incorporar la equidad de género como un elemento importante en los planes de desarrollo local, que debatan estrategias para promover el adelanto de las mujeres; y que definan y aprueben criterios de equidad de género en la elaboración de normas y procedimientos internos.

Sin embargo, la experiencia sobrepasó las expectativas del proyecto. El debate de las estrategias de promoción del adelanto de las mujeres se tradujo por ejemplo en el apoyo a la creación de instancias como la Sub-Comisión de la Mujer (dependiente de la Comisión de Desarrollo Humano) en el caso de Ilo y en el reconocimiento a la labor realizada por dos regidoras como representantes de la Municipalidad en la Comisión Multisectorial para la Prevención de la Violencia Familiar en Morropón-Chulucanas. De otro lado, los/as participantes aprovecharon oportunidades para plantear iniciativas de promoción de la equidad de género en el marco de su actuación como autoridades, funcionarios/as y trabajadores/as. Así por ejemplo, en el caso de la Municipalidad de Ilo se promovió la aprobación de un protocolo de celebración del matrimonio civil en el que se indica que durante el acto, el o la funcionario/a que lo celebra debe hacer una breve reflexión con los contrayentes, sobre la igualdad de derechos, obligaciones y responsabilidades en el hogar entre el varón y la mujer, destacando la evolución de las normas al respecto. En el distrito de Morropón, en el marco de la celebración del Día Internacional de la Mujer, se anunció la iniciativa de aplicación de una cuota de género del 50% para la contratación del personal obrero.

La experiencia del CESIP en el trabajo con las municipalidades tiene su origen en el apoyo a regidoras procedentes de organizaciones sociales de base, que luego se hace extensiva a un conjunto de mujeres autoridades (regidoras y funcionarias) de diversa procedencia. Nuestra intervención buscaba fortalecer la capacidad de gestión de las mujeres, el fortalecimiento de sus liderazgos y la institucionalización de espacios municipales dirigidos a la mujer. En estas experiencias la participación de los varones no fue considerada. Es a partir del Proyecto Adopción de Políticas de Género en los

Municipios, que nos planteamos expresamente la participación de varones y mujeres regidores/as y funcionarios/as como sujetos de la intervención. Y es durante el desarrollo de la experiencia que a solicitud de los/as participantes, se incorpora un importante número de trabajadores/as que nos permitió elevar en el porcentaje de beneficiarios/as directos del proyecto.

En esta experiencia, por tratarse de un grupo mixto y frente la posibilidad de interpelaciones y confrontaciones entre varones y mujeres, nos propusimos explícitamente que eviten o aborden de manera adecuada los posibles conflictos que pudieran surgir. Ello nos llevó a la utilización de un discurso abierto y no confrontativo, permitiendo que los y las participantes puedan ubicarse en el lugar del otro/a, en sus sentimientos, valoraciones, percepciones y formas de ver el mundo.

Nos propusimos pasar de los temas más concretos de la gestión municipal –en los que la institución había ganado experiencia en sus intervenciones- a temas vinculados con el desarrollo, la equidad de género y la planificación. Ello implicó un cambio en el abordaje de la gestión municipal: pasar de los aspectos más concretos y técnicos de la gestión, a la intervención desde las políticas de desarrollo con equidad de género como lineamientos estratégicos orientadores de la gestión municipal.

Por ello, en los procesos de capacitación y asesoría, los temas trabajados fueron básicamente aquellos que abordaban la problemática del desarrollo, la inequidad social y de género, la planificación, la gestión municipal y los mecanismos de acción afirmativa. En ellos, los enfoques de desarrollo humano y equidad de género siempre estuvieron presentes y funcionaron como orientaciones transversales en la concepción del desarrollo y en la práctica de la gestión de los/las participantes. En las tres zonas de intervención los/as participantes lograron identificar las principales inequidades sociales y de género existentes y observar como ellas se impactaban mutuamente, profundizando las situaciones de exclusión; determinando las prioridades para la intervención municipal de acuerdo a los objetivos de desarrollo local, y formulando mecanismos de acción afirmativa a favor de mujeres y varones.

Un ejemplo de ello es la aprobación del mecanismo de cuotas en la contratación de personal obrero y la cuota de género del 50% en el proyecto de promoción ganadera en la Municipalidad Distrital de Morropón, y la aplicación de una cuota de género del 50% en el proyecto piloto de maricultura ejecutado entre la Municipalidad de Ilo y la Universidad Arturo Prat de Chile.

La metodología de capacitación y asesoría fue esencialmente participativa, basada en la experiencia institucional en educación de adultos. En ese sentido, el aporte de conocimientos, saberes y experiencias de los/as participantes fue un elemento central del proceso de aprendizaje, que permitió su identificación y la apropiación de los productos (diagnósticos, propuestas de modificación de los planes de desarrollo local, propuestas de mecanismos de acción afirmativa y normas municipales que las aprueban).

Un segundo elemento presente en la metodología fue el plantear un norte claro para la reflexión y la elaboración de productos: las apuestas de desarrollo local contenidas en sus propios planes y enriquecidas con el enfoque de equidad de género aportado en la capacitación y asesoría. Las propuestas que se plantearon a lo largo del proceso, apuntaron a la visión de desarrollo local formulada en cada municipalidad y a sus objetivos estratégicos.



*"Hemos sentado posición de lo que significa género, y la formulación de políticas me ha permitido clarificar la visión de lo que quiero trabajar, porque tenemos que promover la equidad... en la Comisión de la Mujer vamos a poner en práctica la formulación de planes, así como también en el Plan de Desarrollo Sustentable, porque el norte que tiene la ciudad necesita incorporar la perspectiva de género"*  
**Lourdes, regidora, Ilo.**

La generación de un espacio de encuentro entre operadores municipales de diferentes niveles (regidores/as, funcionarios/as y trabajadores/as) tuvo impacto muy positivo en la experiencia, pues permitió una serie de sinergias entre los distintos estamentos y áreas de gestión municipal:

1. Homogenizó a los/as participantes en su calidad de beneficiarios/as del proyecto y actores institucionales del desarrollo local, sin diluir sus especificidades y visibilizando sus aportes personales.
2. Permitió un mayor conocimiento y manejo de las distintas áreas de gestión municipal y sus problemas; así como la valoración de las capacidades profesionales y experiencia de cada uno de los/as participantes.
3. Contribuyó a la construcción e identificación de los objetivos comunes de las áreas de gestión respecto del desarrollo local y la gestión municipal, favoreciendo relaciones de colaboración entre las distintas áreas y operadores/as de distintos niveles jerárquicos y/o al interior de una misma unidad.
4. Facilitó la revisión de la práctica institucional, funcional y personal analizando cómo se desarrollan las relaciones de género en el conjunto de sus interacciones, e identificando las concepciones y valoraciones subyacentes en ellas.

