



Departamento de Psicología Social
Facultad de Psicología

**Nuevo Modelo Diagnóstico de la Cultura de Género en la
Administración Local y en el Tercer Sector de Acción Social**

TESIS DOCTORAL

Mimbrero Mallado, M^a Concepción
Septiembre 2013

PROGRAMA DE DOCTORADO

Recursos Humanos
Departamento de Psicología Social
Universidad de Sevilla

DIRECTORAS

Guil Bozal, Ana
Sabuco I Cantó, Assumpta

La política europea de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres es ya una "señora de edad madura" y hay que plantearse cómo hacer el balance de su vida.

Documentos no nos faltan: programas de actuación, estrategias-marco, informes anuales, ejemplos de buenas prácticas... Al contrario, todo ello da la impresión de que existe una política enérgica.

Y sin embargo... (...)

No podemos constatar que en el ámbito europeo exista una voluntad real de evaluar el efecto de las políticas: los informes anuales se presentan más como descriptores de tendencias que como informes de evaluación.

Hedwige Peemans-Pouillet (2003)

La discriminación se corrige, la igualdad ha de promoverse. (...)

La igualdad necesita de un impulso común e integral, porque se hace eficaz sólo si se logra implantar en el conjunto de políticas públicas.

Las Administraciones Públicas son las primeras que deben dar ejemplo, para de este modo, promover que el sector privado trabaje en la misma dirección.

Soledad Murillo (2007)

Hoy en día, una teoría o un proyecto político feminista no puede dejar de tener en cuenta no sólo las diferencias entre mujeres, sino también las constricciones externas e internas al sujeto, los límites del yo y las necesidades que lo sostienen, la productividad y la refractariedad del deseo.

Teresa De Lauretis (2000)

AGRADECIMIENTOS

La elaboración de esta tesis doctoral ha supuesto para mí un desafío profesional y personal al que me he enfrentado con pasión y esfuerzo. Llegar al final ha significado años de entrega en los que, por fortuna, me han acompañado muchas personas sin las cuales este proyecto no hubiera visto la luz.

En primer lugar quiero agradecer a mis directoras de tesis sus valiosos conocimientos, dedicación, consejos y afectos que me han ofrecido a lo largo de todo el proceso doctoral. A Assumpta Sabuco, por los primeros momentos en los que se gestó la tesis y por todos los que después se sucedieron. Momentos que han enriquecido tanto este trabajo como mi trayectoria profesional y personal. A Ana Guil, por poder disfrutar de su calidad humana y por aportar su calidad intelectual en el estudio. Por ofrecerme un espacio para prolongar este reto dentro de su grupo de investigación. A ambas por darme tanto dentro y fuera de los *lugares académicos*.

Hago extensivo estos agradecimientos a mi tutora Isabel Herrera, de la que he recibido ánimo, recomendaciones y asistencia siempre que la he necesitado. También a las profesoras del máster de Género y Desarrollo profesional de la Universidad de Sevilla de cuyo trabajo final surgió esta tesis. Mi reconocimiento al grupo de investigación DIME, en especial a María Ángeles Rebollo y a Rafael García con los que inicié mi andadura académica. Por supuesto, gracias a Raquel y a Ramón, de los que he recibido muestras de aliento y cariño constantes.

De igual modo, quiero dedicar la finalización de este proyecto a todas aquellas personas del Ayuntamiento de La Rinconada y de la Federación Enlace que han hecho posible engendrar esta tesis.

Al Alcalde de la Rinconada, por depositar en mí su confianza, dejándome hacer durante todo el proceso doctoral. A las y los concejales de esta institución, sobre todo a Pilar Escudero y María José de la Rosa, como Delegadas de Igualdad de las legislaturas en las que se desarrolló la tesis. A Raquel Vega, actual Delegada de Empleo, por extender el proyecto a través del diseño del I Plan de Formación y Empleo de La Rinconada en clave de género. A los miembros de la Comisión de Igualdad, especialmente a Antonio Castro, a Moisés, a Montse, a Cristina, por su colaboración e interés mostrado. A José Luís Ariza por sus consejos, su estima y por facilitar mi trabajo dentro del Ayuntamiento. Y a Antonio Marín, por su papel esencial en la tesis, como “informante” y como asesor de cuestiones políticas y organizativas relacionadas con la institución. A todas las trabajadoras del CIM y a la coordinadora del centro, Rosa Martínez Perza. Rosa no sólo ha significado un

pilar fundamental para el desarrollo de este estudio, sino también mi referente, por incorporar su lucha por la igualdad de género en su quehacer diario. Con ella he aprendido a sortear obstáculos que impedían el desarrollo del estudio a la par que compartimos momentos difíciles y de disfrute personal y profesional. Sin su participación, el resultado no hubiese sido el mismo.

Mi reconocimiento al Presidente de Enlace por hacer posible este sueño y por su colaboración activa dentro del trabajo. Gracias al equipo técnico de la Federación, a Mabel, Nati, Esther, y Gonzalo. Sobre todo a Belén y a Carmen por su afecto, su apoyo y por ofrecermme sus conocimientos sobre el tercer sector y su visión sobre el ámbito de las drogodependencias y su relación con el género.

También siento que esta investigación es fruto de numerosas personas que me han acompañado durante el proceso doctoral. Sería imposible nombrarlas a todas e injusto nombrar sólo a algunas. A ellas extendo mi agradecimiento.

Especialmente a Patri y a María, “mis queridas”. Por su cariño y confianza. Por permitirme descargar sobre ellas mis angustias vividas durante todo este proceso y por compartir momentos en los que hemos respirado oxígeno. También, sin duda, por tantos conocimientos como me han aportado. Sin ellas, el camino hubiese sido más duro. A Agustín, por ayudarme a reconocer mis debilidades y a sacar mis fuerzas en los últimos momentos.

Como no podría ser de otra manera, dedico mi tesis doctoral a mi familia. A mi madre y a mi padre. Por su amor infinito, por ser lo que soy y lograr lo que tengo. A mi padre, en su memoria, por hacerme deudora de sus inquietudes de lucha como “ciudadana del mundo”.

A Alejandro, pues sin su cariño y su apoyo incondicional no habría tenido las fuerzas necesarias para abordar este proyecto. Gracias por ayudarme en los aspectos más tecnológicos de la tesis. También por revisarme los textos y compartir conmigo sus conocimientos sobre Física que he aplicado en el trabajo.

Por último quiero dedicar la tesis a mi hijo y a mi hija. A Alberto, por ayudarme a diseñar ilustraciones, capturar y retocar imágenes... por compartir esos momentos divertidos en los que superabas a mamá y otros en los que te interesabas por lo que escribía. A Alberto y a Sofía, con el deseo de que mi compromiso por la igualdad de género incida positivamente en sus vidas y con la esperanza de que habiten un futuro de mayor justicia social.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	9
1. PLANTEAMIENTO Y OBJETIVOS	21
2. MARCO TEÓRICO	25
2.1. ACERCAMIENTOS EPISTEMOLÓGICOS	25
2.1.1. <i>Epistemología Feminista: Los géneros en sociedades dialógicas</i>	25
2.1.2. <i>Epistemología Sistémica: Paradigma de la Complejidad en el análisis de la organización como cultura</i>	34
2.1.3. <i>Epistemología Sociocultural: Construcción de identidades y Culturas de Género</i>	46
2.2. TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES DESDE LA AGENCIALIDAD DEL SUJETO	65
2.2.1. <i>Culturas de Género y del Trabajo en la Organización</i>	66
3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	77
3.1. DISEÑO METODOLÓGICO	78
3.2. FASES DE LA INVESTIGACIÓN	82
3.3. UNIDADES DE OBSERVACIÓN Y DATOS MUESTRALES.....	86
3.4. DIMENSIONES DE ESTUDIO.....	88
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN	96
3.5.1. <i>Entrevistas</i>	98
3.5.2. <i>Grupo nominal</i>	99
3.5.3. <i>Encuestas</i>	101
3.6. ANÁLISIS DE DATOS	106
4. CONTEXTO DEL ESTUDIO	109
4.1. CARACTERIZACIÓN DEL AYUNTAMIENTO DE LA RINCONADA	109
4.2. CONTEXTUALIZACIÓN Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA FEDERACIÓN	124
4.3. ASPECTOS COMUNES Y DIVERGENTES EN LAS ORGANIZACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL Y ENTIDADES DEL TERCER SECTOR.....	130
5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	141
5.1. OBJETIVO GENERAL I: REVISIÓN CRÍTICA DE LAS POLÍTICAS DE IGUALDAD Y LA APLICACIÓN DEL MAINSTREAMING	141
5.1.1. <i>Objetivo I.1. : Revisión crítica de las políticas de Igualdad de Género a nivel Internacional, Europeo, Nacional, Regional y Local</i>	141
5.1.2. <i>Objetivo I.2. : El Régimen del Bienestar como base para el Mainstreaming</i>	166
5.1.3. <i>Objetivo I. 3. : Modelos Diagnósticos Internacional, Europeo y Nacional: Estrategias para la aplicación de la Transversalidad en las organizaciones</i>	177
5.1.4. <i>Objetivo I.4. : Origen de la diversidad de modelos y estado actual de las políticas de Igualdad de Género</i>	210
5.1.5. <i>Objetivo 1.5. : Límites del Modelo de “Diagnóstico de Situación” como referente Estatal</i>	232
5.2. OBJETIVO GENERAL II: CARACTERIZACIÓN Y APLICACIÓN DEL MODELO DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES	246
5.2.1. <i>Objetivo II.1. : Propuesta de Nuevo Modelo Diagnóstico</i>	246
5.2.2. <i>Objetivo II.2. : Haciendo etnografía en las organizaciones: de la Institución Local a la Federación</i>	252
5.3. OBJETIVO GENERAL III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE APLICACIÓN DEL MODELO DIAGNÓSTICO A LAS ORGANIZACIONES OBJETO DE ESTUDIO	263
5.3.1. <i>Objetivo III.1. : Resultados de las Encuestas y las Entrevistas a informantes clave en el Ayuntamiento</i>	264

5.3.2.	<i>Objetivo III.1. : Resultados de las Encuestas y las Entrevistas a informantes clave en la Federación Enlace</i>	315
5.3.3.	<i>Objetivo III.2. : Resultados de los Grupos Nominales</i>	355
6.	CONCLUSIONES	367
7.	PROSPECTIVAS DE FUTURO	383
8.	BIBLIOGRAFÍA	387
9.	ANEXOS	415
9.1.	ÍNDICE DE TABLAS.....	415
9.2.	ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	422
9.3.	PUBLICACIÓN EN REVISTA INTERNA DEL PERSONAL DEL AYUNTAMIENTO DE LA RINCONADA.....	426
9.4.	ACTA DE SESIÓN PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA COMISIÓN INTERDEPARTAMENTAL DE SEGUIMIENTO DEL IPIOMH DE LA RINCONADA	427
9.5.	GUIÓN DE LA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	431
9.6.	CUESTIONARIO DE OPINIÓN SOBRE EL CLIMA DE GÉNERO EN LA ORGANIZACIÓN Y LAS NECESIDADES DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA. VERSIÓN PARA EL AYUNTAMIENTO DE LA RINCONADA	432
9.7.	CUESTIONARIO DE OPINIÓN SOBRE EL CLIMA DE GÉNERO EN LA ORGANIZACIÓN Y LAS NECESIDADES DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA. VERSIÓN PARA LA FEDERACIÓN ENLACE	434
9.8.	ESCALA DE ACTITUDES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO EN LA ORGANIZACIÓN	436
9.9.	INFORMES GLOBALES DE LAS ENCUESTAS. AYUNTAMIENTO DE LA RINCONADA	438
9.9.1.	<i>Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género en la organización y las necesidades de transformación de la cultura</i>	438
9.9.2.	<i>Escala de Actitudes sobre la transformación de la Cultura de Género en la organización</i>	440
9.10.	INFORMES GLOBALES DE LAS ENCUESTAS. FEDERACIÓN ENLACE	444
9.10.1.	<i>Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género en la organización y las necesidades de transformación de la cultura</i>	444
9.10.2.	<i>Escala de Actitudes sobre la transformación de la Cultura de Género en la organización</i>	446

INTRODUCCIÓN

Nuestra cultura, asigna a los géneros roles y poderes específicos presentando la masculinidad y feminidad como modelos universales y dicotómicos. Cada mujer y cada hombre, sintetizan en la experiencia de sus propias vidas el proceso sociocultural e histórico que los hace ser precisamente ese hombre y esa mujer. Estas diferencias se concretan en identidades colectivas que han dado lugar a un determinismo social y en consecuencia a un orden de poder (Lagarde, 1996). En este hábitat de poder para los varones y de opresión para las mujeres se ha ido desarrollando la historia de la humanidad dentro de una cultura patriarcal y androcéntrica.

En nuestros días, los estereotipos de la feminidad, de la masculinidad y sus transformaciones nos obligan a debatir sobre las nuevas definiciones, el significado y los sentidos del **género como variable estructurante** en la actualidad: un amplio espectro de visiones y representaciones desde el que contemplar y sentir los avances de las mujeres y de los hombres. Pensar el género, los géneros, desde esta perspectiva significa situarse desde el punto de vista de la subjetividad de cada persona. En este sentido, la existencia de experiencias corporales híbridas y variables, y de identidades fronterizas que no se ajustan a la linealidad del cuerpo-género-sexualidad, evidencian los límites del sistema binario. Más allá del modelo dicotómico, partimos de la posición de Teresa De Lauretis que concibe el género como un sistema que crea individuos concretos en identidades masculinas y femeninas, mediante diversas *Tecnologías del género*. Podríamos decir así, que “el género, como la sexualidad, no es una propiedad de los cuerpos o algo que existe originariamente en los seres humanos, sino que es *el conjunto de los efectos producidos en cuerpos, comportamientos y relaciones sociales*” (De Lauretis, 2010, p. 38). De esta forma, las concepciones culturales de masculino y femenino como categorías complementarias y excluyentes constituyen un sistema de género dentro de cada cultura, “un sistema de sentido o simbólico, que asocia el sexo a contenidos culturales según valores y jerarquías sociales. Una estructura conceptual definida como sistema sexo/género” (De Lauretis, 2000, p. 38). Partiendo de esta propuesta, entendemos que un sistema sexo/género puede asumir significados diversos, en función de la cultura que lo desarrolla, mantiene y transforma.

En relación a la **noción de cultura** -pese a la aceptación de definiciones compartidas dentro del ámbito científico-, como concepto analítico no posee un significado verdadero, sagrado y eterno. Tiene todos los significados que le otorgamos cuando la usamos, principalmente porque es muy diversa y está

unida desde sus orígenes a diferentes universos simbólicos, a una gran multiplicidad de sentidos (Baraño, 2010; Kuper, 2001; Luque, 1990).

En nuestro trabajo nos posicionamos en la idea de que la cultura no viene dada, ha de ser descubierta y explicada porque no es una cosificación objetiva y objetivable. No existe en sí misma, no es una sustancia esencial capaz de definirse a sí misma. Igual ocurre con las relaciones sociales o las identidades. La cuestión es captar la objetividad de lo subjetivo y no tanto ratificar lo visible (Bourdieu, 1991, 2001; Bourdieu, Chamboredon y Passeron, 1989). Tomamos como referente a Kuper (2001), que exponiendo las razones que niegan el determinismo cultural, establece que las fuerzas económicas y políticas, las instituciones sociales, y los procesos biológicos deben ocupar sus respectivos lugares en una exploración completa de los pensamientos y conductas de la gente común.