Como parte del monitoreo del proyecto, desde el equipo responsable nos planteamos la tarea de realizar una observación minuciosa de los procesos personales, las interacciones, sinergias y conflictos entre los/as participantes, con la finalidad de evaluar los cambios producidos en las relaciones de género y su impacto en la gestión municipal. Este seguimiento nos permitió constatar el empoderamiento de las mujeres en el desarrollo de su función, el empoderamiento de los varones en los temas de equidad de género, la valoración mutua de los aportes de mujeres y varones, el trato fraterno entre los/as participantes que rompía con jerarquías sociales e institucionales, etc.

Un aspecto importante en el proceso observado, fue la conciencia que adquieren los/as participantes, de la pérdida de poder que sufrirán las mujeres en el ámbito doméstico y los varones en el ámbito público, conforme se profundicen los avances en el proceso de equidad de género. Al respecto, en Ilo, tanto regidores como funcionarios reconocieron que si este proceso es implementado a nivel de la municipalidad, en el futuro al menos tres de los siete funcionarios varones de más alto nivel (directores) tendrían que ceder su cargo a las mujeres. Sin embargo, apareció el recurrente cuestionamiento a la calificación y capacidad de las mujeres que tendrían esa opción.

Las mujeres reaccionaron inmediatamente afirmando su derecho a acceder a cargos con poder y a oportunidades de calificación para ello, lo cual fue reconocido por el conjunto de participantes. Todo ello en el marco de un diálogo en el que se evidenció claramente el temor de los varones y la aspiración de las mujeres.

### **a) Estrategias más eficaces para la movilización de los/as operadores/as en torno a la equidad de género**

La experiencia se inició con una actividad de sensibilización en la que se cuestiona la construcción social del género, pasando luego al tratamiento de temas de gestión municipal a través de la capacitación y asesoría.

El proceso de sensibilización puesto en marcha desde el inicio del proyecto plantea una revisión de las relaciones de género a partir de la deconstrucción y reconstrucción de las concepciones y valoraciones que están en la base de las mismas.

El proceso de deconstrucción de las relaciones tradicionales de género implicó la revisión personal de cómo cada participante experimentaba sus relaciones de género en los diferentes ámbitos de su vida. La constatación de que éstas estaban marcadas por la inequidad llamaba la atención sobre dimensiones importantes de sus vidas no desarrolladas suficientemente, como por ejemplo la constatación de algunos funcionarios y trabajadores de haber perdido la oportunidad de disfrutar plenamente de la paternidad. La mayor parte de ellos y ellas, a partir de este proceso, asumen el compromiso personal de replantear sus relaciones de género basándolas en la equidad.

La estrategia de sensibilización facilitó la participación e incorporación de los varones a lo largo de toda la intervención, pues logró el manejo de un lenguaje común entre varones y mujeres en relación a aspectos importantes de la vida cotidiana y la gestión municipal y el intercambio y entendimiento mutuo de sus miradas, problemas y aspiraciones. Asimismo, nos permitió constatar el rol fundamental que cumplió en la producción de cambios personales en los/as operadores/as municipales, los cuales vemos como sostenibles a nivel de una gestión municipal comprometida con el desarrollo local y la equidad de género.

El proceso de sensibilización se inició con un taller en el que a través de la elección de un juguete los y las participantes comienzan a responder a la pregunta ¿Quién soy? a partir de la reflexión sobre las razones por las que eligieron el juguete y qué recuerdos gratos o ingratos de su infancia y la forma como fueron criados/as, les evoca.

En una caja se colocan una serie de juguetes diversos con los que suelen jugar las niñas y niños, como muñecas, carritos, collares, sortijas, herramientas, armas, juegos de mesa, juegos de té, cocinas, soldados, motocicletas, mesas, sillas, puentes, etc.

Los y las participantes comparten con el grupo su respuesta a la pregunta formulada y van colocando el juguete al centro de la reunión. La facilitadora coloca a un lado los juguetes seleccionados por los varones y al otro aquellos seleccionados por las mujeres. En las tres zonas encontramos una diferenciación muy clara entre ambos grupos.

En la experiencia desarrollada, los y las participantes reconocieron esta diferenciación y reflexionan también sobre las características y el impacto de determinadas experiencias tanto en los varones y las mujeres, qué es lo que ellos y ellas han incorporado de manera más intensa en su experiencia y cómo ésta se relaciona con la forma en que fueron criados/as, socializados y los mandatos que recibieron a lo largo de su vida por el hecho de ser hombres o mujeres, y cómo ella se expresa en lo que están transmitiendo a sus hijos y la forma en que se relacionan con otros hombres y mujeres en sus relaciones interpersonales, en la comunidad, el trabajo, la municipalidad, etc.

En todo momento se intenta relacionar sentimientos, valores, comportamientos con lo que la sociedad nos “ordena” ser, pensar, sentir, hacer, según seamos varones y mujeres y reflexionar sobre la desigual valoración social de las diferencias y cómo éstas nos han marcado caminos en los que unas más que otros hemos sufrido discriminación.

La reflexión se encamina desde lo personal y familiar hacia los demás espacios de socialización como la escuela y la comunidad, llegando al ámbito de la municipalidad como espacio de trabajo y de gestión del desarrollo local. Aquí los/as participantes lograron reconocer cómo en la aparente normalidad, existen marcadas diferencias en el trato y en su propia ubicación frente a los/as compañeros/as, jefes/as subalternos/as, etc., que responden justamente a la manera en que están construidas las relaciones de género.

Los/as participantes descubrieron entre muchas otras cosas –porque nunca habían pensado en ello- cómo son democráticos en su trabajo y autoritarios en su familia; cómo han discriminado a sus propias hijas ofreciéndoles menores oportunidades de educación; cómo descalificaron a varones por no haberse comportado como “hombres” en determinadas situaciones; cómo la figura paterna invisibilizó una serie de grandes virtudes de la madre que se miran a la distancia; cómo siendo varones se habían perdido el disfrute de ver crecer a sus hijos y se sentían extraños frente a ellos; cómo siendo mujeres no se habían atrevido a enfrentarse a autoridades aún sabiendo que la razón y la justicia estaban de su lado; cómo se habían autodiscriminado frente a la posibilidad de elegir una carrera para la que supuestamente no iban a tener capacidad, etc.

Este develamiento de la forma cómo cada uno/a ha vivido la construcción de sus propias relaciones de género y cómo ello se entrelaza con las experiencias de otros/as sirvió para que cada participante se proponga cambios a nivel personal a fin de construir relaciones equitativas tanto en su vida familiar como laboral.

En las etapas de la capacitación y asesoría, se analizó cómo esto mismo se reproduce a nivel de la comunidad y cómo están distribuidas las presencias, poderes y responsabilidades a nivel local. Las preguntas que nos sirvieron para ello fueron ¿Quién hace qué?, ¿Dónde están las mujeres y los varones?, ¿Quiénes toman las decisiones sobre...?, ¿Quiénes participan en...?, ¿A quiénes favorecen los horarios de convocatoria a asambleas, cabildos, etc. ...?

Cuando se analizaron las apuestas del desarrollo local y los objetivos estratégicos que se habían formulado en sus planes, los/as participantes no tuvieron mayores dificultades en identificar los vacíos existentes respecto de la equidad de género, tanto a nivel de la participación en el proceso de formulación del plan, como a nivel de las necesidades y demandas que no habían sido suficientemente recogidas por la debilidad de la participación, la sub-representación o la especificidad en que se había recogido las opiniones, restringiéndolas a determinados ámbitos en razón a una discriminación aparentemente inexistente. Lo mismo ocurrió al analizar la municipalidad por dentro.

Ello permitió determinar las prioridades y compromisos personales y funcionales para la promoción de estrategias para la equidad de género a nivel de la gestión municipal, las mismas que se formularon y/o aprobaron a lo largo de la experiencia.

## **b) Contenidos temáticos de mayor utilidad para el análisis de las relaciones de género**

Los enfoques utilizados en el proceso de capacitación y asesoría –desarrollo humano y equidad de género- nos plantearon una jerarquización de los contenidos temáticos abordados.

La revisión de los enfoques de desarrollo y la comparación de la propuesta de crecimiento económico con la de desarrollo humano, permitió reconocer a éste último como el contexto más adecuado para la formulación e implementación de planes que logren vincular el desarrollo local con equidad de género.

La identificación de obstáculos para el desarrollo local con énfasis en las inequidades de género contribuyó a determinación de prioridades para la intervención municipal de acuerdo a sus competencias, recursos y posibilidades.

La transferencia de herramientas metodológicas y conceptuales para la planificación del desarrollo local y la gestión municipal con equidad de género como la matriz de grupos sociales, los lentes de género, el análisis de problemas a partir de los roles de varones y mujeres, el planteamiento de objetivos de género, el diseño de proyectos con enfoque de género, la construcción de sistemas de información para el desarrollo local y la gestión municipal, la construcción de bases de datos con información desagregada por sexo, entre las más importantes.

El análisis de las relaciones de género, su estructura, y sus formas de expresión en la familia, escuela, comunidad, centros laborales, instituciones y otras formas de organización social, permitió la identificación de los factores socio-culturales que operan en la generación y reproducción de las inequidades de género y al planteamiento de propuestas de intervención para la transformación.

La identificación de inequidades de género en el espacio local y la valoración de los mecanismos de acción afirmativa como un instrumento de promoción de la equidad de género permitió direccionar la intervención municipal a partir de la formulación y aprobación de cuotas de participación femenina en proyectos a nivel local y en las políticas de personal a nivel municipal.

El análisis de la participación ciudadana, y en especial de las mujeres en los procesos de planificación y gestión del desarrollo es visto como un elemento democratizador cuyo impulso desde el gobierno local resulta esencial para la producción de cambios en las relaciones de género.

Para ello, los contenidos que se trabajaron tanto en la capacitación como en la asesoría partieron de la revisión de los planes de desarrollo local de cada municipalidad y el análisis de su contenido en términos de los problemas priorizados, los objetivos estratégicos formulados y los grupos poblacionales que iban a ser beneficiados directamente, a fin de identificar vacíos que pudieran ser completados con una propuesta de equidad de género que sería formulada por los/as participantes durante el proyecto.

Los principales temas abordados fueron los siguientes:

1. Desarrollo: modelos y tendencias
  - El enfoque de crecimiento económico
  - El enfoque de desarrollo humano

- El desarrollo local y las dificultades de los gobiernos municipales frente a los retos del desarrollo
  - El desarrollo local en la perspectiva de desarrollo humano con equidad de género
  - Participación ciudadana en el proceso de desarrollo local
2. La equidad de género como tarea del desarrollo local
- Analizando el quehacer municipal desde una perspectiva de equidad de género
  - Planificación del desarrollo local con equidad de género
  - Conceptos y herramientas de planificación en género
  - Selección y caracterización de un problema de género
  - Herramientas para la planificación del desarrollo local con equidad de género
  - Elementos de equidad de género ausentes en el Plan de Desarrollo Local
  - Formulación de propuestas para incorporar equidad de género en los planes de desarrollo local. Definición de prioridades y áreas de intervención desde la gestión municipal
  - Formulación de políticas de género para el desarrollo local
  - Estrategias para incorporar la perspectiva de género en la gestión municipal
3. Revisión de políticas de género para el desarrollo local
- Formulación de políticas de equidad de género para el desarrollo local
  - Análisis y discusión de las iniciativas formuladas
  - Aplicación de criterios de equidad de género en las políticas de personal y procedimientos administrativos internos
4. Información para el desarrollo local
- Cómo se levanta información para el diagnóstico de problemas
  - Información de importancia para la planificación y gestión municipal
  - Sistema de Información para el desarrollo local
  - Bases de datos con información desagregada por sexo
  - Reportes de datos para la gestión municipal y toma de decisiones

Los contenidos se desarrollaron a través de exposiciones dialogadas y trabajo de grupos en los que además de continuar la reflexión se pasaba a la elaboración de propuestas que luego eran debatidas y enriquecidas en las plenarias.