Desde este enfoque, **nuestro estudio formula el análisis de las culturas que emergen en las organizaciones, fruto de las relaciones entre personas conformadas según el sistema sexo-género dentro de un contexto social e histórico determinado.** En el ámbito laboral, la discriminación hacia las mujeres ha sido objeto histórico de discusión social, política y científica. Desde las primeras teorías feministas y explicaciones antropológicas, históricas y sociológicas sobre la división sexual del trabajo, hasta las actuales, centradas en la Psicología Social y de las Organizaciones, el sistema sexo/género aparece como elemento transversal en todas ellas. Elemento desde el que se articulan las ancestrales relaciones de *poder-no poder* existentes entre hombres y mujeres (Ramos et al, 2003).

Queda así claro que -a pesar de que la igualdad entre hombres y mujeres es un principio fundamental de la democracia-, hoy día se siguen manteniendo las desigualdades percibidas en distintos ámbitos. No obstante, el siglo XX ha sido escenario de grandes transformaciones que afectan a las mujeres en el mundo logradas gracias al feminismo y a la consecuente evolución en el campo de las políticas de igualdad de género. A **nivel internacional**, esta evolución tiene su principal punto de inflexión en la IV Conferencia Mundial de las Mujeres organizada por la ONU en Beijing (Pekín, 1995). A partir de aquí, las políticas de igualdad van a dar un giro, dirigiéndose a los factores estructurantes que mantienen los desequilibrios de género. La nueva orientación de las políticas que se acuerda en Beijing, se concreta con la adopción de un nuevo enfoque, el *Mainstreaming* o transversalidad de género y su reconocimiento dentro del ámbito internacional como estrategia fundamental para el logro de la igualdad entre mujeres y hombres (Biencinto y González, 2010).

En **Europa**, el Tercer programa de Acción Comunitaria sobre igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres 1991-1995 (Iniciativa comunitaria del Consejo de Europa) desarrolla el concepto de *Mainstreaming* de género. Esta estrategia es entendida como “la organización, la mejora, el desarrollo y la evaluación de los procesos políticos, de modo que una perspectiva de igualdad de género se incorpore en todas las políticas, a todos los niveles y en todas las etapas, por los actores normalmente involucrados en la adopción de medidas políticas, así como en la sociedad civil, esto es, en asociaciones de todas índole, de mujeres, deportivas, culturales, medioambientales, de salud, juveniles...”(Consejo de Europa, 1995). A partir de aquí, se crea el Grupo de Especialistas en *Mainstreaming* (1995), que en su informe final de actividades desarrolla una propuesta metodológica para su aplicación y una recopilación de buenas prácticas de implementación de la transversalidad. Asimismo, el Programa de Acción Comunitaria para la igualdad entre hombres y mujeres (1996-2000), orienta la definición del concepto como “la integración de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la elaboración, ejecución y seguimiento de todas las políticas y acciones de la Unión Europea y de los estados miembros, dentro del respeto de sus respectivas competencias”. Paralelamente, el Tratado de Ámsterdam (1997) va a suponer un segundo punto de inflexión a nivel europeo por la definición sobre la igualdad de trato entre hombres y mujeres como fin que debe ser observado en todas las acciones que se lleven a cabo en materia comunitaria (Artículo 2.2. “la comunidad se fijará el objetivo de eliminar las desigualdades entre el hombre y la mujer y promover su igualdad”). Posteriormente, en la Agenda Social Europea (Lisboa, 2001), se refuerza la aplicabilidad de la estrategia de transversalidad para alcanzar los objetivos planteados en diferentes ámbitos como el laboral, el de las políticas sociales o las relaciones laborales, fortaleciéndose la continuidad de este enfoque en la Agenda Social Renovada 2008-2011.

En el ámbito del empleo, con la Directiva 2002/73/CE (relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, a la formación y a la promoción profesionales, y a las condiciones de trabajo), se insta a los estados miembros a tener una posición más activa en la integración de este principio, tanto en la elaboración como en la aplicación de normativa, políticas y actividades que estos desarrollen. En la directiva 2006/54/CE (Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo de 5 de Julio de 2006 relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación), se refunde toda la normativa sobre la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato en materia de empleo y ocupación. Asimismo, en el artículo 29 se vuelve a insistir sobre la necesidad del papel activo de los estados miembros y su

implicación en el objetivo de la igualdad entre mujeres y hombres (Biencinto y González, 2010).

En cuanto a la Directiva del Consejo 2004/113/CE, por la que “se aplica el principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres al acceso a bienes y servicios y suministros”, en el Artículo 17 se hace referencia a la incorporación de dichas directivas a la legislación nacional, concretamente en el Apartado 1: “los Estados miembros adoptarán las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas necesarias para cumplir la presente directiva a más tardar, el 21 de diciembre del 2007.”

A **nivel nacional**, la Ley Orgánica para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres (Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo), reconoce entre los principios generales de actuación para los poderes públicos, el compromiso con la efectividad del derecho constitucional de igualdad entre mujeres y hombres, y la integración del principio de igualdad de trato y de oportunidades con carácter transversal, para todas las administraciones públicas, en todas las políticas que éstas desarrollen. Además de la formulación de la transversalidad del principio de igualdad de trato entre mujeres y hombres (Artículo 15), la Ley hace referencia a su aplicación en todos los ámbitos sectoriales de las políticas económica, laboral, social, cultural y artística. Destacamos de esta Ley, el ámbito del empleo público y el ámbito laboral por su vinculación con nuestros propósitos de estudio relacionados con la detección de los desequilibrios de género y el desarrollo de planes de igualdad en organizaciones públicas y privadas.

En el Capítulo I del Título V “El principio de igualdad en el empleo público”, recoge las obligaciones de las Administraciones, en el marco de sus respectivas competencias y en aplicación del principio de igualdad entre mujeres y hombres.

En el ámbito empresarial (Artículo 45.1.), la Ley contempla que “las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres, medidas que deberán negociar, y en su caso acordar, con los representantes legales de los trabajadores en la forma que se determine en la legislación laboral”. Para velar por el cumplimiento de este objetivo, las empresas de más de 250 trabajadores están obligadas a presentar **planes de igualdad**, siendo de aplicación voluntaria en empresas con una plantilla media inferior. El Artículo 46, define el concepto de planes de igualdad como “un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo. Los planes de igualdad fijarán los concretos objetivos de igualdad a alcanzar, las estrategias y

prácticas a adoptar para su consecución, así como el establecimiento de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados”. Asimismo, el Artículo 46.2., hace referencia a los contenidos que deben integrarse en los planes de igualdad pudiendo contemplar, entre otras, (...) “las materias de acceso al empleo, clasificación profesional, promoción y formación, retribuciones, ordenación del tiempo de trabajo para favorecer, en términos de igualdad entre mujeres y hombres, la conciliación laboral, personal y familiar, y prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo”.

Centrándonos en los planes de igualdad, como instrumentos de implementación del *Mainstreaming* en las organizaciones públicas y privadas, la Ley recoge que su diseño debe abordarse partiendo de un diagnóstico previo (**Diagnóstico de Situación**). El Instituto de la Mujer publica pautas para facilitar la puesta en marcha de estos procesos de evaluación, que sirven de ayuda a empresas y administraciones públicas. El procedimiento diagnóstico se define como un “análisis detallado de la situación sobre la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la empresa” (MTAS, 2007, p.9). Las directrices se orientan hacia la evaluación de aspectos relacionados con la estructura y forma de las organizaciones, en la que se ignoran sus aspectos más culturales.

En el ámbito público, en concreto **la administración local**, la evaluación diagnóstica debe atender a los contextos territorial (ámbito social) e institucional (ámbito interno) en los que se implementan los planes de igualdad locales. El marco institucional, es el que reconocemos como marco de estudio de nuestro trabajo. Este contexto trata de situar los aspectos relativos a la entidad como organización que integra y gestiona recursos humanos, que además ejerce un impacto y que, asimismo, está influida por otras organizaciones con las que se relaciona. Para este tipo de análisis, la mayoría de las administraciones locales toman como referencia el modelo diagnóstico promovido por nuestro Estado y en los mismos términos que lo hace cualquier empresa.