En algunas oportunidades, los grupos estuvieron integrados sólo por regidores/as, funcionarios/as y/o trabajadores/as. En otros casos se organizaron de acuerdo a las áreas de intervención (desarrollo social, servicios a la comunidad, administración y finanzas, agricultura, etc.) o de manera aleatoria, integrándose por la diversidad de jerarquías, funciones y áreas de trabajo.

Las propuestas si eran consensuadas, pasaban a ser parte de una tarea a fin de lograr su aprobación en las instancias correspondientes: Concejo, Comisión Técnica del Plan de Desarrollo, Dirección Municipal, etc., estableciéndose las responsabilidades específicas: formulación de la propuesta ante el Concejo u otra instancia de decisión, elaboración de un proyecto de resolución, directiva, etc.

**c) Características metodológicas que facilitaron el proceso de incorporación de la equidad de género por los/as operadores/as municipales**

Como lo señalamos líneas arriba, el punto de partida de la intervención en las tres zonas fue la revisión y análisis de experiencias cotidianas en las relaciones de género no sólo en la dinámica familiar sino también en las dinámicas municipal y comunal a partir del reconocimiento e incorporación de saberes y experiencias de gestión

acumuladas por los/as participantes. Ello se trasladó al ámbito de las apuestas para el desarrollo local que estaban contenidas en los planes de desarrollo y las prácticas y procedimientos existentes en la gestión municipal.

Una permanente mirada de la práctica, las actitudes y las concepciones y valores que estaban a la base nos permitió encontrar las rutas de las inequidades de género. Por ejemplo, cuando se evidenciaba la limitada presencia de las mujeres en los cargos de poder y decisión en el municipio y se reconocía la necesidad de implementar mecanismos para su acceso a estos puestos, aparecía el argumento de su falta de calificación. Se aprovechaba esta oportunidad para analizar la calificación de quienes estaban en estos cargos y se confirmaba que no era necesariamente superior a la que tenían las mujeres que podían acceder a ellos y que estaban ocupando cargos de menor jerarquía en el municipio. Entonces, se tenía que reconocer la existencia de prejuicios que descalificaban a las mujeres y las discriminaban por razones de género.

Otra de las particularidades de la metodología empleada fue la participación activa de los/as operadores/as municipales en el análisis y planteamiento de propuestas, enriqueciendo así los productos generados en la capacitación y asesoría, todo lo cual permitió el reconocimiento del aporte personal en cada uno de los productos, su apropiación y compromiso en la aplicación de los mismos. Las propuestas se formulaban en el trabajo de grupos, eran debatidas y enriquecidas en las plenarios y en algunos casos con el aporte de la asesoría pasaban a trabajarse nuevamente para una versión final. El trabajo de grupos permitió que los/as participantes se conozcan mejor, valoren y reconozcan los aportes de los demás y que descubran en otras áreas aliados/as importantes para sus propuestas, desarrollando relaciones de colaboración más allá de la experiencia generada por el proyecto. Así por ejemplo, en Ilo, una integrante de la Oficina de Asesoría Legal comenzó a revisar las normas legales con perspectiva de género y a proveer al Concejo de normas internacionales de protección a la mujer a las que antes no había prestado atención. De igual forma, la Jefa de Registros Civiles contó con su apoyo para la redacción de una directiva sobre celebración del matrimonio; en Chulucanas-Morropón se ratificó la importancia de tener representantes en la Comisión Multisectorial de Prevención de la Violencia Familiar; y en Morropón la propuesta para la modificación del Plan de Desarrollo fue suscrita no sólo por los integrantes del Concejo, sino también por los/as funcionarios/as y trabajadores/as.

Las profesionales responsables de la ejecución del proyecto asumimos el rol de facilitadoras del proceso de reflexión, incorporación de conocimientos y manejo de herramientas de gestión, buscando permanentemente el establecimiento de una relación horizontal en la que la transmisión de conocimientos y experiencias estimuló un aprendizaje tanto de los/as participantes como del equipo.

Partir de los planes de desarrollo local fue clave en la medida que éstos constituyen el norte para la intervención municipal. Encontramos que no todos/as los/as participantes los conocían y ello permitió que tanto las autoridades como los funcionarios/as y trabajadores/as se interesaran en difundirlos y conocerlos respectivamente. El conocimiento de los aspectos centrales de los planes de desarrollo permitió detectar los vacíos existentes respecto de la equidad de género y formular las propuestas para su incorporación.

Las herramientas de gestión fueron diseñadas en función de las necesidades que se iban descubriendo. Comenzamos por aquellas que servían para conocer mejor los problemas locales y los grupos poblacionales afectados, a fin de determinar prioridades de intervención. Se utilizaron diversas matrices para ordenar las prioridades y propuestas y se promovieron reuniones extra proyecto para que los

grupos continúen la reflexión, las cuales no tuvieron mucho éxito, pues pudimos comprobar que los avances se produjeron más por la iniciativa y preocupación personal de alguno/a de los integrantes que por voluntad colectiva, con lo cual aprendimos que definitivamente hay que aprovechar al máximo los espacios y el tiempo asignado a las actividades en las que las facilitadoras estén presentes.

Utilizamos técnicas flexibles y adaptables a cada una de las realidades locales, grupos y procesos personales para abordar las particularidades de las tres zonas, sus coyunturas políticas, dinámicas sociales, culturas institucionales y estilos de liderazgos. Así mismo nos planteamos como principio orientador del trabajo el respetar los procesos sociales, políticos y personales de cada uno de los grupos y participantes.

## **2.2. Encuentro entre nuestra propuesta y el quehacer municipal**

*"Yo veo que los hombres están bien organizados, pero las mujeres están en el vaso de leche nada más y eso está mal, las mujeres no pueden eternamente encargarse sólo del vaso de leche, es importante entrar en otros campos"*  
**Reynelda, regidora, Morropón.**

**El encuentro de nuestra propuesta y el quehacer municipal en las tres zonas de intervención tuvo resultados en distintos niveles, los que se explican por las sinergias positivas generadas a partir del encuentro entre las oportunidades del entorno, las fortalezas del quehacer municipal y las características de ciertas áreas de gestión, que configuraron un escenario propicio para la incorporación de la equidad de género en una diversidad de intervenciones de la gestión municipal. En ese sentido, el proyecto "Adopción de políticas de género" sintonizó con esta dinámica y generó canales para el aprovechamiento de oportunidades y fortalezas que permitieron el desarrollo de una serie de iniciativas y propuestas de acción de acuerdo con los planes de desarrollo y la gestión municipal, entre ellas podemos mencionar:**

Propuesta	Oportunidad	Fortalezas / Áreas de gestión	Sinergia
Incorporación de la equidad de género en la visión del desarrollo local, que se exprese en: ➤ Plan de Desarrollo Local ➤ Gestión municipal: ➤ Comisión de la mujer ➤ Programas y acciones Direcciones	Proyecto de desarrollo de capacidades- Consultoría ESAN	Actitudes proactivas	Incorporación de la perspectiva de género en el Plan de desarrollo de capacidades de la provincia de Ilo
	Existencia de ONGs locales y organizaciones de mujeres	Experiencia Actitudes proactivas Dirección de Desarrollo Social y Participación Vecinal	Creación del Comité Consultivo de la Sub Comisión de la Mujer en la Municipalidad de Ilo
	Proyecto de maricultura	Experiencia Actitudes proactivas Dirección de Desarrollo Social y Participación Vecinal	Aplicación de cuota de género en proyecto de maricultura en Ilo
	Proyecto de ganadería	Experiencia Actitudes proactivas Comisión de Desarrollo Agropecuario	Aplicación de cuota de género en proyecto agropecuario de crianza de animales en Morropón
	Proyecto de reforestación	Experiencia Actitudes proactivas Comisión de Desarrollo Agropecuario	Aplicación de cuota de género en proyecto reforestación en Morropón
	Celebración del Día Internacional de la Mujer	Experiencia Actitudes proactivas	Aplicación de mecanismos de cuotas en la contratación de personal obrero en la municipalidad Morropón
	Año de la lucha contra la violencia familiar	Experiencia Compromiso personal de dos regidoras	Fortalecimiento del Comité Intersectorial de Prevención de la Violencia Familiar en Chulucanas
	Generación de un espacio de reflexión, intercambio y propuestas con la participación de operadores/as con distintas funciones	Experiencia Actitudes proactivas Registro Civil Oficina de Personal	Propuestas: ➤ Incorporación de la equidad de género en planes de desarrollo local (en las tres zonas) ➤ Mecanismos de acción afirmativa a favor de las mujeres (en las tres zonas) ➤ Incorporación de la equidad de género en proyectos (en las tres zonas) ➤ Directiva para celebración del matrimonio civil en Ilo ➤ Incorporación de la equidad de género en políticas de personal (Ilo y Morropón)
	Acceso a información y normas legales	Actitud proactiva Oficina de Asesoría Legal	Difusión del Protocolo Facultativo de la CEDAW <sup>2</sup> a los regidores/as y directores/as en Ilo
Acceso a información especializada y actualizada	Experiencia Actitud proactiva Direcciones vinculadas a la planificación, presupuesto y administración	Propuestas para la implementación de un sistema de información para el desarrollo local tomando en cuenta la variable sexo	

<sup>2</sup> Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.



## a) La experiencia de los/as participantes

*"Ilo es una ciudad muy sui géneris, vienen formándose líderes, opiniones, corrientes desde hace casi veinte años. Yo creo que en eso tiene una gran responsabilidad la Municipalidad, porque se ha preocupado no solamente de administrar una ciudad y darle infraestructura, sino que también se ha preocupado por la formación de las personas que la habitan, les ha enseñado a protestar, a proponer y después a ejecutar..."*  
**Lily, funcionaria, Ilo**

Los procesos participativos de construcción del desarrollo local son una práctica que tiene más de 20 años en la provincia de Ilo y en el distrito de Morropón, siendo éstos el escenario propicio para la construcción y el fortalecimiento de distintos actores locales, así como para la formación de una cultura política y organizacional abierta a nuevos enfoques, no excluyente, que permitió la incorporación progresiva de nuevos elementos en la visión del desarrollo local como la equidad de género.

Estos procesos participativos han sido conducidos por un grupo de líderes sociales que se ha mantenido durante dos décadas en la conducción política. En Ilo, el alcalde Julio Díaz Palacios ha ejercido el cargo en tres periodos consecutivos y el ex alcalde Ernesto Herrera –hoy congresista- en cuatro. En Morropón, el proceso se inició bajo el liderazgo de Maximiliano Ruiz, que ejerció la alcaldía durante 3 periodos. Junto a estos liderazgos, se consolidaron equipos de trabajo, en cuya experiencia se basa la continuidad del proceso de desarrollo local, siendo portadores de la memoria colectiva, que es transmitida a las nuevas generaciones de operadores/as municipales.

Estos equipos de trabajo se caracterizan por su compromiso con prácticas innovadoras de gestión municipal, con un estilo dialogante, concertador y marcado por la búsqueda de resultados que van desde la mejora de las condiciones materiales de la población hasta la transformación de las relaciones sociales; condiciones que favorecieron enormemente la disposición de autoridades, funcionarios/as y trabajadores/as para participar del proyecto e invertir parte de su horario de trabajo en la discusión y formulación de propuestas de equidad de género para el desarrollo local, así como también para innovar algunas prácticas de gestión municipal desde esta nueva perspectiva.