No obstante en España, sobre todo en el ámbito local, se han desarrollado iniciativas de evaluación más culturales, más afines a las metodologías de investigación feminista para la evaluación de los (des)equilibrios de género en las instituciones. Paradójicamente, a pesar de sus buenos resultados, estas experiencias han sido puestas en entredicho por utilizar métodos reconocidos como más débiles y de dudoso rigor científico.

En la Unión Europea también conviven en la actualidad distintas formas de análisis en el contexto de aplicación del *Mainstreaming* (modelos sueco, holandés, austriaco, irlandés, belga o alemán). Modelos que se han convertido en referentes metodológicos para su aplicación en distintos ámbitos

territoriales y que en su mayoría han sido adaptados modificando sus procedimientos de evaluación.

El origen de esta **diversidad de modelos de evaluación** se sitúa en el estado actual de las políticas internacionales y comunitaria. En concreto, debido a la existencia de **múltiples marcos interpretativos** de lo que se entiende por (des)igualdad de género. Interpretaciones que influyen en las soluciones emprendidas y sus resultados.

Partiendo de esta situación, Bustelo y Lombardo (2006) insisten en la urgencia de aplicar modelos de evaluación más culturales, de sensibilizar hacia una mayor toma de conciencia de los discursos y de las voces presentes y ausentes, y de promocionar un debate más amplio y profundo acerca de la interpretación del problema de la (des)igualdad de género.

Muchas feministas han puesto de manifiesto la necesidad de detectar el origen de la desigualdad moderna -en relación a la noción de contrato social que precisamente da origen al patriarcado moderno-, y el déficit que encontramos en la articulación entre las organizaciones y el género (Wittig, 1987; Delphy, 1970, 1998 y 2001; Fraser, 1989; Fraser y Gordon, 1992; Pateman, 1995; Reverter, 2008; Elman, 2001; Gálvez, 2003; Gálvez y Torres, 2010, Kaldor, 2005; Murillo, 2006; Cobo, 2011; entre otras muchas).

Monique Wittig, en su obra, *A propósito del contrato social* (1987) reevalúa la noción de contrato social en tanto noción de filosofía política nacida en los siglos XVII y XVIII, reivindicando la ruptura del contrato de heterosexualidad que forma parte implícitamente del contrato ideal de Rousseau (descrito en su obra *El contrato social o Principios de derecho político*. Rousseau, Jean-Jacques, 1762).

Dentro de este marco, Christine Delphy (1970, 1998 y 2001) postula que el modo de producción patriarcal, al igual que el modo de producción capitalista, produce dos clases sociales y económicas diferenciadas. Es precisamente la desigualdad en el reparto del trabajo doméstico entre géneros lo que estructura el mercado de trabajo de forma discriminatoria para las mujeres. En la misma línea, tomamos también como referente los trabajos de Nancy Fraser. En su obra *Unruly Practices* (1989 p.149), Fraser se sitúa en lo que ella llama *Política de necesidades* haciendo referencia a que “el sistema del bienestar no se relaciona con las mujeres según sus propias necesidades sino que tiene sus formas características de interpretar las necesidades de las mujeres y de situar a las mujeres como sujetos”. Para esta autora **el discurso sobre necesidades no puede presentarse de forma alternativa a la política y en este sentido dice que la derecha política prefiere hablar de distribuir**

ayuda con un discurso sobre las necesidades pero no sobre los derechos, con el fin de evitar consecuencias que tengan implicaciones igualitarias. Además, sitúa estos conceptos dentro de los paradigmas de redistribución a los que considera paradigmas de justicia íntimamente relacionados.

Estos paradigmas de justicia entroncan con la tesis de Carol Pateman. En *El contrato sexual* (1995), obra emblemática de la teoría feminista, Pateman desarrolla un análisis de la *Teoría del contrato social* partiendo de que las esferas pública y privada no pueden ser pensadas de forma separada. El discurso académico privilegia el espacio público y cuenta la mitad de la historia, que de un pacto original entre varones libres e iguales surge un nuevo orden social, civil y político. Según Sonia Reverter (2008, p.38), para la mayoría de los autores los conceptos de "sociedad civil" y "esfera pública" están íntimamente relacionados. Esta será una de las razones del desinterés mostrado desde los teóricos de la sociedad civil por las diferencias de género. Al entender la esfera pública como un ámbito que asume un modelo de individuo "neutral", no se ha tenido interés en aproximarse a las diferencias evidentes que esos individuos, nada neutrales, ofrecen en cuestión de género. La subordinación de las mujeres no es todavía "percibida como un elemento central de la crisis que afecta nuestras democracias ni como un fallo inaceptable de la democracia" (Elman, 2001, p. 51). Por ello, *la receta* sería encontrar formas sistemáticas con las que la sociedad puede controlar al Estado, y al mismo tiempo, el Estado pueda promover un espacio público igualitario y democrático. Esto sería una especie de circulación de la democratización de las diferentes organizaciones, agentes sociales y mujeres y hombres participantes en la sociedad (Reverter, 2008).

Trabajos recientes, en los que igualmente nos apoyamos para enfocar nuestro estudio, también reivindican la necesidad de nuevas propuestas generadoras de igualdad entre mujeres y hombres. Lina Gálvez (2003) y Lina Gálvez y Juan Torres (2010, p. 164), advierten que no bastaría con lograr una mayor presencia de mujeres en la construcción del conocimiento, de ahí que sea fundamental la aplicación de un enfoque diferente, que no se desentienda de la *vida humana*. En definitiva "ensayar otros métodos de indagación que nos permita conocer el *sentido* que cada individuo reserva a su vida privada, doméstica o pública: como la entiende y la organiza de acuerdo con su experiencia cotidiana" (Murillo, 2006, p.78).

Estas aportaciones demuestran las carencias que persisten en las distintas formas en que se aplica el *Mainstreaming* que están manteniendo las estructuras que definen la modernidad tradicional. Además, ponen en relieve que es necesario y urgente articular nuevos métodos que detecten los desequilibrios

entre mujeres y hombres para poder formular soluciones orientadas al logro de la igualdad real y efectiva.

Superando concepciones y modelos tradicionales, nuestro trabajo de investigación aporta un nuevo esquema de análisis de la Cultura de Género en las organizaciones, de cara a la validación de un modelo unitario. La finalidad es ofrecer una alternativa de análisis más acorde con la realidad social y optimizar los procesos de implementación de la transversalidad de género en las organizaciones públicas y privadas. Para ello, exponemos los resultados de la experimentación de esta nueva estructura evaluativa en un Ayuntamiento de la provincia de Sevilla y ofrecemos un análisis comparativo con los resultados obtenidos en una entidad del tercer sector de acción social en los que implementamos el mismo diseño analítico.

En este sentido, la importancia de nuestro estudio empírico, radica en que adopta una perspectiva inclusiva y aboga por la acción participativa y el enfoque dialógico como piezas clave de evaluación. Asimismo, pretende ser un modelo de referencia, frente a la diversidad de modelos que coexisten derivados de la multiplicidad de interpretaciones que se dan en torno a las (des)igualdades de género.

Para lograr estos propósitos, hemos organizado nuestro trabajo en siete capítulos.

El **Capítulo 1: Planteamientos y Objetivos**, se inicia con la propuesta de los objetivos generales y específicos. En el **Capítulo 2: Marco teórico**, se describe el contexto epistemológico que sustenta nuestra investigación: **El Feminismo, el Paradigma de la Complejidad, y la Perspectiva Sociocultural**. Para enfocar nuestro estudio desde esta triple perspectiva, nos ha influido especialmente el trabajo de Ana Guil Bozal sobre los Techos de Cristal en la Universidad de Sevilla, financiado por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Instituto de la Mujer, dentro del Plan Nacional I+D+I 2001-2004 (Guil, 2009b). Este trabajo, también enmarcado en una institución pública, tenía el objetivo de analizar las barreras que dificultan la promoción profesional de las mujeres docentes en la Universidad de Sevilla.

El paradigma de fondo en el que se encuadra nuestra investigación es el **Feminismo**, y en concreto su corriente dialógica, desde la apuesta por la igualdad de oportunidades, respetando las diferentes identidades, y teniendo en cuenta todos los discursos que conforman la realidad estudiada. Un feminismo orientado, por tanto, hacia un sujeto que ocupa posiciones múltiples, que no se identifica con la representación de la mujer idealizada, pero que a la vez trasciende (nos trasciende) a las mujeres concretas, que llegamos a constituirnos como tales a través de las relaciones sociales en una

sociedad patriarcal (De Lauretis, 1987; Delphy, 1982; Castellanos, 1995; Guil, 1999; Flecha, 1997; Puigvert, 2003; Sabuco, 2004).

En este sentido, nuestro trabajo hace visible las voces de quienes siempre han estado ausentes en las organizaciones. Mujeres y hombres a quienes se han asignado necesidades, intereses y motivaciones que no las y los representan. Asimismo, pone de manifiesto aquellos discursos que, aun siendo los siempre y únicamente visibles, esconden intenciones que necesariamente deben ser interpretadas y puestas al descubierto.

El **Paradigma de la Complejidad**, se convierte en nuestro marco genérico para el análisis de las organizaciones. Superando los paradigmas clásicos, la complejidad nos permite la aplicación de esquemas metodológicos no lineales, ajustándose de mejor manera a las dinámicas que se establecen en la realidad social que pretendemos estudiar.

Este modelo epistemológico de la complejidad ha penetrado en Psicología Social de las Organizaciones. De acuerdo con Ana Guil, (2003) la perspectiva sistémica representa un hito muy importante en las ciencias sociales, al proponer un planteamiento genérico de la comunicación humana, que analiza las relaciones interpersonales dentro de todo el entramado de redes sociales en que se desenvuelve el ser humano. Pero si tomáramos la complejidad con todas sus consecuencias –desde sus orígenes en la Escuela de Palo Alto dentro de la teoría de la comunicación, (Paul Watzlawick, Gregory Bateson, Virginia Satir, Marcelo Packman...) o dentro de la teoría de sistemas (Von Bertalanffy, Norbert Wiener,...) – veríamos que es también mucho más amplio que lo que plantea habitualmente la Psicología de las Organizaciones. Sirvan de ejemplo las aplicaciones que se llevan a cabo desde la Terapia Familiar Sistémica, dando primacía al contexto cultural y a las patologías de la comunicación (analizando previamente sus axiomas), como elementos explicativos de las diferentes posiciones entre sujetos, por ejemplo cuando analiza los *triángulos perversos* o las *coaliciones implícitas* contra terceras personas que quieren introducir cambios en la organización. Igualmente plantea estrategias para salir del laberinto (Selvini, 1990; Castillo, 1997). Tradicionalmente, el enfoque sistémico en Psicología de las Organizaciones deja de lado estas aportaciones, y en consecuencia, invisibiliza a las mujeres, lo que resulta paradójico siendo las mujeres las más desfavorecidas de los sistemas. Por ello, sobre la base del paradigma de la complejidad, nuestra propuesta es considerar el enfoque sistémico desde una perspectiva feminista, con el fin de comprender el entramado en el que operan las relaciones humanas.

Además, concebimos la organización como cultura apoyando nuestro estudio en los trabajos de Peiró (1990) que nos ofrece una perspectiva alejada de concepciones objetivistas. A través de este enfoque interpretativo de la cultura de la organización, obtenemos una visión de cultura como proceso y como

construcción social fruto de la interacción entre mujeres y hombres conformados según el sistema sexo-género.

Este modelo sistémico y cultural entronca en nuestra investigación con la Antropología. Yo personalmente he tomado como referencia la propuesta de Assumpta Sabuco (2004). Esta autora plantea la relación del género con la cultura del trabajo, justificando estos elementos indivisibles como estructurantes de la identidad. Sobre esta idea partimos de que la cultura organizativa emerge de la interacción entre las personas que pertenecen a la organización y que están conformadas según el sistema sexo/género.

Estos posicionamientos teóricos nos llevan a desarrollar una nueva estructura de evaluación en la que proponemos el análisis de tres dimensiones interrelacionadas, la **opinión de la plantilla sobre los (des)equilibrios de género existentes en el ámbito laboral (Clima de Género)**, la **opinión sobre las necesidades de transformación de la cultura y las competencias de igualdad de género**.

De las **opiniones sobre los (des)equilibrios de género** existentes en la organización se deriva la visión positiva o negativa del Clima de Género. Partiendo de nuestro marco teórico, el Clima de Género viene representado por la opinión que tiene la plantilla respecto a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, sobre la base de las demandas y expectativas creadas que determinan las relaciones interpersonales.

El análisis de las **opiniones sobre la necesidad o no de cambio cultural** revela la posición que mantienen hombres y mujeres respecto a la implementación de medidas de igualdad de género en la organización. Además examinamos las relaciones entre esta dimensión y la visión del Clima de Género.

Finalmente, analizamos las competencias que posee el personal para llevar a cabo una transformación de la Cultura de Género en la organización a las que llamamos **Competencias de igualdad de género**. Para definir y analizar estas competencias hemos tenido en cuenta la contribución de Castells (1998) en relación a la construcción de identidades culturales ya que nos permite clasificar los perfiles competenciales en relación a tres tipos de identidades: *Identidad legitimadora*, la cual supone asumir la cultura dominante como base de la propia identidad personal; *Identidad resistencia*, que conlleva oponer la individualidad a los principios propuestos por las instituciones sociales; y finalmente, *Identidad proyecto*, que comporta una redefinición por parte del individuo de su posición en la cultura dominante, a partir de la elaboración de nuevas propuestas que supongan una transformación del contexto.

Asimismo, hemos utilizado aportaciones del **Enfoque Sociocultural**, en especial las contribuciones de la perspectiva *Doing Gender* para realizar el análisis de las competencias en los tres niveles en los que según este enfoque se construye y manifiesta el género (Cala y Mata, 2006; Bascón, Cala y Mata, 2006; Bascón, 2007; Guil y Bascón, 2012). Estos tres niveles son inseparables y mutuamente constitutivos y en cada uno de ellos se identifican elementos culturales para su construcción. En el *Nivel Sociocultural o Socioestructural*, el género funciona como agente, como un sistema de organización social que gobierna el acceso al poder y a los recursos. El *Nivel Interaccional o Relacional*, se visibiliza a través de las diferencias desde las que hombres y mujeres actúan y son tratados en las interacciones cotidianas. El *Nivel Individual o Personal* se muestra a través de la autorrepresentación femenina o masculina (Sherif, 1982; Crawford & Marecek, 1989; Crawford y Unger, 1994; Crawford, 1995; Crawford, Chaffin & Fitton, 1995; Crawford & Chaffin, 1997).

Desde la Psicología de las Organizaciones también hemos utilizado las aportaciones de Gonczi y Athanasou (1996), sobre el enfoque holístico de las competencias. Este enfoque, define las competencias incluyendo tanto los conocimientos que forman parte del desempeño como los atributos personales que llevan al logro del mismo, teniendo además en cuenta el contexto en el que se desarrollan. Apoyándonos en Bunk (1994) y Del Rincón et al (2010) en cuanto a la definición de *competencia de acción*, hemos caracterizado las **Competencias de igualdad género** adaptando su significado al plano de las capacidades de acción de hombres y mujeres para la transformación de la Cultura de Género en las organizaciones.