La ausencia de un proceso participativo de planificación del desarrollo local en Chulucanas, la falta de una cultura política y organizacional y el estilo de gestión municipal marcado por las metas de corto plazo, restringieron la intervención municipal a la ejecución de acciones inmediatistas y de poca sostenibilidad. Así el gobierno local en su relación con la sociedad civil reflejó un modelo tradicional en el que las autoridades se perciben por encima de la sociedad civil, generando un divorcio entre la gestión municipal con la población y sus organizaciones y limitando las posibilidades de diálogo y concertación. A ello se sumaron en el periodo de ejecución del proyecto, las sucesivas revocatorias de la alcaldesa y los dos alcaldes que la sucedieron; lo que generó inicialmente cierta incertidumbre sobre las posibilidades de continuar el proyecto en la zona.

## b) Actitudes proactivas de los/as operadores/as municipales

*"... me ha ayudado muchísimo como presidenta de las regidoras rurales, me ha servido para llevarles esta propuesta y que la apliquen en sus municipalidades y sus comunidades..."*  
**Reynelda, regidora, Morropón.**

A pesar que la etapa de sensibilización de los/as operadores/as municipales fue muy corta, la profundidad de la reflexión facilitó el surgimiento de iniciativas inmediatas elaboradas y espontáneas, que sirvieron de base para continuar el trabajo de sensibilización a lo largo de la experiencia. A su vez, el ejercicio constante de mirar la práctica, los procesos y las intervenciones con perspectiva de género, contribuyó a que sus respuestas e iniciativas apunten con más claridad a incorporar la equidad de género en la gestión municipal.

Este ambiente propició el surgimiento de una serie de actitudes que llamamos "proactivas" y que se caracterizaron por la alerta, anticipación, ubicación de escenarios posibles e iniciativa permanente, las cuales precisamos a continuación.

- Búsqueda de crecimiento personal, profesional y funcional
- Convocatoria a otros/as operadores/as municipales para que se incorporen en el proyecto
- Esfuerzo porque los productos recojan el trabajo colectivo
- Búsqueda de consensos para la presentación de la propuesta de incorporación de la equidad de género en los planes de desarrollo
- Diálogo horizontal entre los/as participantes de las diversas áreas de gestión municipal y de distintos niveles jerárquicos
- Observación de las dinámicas sociales, problemas y demandas de la población
- Reflexión sobre el sentido y las implicancias de su gestión
- Exploración de espacios para la intervención municipal con equidad de género
- Socialización de la experiencia de incorporación de la equidad de género en la gestión municipal

Ellas permitieron que los/as operadores/as municipales supieran aprovechar determinadas oportunidades para promover específicamente algunas iniciativas a favor de la equidad de género desde la acción municipal. Un ejemplo de estas iniciativas son la incorporación de la perspectiva de género en el Plan de desarrollo de capacidades, la aplicación de cuota de género del 50% en un proyecto de maricultura, la difusión del Protocolo Facultativo de la CEDAW<sup>3</sup> a los regidores/as y directores/as en la provincia de Ilo, y la aplicación de cuota de género en un proyecto agropecuario de crianza de animales y en otro de reforestación en el distrito de Morropón.

Sin embargo, la experiencia también se ha encontrado con algunas barreras que obstaculizaron el desarrollo de actitudes proactivas en algunos/as operadores/as municipales. En el caso de las mujeres, nos encontramos con un débil posicionamiento caracterizado por la inseguridad, el temor a asumir responsabilidades, la escasa visibilidad de su trabajo y el aislamiento del conjunto de la gestión por ubicarse en el desarrollo de actividades que son extensión del rol tradicional de la mujer. Respecto a los varones la indiferencia de unos respecto a la propuesta, y la resistencia frente a los cambios personales y sociales que plantea la equidad de género.

---

<sup>3</sup> Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.

Como producto del intercambio de experiencias personales, la reflexión y la puesta en evidencia de cómo operan las concepciones y valoraciones de género en las actitudes y prácticas de gestión municipal, estas barreras fueron removiéndose, particularmente en el caso de las mujeres, en una mayor afirmación de las regidoras y algunas funcionarias, defendiendo su posición frente al Alcalde, el Concejo y otras autoridades. En el caso de los varones, hubo un reconocimiento de sus propias resistencias y se mostraron flexibles y tolerantes frente a algunas opiniones de las mujeres que consideraban “feministas”.

### **c) Áreas de gestión municipal con mayor permeabilidad para la incorporación de la equidad de género**

La incorporación de la equidad de género en la gestión municipal tuvo mayores posibilidades en áreas con ciertas características en términos de competencias, problemas abordados, población objetivo, e importancia política y social al interior de la gestión, las cuales facilitaron el desarrollo de iniciativas y el diseño de estrategias a partir de acciones muy concretas, las mismas que se encuentran desarrolladas en sub-punto 2.2.2 (sinergias).

Estas áreas fueron las siguientes:

- a. Por su relación con la población: Desarrollo Social y Participación Vecinal y Registro Civil en Ilo,
- b. Por su relación con problemas que afectan a la familia y a la mujer: DEMUNA, Comisión de la Mujer en Ilo, Comité Intersectorial de Prevención de la Violencia Familiar en Chulucanas-Morropón,
- c. Por la generación de oportunidades para el desarrollo local: Desarrollo Social y Participación Vecinal en Ilo, Desarrollo Agrario en Morropón y Chulucanas-Morropón,
- d. Por su relación con procedimientos administrativos internos: Oficina de Personal en Morropón y Oficina de Asesoría Legal en Ilo

El proyecto no contemplaba la promoción de cambios en la estructura de las áreas de gestión, pues ellas están determinadas por ley, pero la experiencia mostró la importancia de sensibilizar y trabajar con los equipos que las integran y las posibilidades de cambios que se pueden producir a partir de ellas.

Dos áreas estratégicas para la concreción de cualquier política municipal son las de Planificación y Presupuesto. A pesar de que en la experiencia no se trabajó en profundidad la asignación de recursos económicos y la priorización de proyectos para la equidad de género, en las tres zonas de intervención se transfirió un instrumento para el diagnóstico, planificación y gestión municipal constituido por un sistema de información para el desarrollo local que utiliza bases de datos con información desagregada por sexo.