En el **Capítulo 3: Metodología de Investigación**, definimos el proceso que ha guiado nuestro trabajo. Detallamos el tipo de metodología aplicada, las unidades de observación y las fases en las que se ha desarrollado el estudio. Acorde con las propuestas del paradigma de la complejidad, explicamos cómo enriquecemos nuestro estudio con la aplicación del método abductivo (de la teoría a la práctica y viceversa), superando la linealidad de los métodos tradicionales. Posteriormente, describimos las técnicas e instrumentos utilizados en el trabajo de campo. En el último apartado, Análisis de datos, describimos las técnicas analíticas cuantitativas y cualitativas que aplicamos en la investigación.

En el **Capítulo 4: Contexto del Estudio**, realizamos una caracterización del Ayuntamiento de la Rinconada y de la Federación Enlace. A continuación efectuamos un análisis sobre los aspectos comunes y divergentes que podemos encontrar entre los dos sectores a los que pertenecen las entidades estudiadas -la administración local y el tercer sector de acción social-.

Iniciamos El **Capítulo 5: Resultados, análisis y discusión**, con la exposición de los primeros resultados de nuestro estudio: una revisión crítica

de las políticas de igualdad y la aplicación del *Mainstreaming*. En este punto abordamos un análisis sobre la normativa de las políticas de género en los distintos ámbitos territoriales (internacional, europeo, nacional y local). Estos contenidos entroncan con el debate sobre la necesidad de cambios en el modelo de ciudadanía para una adecuada implementación de la transversalidad de género.

Dentro de este marco, en el siguiente apartado nos centramos en el análisis de los modelos de evaluación de las (des)igualdades de género que coexisten para la aplicación de la estrategia del *Mainstreaming*. Este examen nos lleva a una reflexión crítica en torno a los modelos de análisis dominantes y al estado actual de las políticas de género en Europa. Posteriormente, analizamos las recientes transformaciones políticas que se están dando en España así como el desigual impacto que generan en la ciudadanía. Además, se examina el modelo diagnóstico que promueve nuestro Gobierno para implementar la transversalidad de género en organizaciones públicas y privadas.

A continuación presentamos nuestro esquema diagnóstico, en el que hacemos especial hincapié en los referentes epistemológicos de los que partimos para su caracterización.

Finalmente describimos el proceso etnográfico que se hemos seguido durante la fase de trabajo de campo en el Ayuntamiento de la Rinconada (Sevilla) y en la Federación Enlace (Sevilla), y mostramos los resultados derivados del análisis de datos extraídos de las dos organizaciones objeto de estudio.

En los últimos capítulos exponemos las **Conclusiones (Capítulo 6)** y las **Prospectivas de Futuro (Capítulo 7)** de nuestra investigación.

1. PLANTEAMIENTO Y OBJETIVOS

La estrategia del *Mainstreaming* definida en la IV Conferencia internacional de la mujer en Beijing (1995), se ha establecido como la más adecuada para la evolución de la implementación del principio de igualdad entre mujeres y hombres en las políticas públicas. Dentro de este marco, los planes de igualdad se reconocen como instrumentos para la aplicación de la transversalidad de género en las organizaciones. Pero la articulación del género en las entidades públicas y privadas está generando una serie de carencias y dificultades.

Una de las causas que provocan los déficit detectados en la aplicación del *Mainstreaming* son los distintos marcos interpretativos de las (des)igualdades de género. En función de cómo se definan y se analicen las (des)igualdades, variarán las soluciones adoptadas y, por tanto, los resultados obtenidos. Como consecuencia, en la actualidad coexisten a nivel internacional y europeo una serie de modelos diagnósticos sobre igualdad de género que se han convertido en referentes para su implementación en distintos contextos territoriales (nacional, autonómico y local).

En España, conviven experiencias exitosas que se han desarrollado a nivel local (como el proyecto Adagio en Barcelona o la iniciativa de la Diputación foral de Vizcaya). No obstante, a pesar de los logros obtenidos en las distintas iniciativas, se ha puesto en duda el rigor científico de estos métodos. En concreto, se han valorado como debilidades aquellos aspectos referidos a las técnicas utilizadas en el estudio de campo, análisis de datos cualitativos y flexibilidad de las estrategias metodológicas organizativas y procedimentales (Biencinto y González, 2010). En definitiva, los métodos de análisis propios de la investigación feminista.

Frente a estas iniciativas, desde nuestro Estado se promueve la consolidación de un modelo de igualdad certificada, más objetivista y más cercano a los modelos de calidad como estrategia de mercado.

Desde este punto de partida y sobre la base de la legislación vigente en materia de igualdad de género nos cuestionamos ¿qué deben hacer las instituciones públicas para dar cumplimiento a lo establecido en la normativa dentro de su propia organización?, ¿Cuáles son las causas que siguen justificando el mantenimiento de la diversidad de modelos de análisis que coexisten?, ¿Qué implicaciones políticas supondría establecer un nuevo marco de referencia para el diagnóstico de género en las organizaciones públicas y privadas? ¿Qué dificultades podrían ser identificadas como propias de las culturas engendradas dentro de las administraciones locales o las organizaciones en

general? ¿Qué impacto generaría la realización de diagnósticos culturales sobre igualdad de género en administraciones públicas y en organizaciones privadas?

Partiendo de estas preguntas definimos los objetivos generales de nuestra investigación:

OBJETIVOS GENERALES

Objetivo General I: Llevar a cabo una revisión crítica de las políticas de igualdad y la aplicación del *Mainstreaming* de género.

Objetivo General II: Caracterizar y aplicar un nuevo esquema de evaluación de la Cultura de Género en las organizaciones.

Objetivo General III: Realizar un análisis comparativo de los resultados de aplicación del modelo diagnóstico entre una administración local y una organización del tercer sector de acción social.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Estos objetivos generales, se concretan en los siguientes objetivos específicos:

Objetivo General I: Llevar a cabo una revisión crítica de las políticas de igualdad y la aplicación del *Mainstreaming* de género.

I.1. Llevar a cabo una revisión crítica de las políticas de igualdad de género a nivel internacional, europeo, nacional, regional y local para construir nuestro modelo.

I.2. Analizar el papel de los Estados en el suministro de bienestar a la ciudadanía: Régimen de bienestar y *Mainstreaming* de género

I.3. Examinar los modelos diagnósticos sobre igualdad de género que emplean las organizaciones públicas y privadas en los distintos ámbitos territoriales en que se aplican.

I.4. Analizar el origen y mantenimiento de la diversidad de modelos y su importancia política en el estado actual de las políticas de igualdad de género.

I.5. Analizar los límites del modelo diagnóstico de igualdad de género de referencia estatal y el impacto que causa en las organizaciones.

Objetivo General II: Caracterizar y aplicar un nuevo esquema de evaluación de la Cultura de Género en las organizaciones.

II.1. Proponer la nueva estructura evaluativa de la Cultura de Género

II.2. Describir la aplicación del modelo diagnóstico de la Cultura de Género a las entidades objeto de estudio desde una perspectiva etnográfica.

Objetivo General III: Realizar un análisis comparado de los resultados de aplicación del modelo diagnóstico entre una administración local y una organización del tercer sector de acción social.

III.1. Realizar un análisis comparado entre los resultados de las encuestas y las entrevistas aplicadas a las organizaciones objeto de estudio.

III.2. Conocer los resultados del análisis DAFO aplicado a los grupos nominales desarrollados en ambas entidades.

Para lograr estos objetivos se ha llevado a cabo la experimentación de un nuevo modelo diagnóstico en el Ayuntamiento de la Rinconada (Sevilla), con la finalidad de ser extrapolable a otras organizaciones de ámbito público y privado. Además, este mismo esquema de análisis se ha aplicado a una Federación de asociaciones de ámbito andaluz, Federación Enlace (Sevilla), por lo que también se ofrece un análisis comparativo entre las entidades.

2. MARCO TEÓRICO

Para responder las cuestiones formuladas en esta investigación, nos basamos en las teorías que se apoyan en la construcción social del género y en las que explican el funcionamiento de las organizaciones desde una perspectiva cultural y sistémica. En este capítulo describimos en primer lugar los planteamientos epistemológicos que sostienen nuestra tesis. Posteriormente, profundizamos en aportaciones teóricas que vinculan el factor organizacional al género y la cultura.

2.1. ACERCAMIENTOS EPISTEMOLÓGICOS

Nuestro estudio se enfoca desde una aproximación teórica triangular: **El Feminismo dialógico, el Paradigma de la Complejidad, y la Perspectiva Sociocultural.**

A continuación abordamos estos enfoques epistemológicos destacando las propuestas que nos han servido como referentes para desarrollar la investigación.

2.1.1. Epistemología Feminista: Los géneros en sociedades dialógicas

Posicionamiento en la noción de género

En este apartado nos posicionamos en la noción de género para enlazarlo con el Feminismo Dialógico, enfoque del que partimos para enmarcar nuestro estudio. Para ello revisamos las diferentes aportaciones teóricas que históricamente han ido definiendo este concepto. Finalmente nos situamos en la perspectiva postestructuralista¹ que concibe sexo y género como realidades culturales suponiendo la ruptura con la heteronormatividad establecida.

¹ Aurelia Martín Casares (2008, pp.68-69) realiza una síntesis sobre la evolución cronológica del concepto de género en los últimos 20 años que reflejaría las rupturas conceptuales fundamentales que estamos tratando en este apartado:

Ruptura con la identificación sexo/género. El sexo no es destino y la etnografía demuestra que no existen cualidades innatas y universales aplicables a hombres y mujeres en todas las culturas. De esta manera, el género, como construcción social, viene a cubrir esta laguna, revelándose un concepto interdisciplinariamente operativo.

Ruptura con la dualidad genérica. El concepto de género, que nace por reacción al sexo, se había construido igualmente de forma binaria, pero esta dualidad masculino – femenino no resultaba operativa ya que no daba cuenta de otras prácticas y construcciones identitarias

Ya a inicios del siglo XX, la Antropología clásica toma las relaciones entre hombres y mujeres como indicador a la hora de describir y catalogar realidades culturales, otorgándole la misma importancia que a otras variables clave tales como edad, etnicidad, o clase social. A través de un proceso de cambio los estudios de la mujer a principio de los 70 evolucionan hacia los estudios de género en la siguiente década.

En los años 80, la aportación teórica de Joan Scott en relación a la noción de género supuso un hito a nivel científico. La redefinición de género de Scott rescataba los aspectos más productivos de este concepto, particularmente su carácter relacional, social e histórico (frente a visiones esencialistas) y sus dimensiones simbólica y subjetiva. Al defender el carácter social y cambiante del género se abre la posibilidad de cambio para el feminismo (Aresti, 2006)². A partir de la segunda ola del movimiento feminista se utiliza, primero la categoría mujer y más tarde el sistema sexo-género³ (Gayle Rubin) para aglutinar las diferencias y huir de esencialismos. Según Rubin (1986), un *sistema de sexo/género* es el conjunto de disposiciones por el que una sociedad transforma la sexualidad biológica en productos de la actividad humana, y en

múltiples, por ello se redefine como una categoría analítica abstracta, multidimensional y relacional.

Ruptura con la dualidad sexual. Los estudios sobre sexualidad plantean que el sexo también se construye socialmente y la etnografía argumenta que existen otras nociones al margen de hombre y mujer en diferentes culturas, ello conduce a una redefinición del género cuya base serán las diversas percepciones socio-sexuales propias de cada sociedad en lugar del sexo biológico.

Ruptura con la heteronormatividad. El surgimiento de discursos que denuncian que el género invisibiliza las prácticas y orientaciones sexuales al margen de la heteronormatividad obliga a un replanteamiento de las teorías cuya meta es tener en cuenta cómo afectan las sexualidades no normativas a la construcción del género. En este sentido, las teorías postestructuralistas y Queer han abierto una nueva vía que actualmente se va consolidando.

² Nerea Aresti, estudia el trabajo de Scott y destaca cómo a mediados de los años 80 la historia de las mujeres pasaba por un momento de impasse en el que los conceptos y los métodos que habían venido dando forma a los trabajos de investigación mostraban ya síntomas de agotamiento. En concreto, parecía necesario dar un alto en el camino para reevaluar la categoría de género, una reevaluación que tuviera en cuenta la evolución de los debates en las teorías feministas, así como los debates más generales que atravesaban las ciencias sociales, en concreto el denominado giro lingüístico y las teorías postestructuralistas francesas. Scott supo realizar un diagnóstico de la situación, plantear una propuesta innovadora altamente convincente, de forma que su definición de la categoría de género para la historia se convirtió en un verdadero hito para toda una generación de investigadoras.

³ Rubin (1986), acuña el concepto sistema sexo/género dando cuenta de la interrelación entre ambos conceptos y destacando que el parentesco y el matrimonio eran factores determinantes en la interpretación del género.

el cual se satisfacen esas necesidades humanas transformadas. De esta manera, las relaciones entre sexo y género, conforman un sistema que varía de sociedad en sociedad, estableciendo que el lugar de la opresión de las mujeres y de las minorías sexuales está en lo que ella denomina el *sistema sexo/género*. Cada sociedad poseería un sistema sexo/género particular, es decir, un conjunto de arreglos por los cuales una sociedad transforma la sexualidad biológica en productos de la actividad humana. Así, cada grupo humano tiene un conjunto de normas que moldean la materia cruda del sexo y de la procreación (Montecino y Rebolledo, 1996). En contra de cualquier argumento esencialista, Gayle Rubin (1986), afirma que hombres y mujeres estaban más cerca unos de otros que cualquiera de ellos/as respecto a otras cosas.

Centrándonos en las categorías sexo y género, la mayoría de los planteamientos teóricos aceptan que ambos conceptos representan realidades distintas. El género tiene un marcado carácter sociocultural, es decir, hablamos de construcciones diversas influidas a partir de comportamientos adquiridos. El sexo, sin embargo, ha planteado mayores discordancias. Partiendo de esta dicotomía las discrepancias teóricas en torno a estas categorías han dado lugar a diversas propuestas a partir de los años 80.

Por una parte, el feminismo de la diferencia de manos de Luce Irigaray, postula la identidad femenina como deferencia sexual aunque creando otro orden simbólico frente al modelo masculino de referencia. Por otra parte, autoras como Celia Amorós y Amelia Valcarcel defienden la igualdad entre los sexos (feminismo de la igualdad) como herencia del feminismo ilustrado. De esta comprensión surgen dos estrategias de lucha y resistencia opuestas: una siguió la dirección del separatismo radical, otra buscó la igualación de estatus de la mujer y el hombre (Martín Casares, 2006).

Frente a estas posturas, otras posiciones defienden la deconstrucción de las categorías de los sexos y géneros ubicándose en la construcción cultural de ambas⁴. En este enfoque se sitúa De Lauretis⁵ que, influida por autores como Gayle Rubin y Michel Foucault, concibe el género como un sistema que mediante diversas *tecnologías del género*, crea individuos concretos en identidades masculinas y femeninas.

⁴ De acuerdo con Aurelia Martín Casares (2006), estos planteamientos postestructuralistas han cuestionado las visiones unívocas de la sexualidad y los cuerpos sexuados contribuyendo a la complejización del discurso sobre el género al romper con las dicotomías naturaleza/cultura y biológico/social.

⁵ Es importante reseñar que esta autora acuña el término de teoría Queer (Kosofsky, 1993; Butler, 1990; Preciado, 2002), enfoque que ha contribuido definitivamente a defender la deconstrucción de los conceptos sexo, género y sexualidad.