## **III. Conclusiones**

1. La estrategia de sensibilización con la que se inició el proyecto, resultó fundamental para el desarrollo de la experiencia, pues permitió a los/as participantes la revisión de su propia historia de vida como punto de partida para el cuestionamiento de los roles tradicionales de varones y mujeres, dando paso a la apuesta personal por la transformación de las relaciones de género no sólo en la vida familiar, sino también en el ámbito de la gestión municipal y las políticas para el desarrollo local.

Los cambios de los que da cuenta la experiencia se produjeron a nivel de las concepciones, valoraciones y actitudes de los y las participantes, traduciéndose en nuevas formas de relación e interacción personal y funcional. Estos cambios se expresan en:

- a) El reconocimiento y la revaloración del trabajo y el aporte de las mujeres en el ámbito social y de gestión municipal.
- b) El desarrollo de relaciones de colaboración entre funcionarios de distintos niveles jerárquicos en una misma unidad.
- c) El empoderamiento de mujeres ubicadas en puestos de menor jerarquía.
- d) La mayor capacidad de diálogo entre los distintos/as actores/as de la gestión municipal.
- e) El compromiso personal en la promoción de la equidad de género

Así la sensibilización es una estrategia fundamental para producir cambios personales en los/as beneficiarios/as directos de la intervención, los cuales deben fortalecerse a lo largo de toda la intervención en las siguientes etapas y líneas de trabajo.

2. El que los varones hayan podido explorar sus propias vivencias de género contrastándolas con las de las mujeres participantes, ha permitido que ellos puedan involucrarse en temas de equidad de género que antes eran de preocupación exclusiva de las mujeres, aportando sus propias necesidades y demandas.

La apropiación del enfoque de género, particularmente en el caso de los varones, les ha permitido una mayor sensibilidad frente a las diferentes realidades y relaciones que observan en el ejercicio de su gestión, y a su vez se ha constituido en un referente para la formulación de propuestas para abordar los retos de la equidad de género desde la gestión municipal.

3. Creemos que los cambios que se han producido en los/as operadores/as municipales participantes en el proyecto dan cuenta la asimilación e integración de la equidad de género en su vida cotidiana, a nivel de la gestión municipal y en el conjunto de sus interacciones sociales y constituyen elementos que dan sostenibilidad a la incorporación de la equidad de género en la gestión municipal y en la promoción del desarrollo local. Dichos cambios son los siguientes:

- a) Nueva percepción de la perspectiva de género: tránsito de una visión centrada en la mujer hacia un enfoque de equidad y desarrollo con igualdad de oportunidades.
- b) Varones y mujeres se sienten incluidos/as y comprometidas, generando iniciativas para el desarrollo local que abordan las relaciones de género y madurando propuestas de política dirigidas a grupos sociales concretos.
- c) Se analiza el impacto de las propuestas e iniciativas en las relaciones de género.
- d) El desarrollo de capacidades de alerta frente a las inequidades de género existentes en el ámbito local, familiar e institucional.
- e) Se han generado espacios de discusión e intercambio entre regidores/as funcionarios/as y trabajadores/as municipales, los cuales han producido esfuerzos articulados en torno a la incorporación de la equidad de género en la gestión municipal.
- f) Empoderamiento de regidoras y reconocimiento de su trabajo frente al conjunto de operadores/as municipales.

- g) La presencia de mujeres y varones operadores/as municipales comprometidos/as con la promoción de la equidad de género desde sus tareas de gestión municipal.
  - h) La promoción de la equidad de género como un compromiso personal y no sólo funcional.
4. La experiencia del proyecto “Adopción de Políticas de Género en los Municipios” ha significado una excelente oportunidad para validar estrategias, metodologías y prácticas institucionales en el trabajo con gobiernos locales. Ella nos ha permitido fortalecer diversos aspectos de nuestra intervención, particularmente los siguientes:
- a) El desarrollo de relaciones de cooperación y articulación de esfuerzos con gobiernos locales comprometidos con el desarrollo de su comunidad.
  - b) El diseño de estrategias de intervención en género con grupos mixtos.
  - c) El manejo del marco teórico en desarrollo local y equidad de género.
  - d) El desarrollo de herramientas teórico metodológicas y diseño de procesos de capacitación y desarrollo de habilidades de los/as operadores/as municipales.
  - e) Las estrategias de monitoreo de intervención en zonas distantes de la sede institucional y manejo de situaciones de riesgo (Fenómeno del Niño e inestabilidad política nacional y local)
  - f) La consolidación de la imagen institucional, y particularmente del Programa Mujer, Ciudadanía y Política, como un referente especializado en temas de género, desarrollo local y gestión municipal.
5. Al ser la primera experiencia de trabajo con grupos mixtos de operadores/as municipales, el mirar el género desde el otro lado de la relación, ha sido un aprendizaje importantísimo para ubicar y entender las relaciones de género en las dimensiones personal, familiar, laboral, político, social, etc.
6. El trabajo con gobiernos locales ubicados en zonas rurales es un aspecto nuevo en nuestra intervención, el cual requiere ampliar y reforzar nuestros conocimientos sobre las dinámicas sociales y culturales que se generan en estos ámbitos y las prácticas con se opera en estos espacios.
7. La sistematización nos ha permitido descubrir la riqueza de los procesos desencadenados más allá de las propias apuestas de la intervención enmarcadas en los objetivos y resultados que se proponía el proyecto, y que a la luz de la experiencia han sido largamente sobrepasadas.

## **Anexos**

### **.1 Resultados obtenidos por el Proyecto**

#### **1.1. Aprobación de las propuestas de incorporación de equidad de género en los planes de desarrollo local en las tres zonas de intervención:**

- a) Propuesta de modificación de los ejes 8 y 9 del Plan de Desarrollo Sustentable de Ilo, elaborada por los y las participantes y con dictamen favorable de la Sub-Comisión de la Mujer.
- b) Modificación del Plan Estratégico de Desarrollo de la provincia de Morropón-Chulucanas, elaborada por y las participantes y aprobada por Resolución Municipal N° 052-2001-MPM-CH del 6 de junio de 2001.
- c) Incorporación de la equidad de género en el Plan Estratégico de Desarrollo del distrito de Morropón 2001-2005, aprobada por Resolución Municipal N° 006-2001-MDM-A del 20 de abril de 2001.

#### **1.2. Constitución de dos instancias especializadas en la mujer a nivel de concejos municipales:**

- a) Sub Comisión de la Mujer dependiente de la Comisión de Desarrollo Humano del Concejo Provincial de Ilo, el 5 de enero de 2001, integrada por cuatro regidoras y un regidor.
- b) Comité intersectorial de prevención de la violencia familiar, en la Municipalidad Provincial de Chulucanas en el mes de abril 2001, integrada por dos regidoras y un regidor.

#### **1.3. Definición de criterios de equidad de género en las políticas de personal de las municipalidades provinciales de Ilo y Morropón-Chulucanas y en la municipalidad distrital de Morropón:**

- a) Igualdad de oportunidades en la selección y contratación de nuevo personal
- b) Acceso igualitario a las oportunidades de calificación y ascenso
- c) Promoción de mujeres a cargos de dirección
- d) Facilidades a varones para el otorgamiento de permisos por enfermedad de los hijos e hijas y/o la pareja.

#### **1.4. Incorporación de un mecanismo de cuota del 50% en la contratación de personal obrero, favoreciendo a las mujeres organizadas en el distrito de Morropón, aprobada por Resolución Municipal N° 006-2001-MDM-A del 20 de abril de 2001.**

#### **1.5. Aprobación del Protocolo de Celebración del Matrimonio Civil en la Municipalidad Provincial de Ilo, que dispone que durante la ceremonia, el funcionario/a encargado/a realice una reflexión sobre la igualdad de derechos y obligaciones en las relaciones matrimoniales y la evolución de las normas del derecho civil respecto a los derechos de la mujer en el matrimonio. Resolución de Alcaldía N° 328-01-MPI que aprueba la Directiva N° 15-2001-MPI.**

## 2. Participantes del proyecto y cambios producidos a nivel de la gestión municipal

A lo largo de la experiencia se trabajo con regidores/as, funcionarios/as y trabajadores/as de las municipalidades provinciales de Ilo (Moquegua) y Morropón-Chulucanas (Piura) y de la Municipalidad Distrital de Morropón (Morropón-Piura), partícipes de la gestión municipal del periodo 1999-2002; varones y mujeres letrados entre los 35 y 55 años de edad y con un tiempo promedio de 3 a 5 años en el ejercicio del cargo.

Municipalidad	Regidores/as		Funcionarios/as		Trabajadores/as		TOTAL	Cambios en percepciones, actitudes e integración de la equidad de género en la gestión
	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres	Varones	Mujeres		
Provincial de Ilo	02	04	17	08	01	08	40	1. Incorporación del enfoque de género en el análisis de las relaciones sociales e interpersonales, que permite identificar inequidades y tomar distancia de enfoques centrados en la mujer. Esta visión contribuye en pensar el desarrollo local desde las relaciones de equidad y la igualdad de oportunidades. 2. Conocimiento de la potencialidad de las medidas de acción afirmativa como estrategias para la disminución de las desventajas de los sectores excluidos, especialmente las mujeres. 3. Incorporación del lenguaje inclusivo y sensible al género
Provincial de Morropón-Chulucanas	02	03	01	04	06	09	25	
Distrital de Morropón	03	01	01	03	05	04	17	
<b>TOTAL</b>	<b>07</b>	<b>08</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>21</b>	<b>82</b>	

### 3. Actividades y productos del proyecto

#### PROYECTO ADOPCIÓN DE POLÍTICAS DE GÉNERO EN LOS MUNICIPIOS

ACTIVIDADES	PRODUCTOS / RESULTADO
Suscripción de Convenios con las municipalidades y contrapartes locales	Acta de Acuerdo de Concejo aprobando el Convenio
Taller de Sensibilización a regidores/as y funcionarios/as municipales: Género y gestión local para el desarrollo	Mayor apertura de los/as participantes respecto del enfoque de equidad de género
Taller de Capacitación: Planificación y gestión municipal con enfoque de género	Manejo de enfoques de planificación del desarrollo local basados en desarrollo humano Determinación de ausencias de equidad de género en el Plan de Desarrollo Local y propuestas para su inclusión
Taller de Capacitación: Diseño de Políticas locales para la equidad de género	Manejo de herramientas teórico-metodológicas para el diseño de políticas locales incorporando enfoque de equidad de género
Taller de Formulación de Políticas de equidad de género para el desarrollo local	Propuesta de política local para promover la equidad de género Propuesta de procedimientos internos y medidas de acción afirmativa para promover equidad de género
Sesiones de Asesoría y Seguimiento a la Formulación de políticas de equidad de género para el desarrollo local	Ajustes a las propuestas de política local, procedimientos internos y medidas de acción afirmativa que promueven equidad de género
Sesiones de Trabajo para la Construcción de Bases de Datos con información desagregada por sexo	Propuestas para incorporación de datos que den cuenta de la presencia de las mujeres, sus características y las relaciones de género en los registros y bases de datos con que cuenta la Municipalidad
Reuniones de Asesoría y Seguimiento a la Construcción de Bases de Datos con información desagregada por sexo	Ajustes a las propuestas de incorporación de datos que den cuenta de la presencia de las mujeres, sus características y las relaciones de género en los registros y bases de datos con que cuenta la Municipalidad
Sesiones de Trabajo para la Revisión de Políticas de personal y procedimientos administrativos internos	Identificación de aspectos de inequidad de género presentes en las políticas de personal y en los procedimientos internos que deben ser modificados
Talleres para la transferencia, discusión y aprobación de una Propuesta de Criterios de Equidad de Género para el diseño y aplicación de políticas de personal y procedimientos internos	Definición de acuerdos para el proceso de aprobación e implementación de propuestas de políticas de personal y procedimientos administrativos internos que establezcan medidas de acción afirmativa y promoción de la equidad de género



## 4. Preguntas de la sistematización