En nuestro estudio nos influye especialmente esta autora, Teresa De Lauretis, que parte de la distinción entre las mujeres como sujetos históricos y el concepto de mujer producido por unos discursos dominantes. La subjetividad femenina, manera típica de ser, sentir y estar en el mundo tienen mucho que ver con un concepto cultural de mujer que se expresa mediante el lenguaje. De Lauretis (2000) reconoce que el lenguaje, como realidad cultural externa, no es lo único que determina nuestra forma de pensar y estar en el mundo. Influida por Bajtín y Voloshinov (autores de la escuela histórico cultural rusa), considera que la subjetividad se construye, no simplemente mediante el influjo de un sistema de ideas culturales (por ejemplo, la oposición entre hombre y mujer), sino mediante un proceso de interacción entre la cultura y la realidad personal. La experiencia de ser mujer consiste en una serie de hábitos que resultan de la interacción entre los conceptos, signos y símbolos del mundo cultural externo, por una parte, y las distintas posiciones que cada una va adoptando internamente, por la otra. Por esta razón podemos advertir que las mujeres de determinadas culturas y épocas presentan determinadas tendencias, sin suponer que tenemos que ver en ellas la evidencia de una *esencia femenina* universal.

Nuestro posicionamiento también se nutre fundamentalmente de la tesis de Judith Butler (1990). Frente a cualquier esencialismo, Butler deja claro que el género se construye por identificación y la identificación es una fantasía dentro de una fantasía, una doble figuración, el género es la fantasía representada por y a través de los estilos corporales que constituyen corporalmente las significaciones. El género es por tanto lo que ella llama una *parodia genérica*. Influida por el psicoanálisis, Butler (1990) afirma, que al igual que la noción psicoanalítica de **identificación genérica está constituida por una fantasía dentro de una fantasía, la parodia del género pone de manifiesto que la identidad original, mediante la que el género se disfraza a sí mismo, es ella misma una imitación sin ningún origen.** Este desplazamiento perpetuo genera una fluidez de identidades que sugiere una apertura a la resignificación y a la recontextualización que priva a la cultura hegemónica y a sus críticos del derecho a dar explicaciones biologicistas de la identidad de género.

En resumen, la categoría género ha llevado a crear diferentes propuestas teóricas en relación a las distintas formas de construir la feminidad y masculinidad y a conocer que existen distintos tipos de género. Pero entendemos que la idea del dualismo sexual esencialista nos lleva a eternizar la imagen de dos géneros inherente a los dos tipos de sexos. En nuestra opinión, la doble categoría sexual tiene su origen en la propia cultura. Asimismo, entendemos la categoría género como una superación de la dualidad unida al sexo biológico y aplicada a distintas formas de socialización. Consideramos por tanto, que el género afecta a nuestra identidad y a la imagen que

socialmente queremos proyectar y por ende, a la imagen que socialmente es interpretada. Partiendo de la concepción del sistema sexo-género definido por De Lauretis (2000) reconocemos que, además, la identidad de género es dinámica e independiente de la orientación sexual. En este sentido, la identidad de género puede fluctuar entre lo masculino, lo femenino o lo andrógino.

Feminismo Dialógico

Tal y como hemos señalado nos posicionamos en la noción de género como una categoría multidimensional que opera para mantener las relaciones de poder existentes sobre la base de la dualidad simbólica que culturalmente se asocia a hombres y a mujeres. En sociedades dialógicas como la nuestra, los discursos sociales definen y perpetúan los estereotipos y roles asignados a los modelos de masculinidad y feminidad, llenándolos de significado, motivaciones, intereses y necesidades otorgadas intencionalmente.

Nancy Fraser (1989), partiendo de la caracterización de la *política de necesidades*, explica cómo una política de este tipo requiere de un modelo de discurso social que teoriza lo que ella denomina los medios socioculturales de interpretación y comunicación y que cuenta con una serie de recursos dialógicos. Éstos serían las formas en las cuales los diferentes discursos convierten a las personas a las que se dirigen en tipos específicos de sujetos dotados con formas determinadas de capacidades para la acción, es decir, como víctimas, como activistas en potencia... (Oliva, 2009). Esta reflexión aporta a nuestra investigación tres ideas fundamentales:

1. ***Considerar las distintas formas que puede adoptar el lenguaje como instrumento mediador de la acción social.*** En nuestro estudio, reconocemos que es fundamental actuar sobre las dinámicas de poder que a través del lenguaje pueden favorecer o impedir los cambios a favor de la igualdad de derechos y oportunidades entre mujeres y hombres. Mediante la metáfora de un Hexágono de Poder, Evangelina García Prince (2009)⁶, visualiza estas dinámicas de interacción mutua entre agentes (actores/actrices) inmersos en los procesos de construcción o resistencia frente a estas oportunidades de transformación.

⁶García Prince, Evangelina. (2009). “Derechos Humanos: Enfoque estratégico indispensable en las políticas públicas de igualdad y en el ejercicio de la ciudadanía”. Ponencia presentada en el XX *Feminario 2009. Los derechos de las mujeres son derechos humanos*. Córdoba.



Ilustración 2.1 Hexágono en el que se representa la distribución del poder entre distintos agentes sociales. Basado en García Prince (2009)

- 2. *La necesidad de poner al descubierto que la noción de ciudadanía, en tanto colectivo, facilita a los agentes sociales la manipulación de los sujetos individuales otorgándoles necesidades e intereses que no les son propios.*** Una asignación que se fundamenta como *problemas de grupos vulnerables*⁷ facilitando su exclusión y victimizando su identidad como sujetos (individuales y grupo), construyendo seres dependientes (no productivos) y, por ende, una ciudadanía pasiva⁸.
- 3. *La importancia de tener en cuenta las capacidades del sujeto en los procesos de acción.*** Partiendo de la ruptura del concepto clásico de ciudadanía y por tanto de la ruptura de la dualidad dependencia (gestionada en el espacio privado) e independencia (demostrada en el ámbito público), consideramos la noción del sujeto como ciudadano “que no ha de medir su aptitud ciudadana frente a modelo alguno (...) Su sostén no es la productividad, sino que esta se sitúa al servicio de nociones como sostenibilidad, solidaridad, correspondencia y cuidado”

⁷ El subrayado es nuestro, para resaltar cómo mediante el lenguaje se articula la intención política de establecer **como problema** la situación de discriminación que vive parte de la ciudadanía, siendo las mujeres las grandes damnificadas.

⁸ Siguiendo a Blanca Rodríguez (2010a), la inserción de hombres y mujeres en el Estado responde a modelos de ciudadanía pasiva (que construye a las mujeres como sujetos dependientes) y ciudadanía activa (sobre la base de la capacidad del individuo de interactuar entre si y participar en el Estado de forma independiente). Un modelo estático, dicotómico y complementario.

(Rodríguez, 2011, p. 104). Situamos como eje de este concepto a la vida, a la experiencia cotidiana de las personas en un contexto relacional complejo, frente a visiones estereotipadas que encasillan a las personas en grupos definidos desde una situación de desventaja en oposición a las ventajas de otros grupos dominadores. “Que todas y todos tengamos cabida y con cada aportación nos ayudemos a tener una visión más integral del mundo y de las personas que lo habitamos”⁹. Un enfoque que responde a lo que Soledad Murillo (2008) denomina derecho a la *ciudadanía activa*¹⁰. Una ciudadanía que debe incluir como exigencia de un buen hacer democrático la imparcialidad, la representación y la igualdad, tanto en el ámbito público como en el ámbito privado. Una exigencia en la que el lenguaje actúa como instrumento mediador de la acción social.

Considerando estos supuestos, nuestro estudio se enmarca en el feminismo dialógico, defendiendo por una parte, la necesidad de facilitar las **transformaciones dialógicas** y por otra parte, la necesidad de un **diálogo plural** que permita reconocer la igualdad de las diferencias. Esto nos lleva a comprender que las diferencias existen no sólo entre mujeres y hombres, sino en cada subjetividad particular. En este sentido, revalorizar las diferencias que existen entre nosotras y en nosotras, y dejar de pensarlas como obstáculos para entenderlas (De Lauretis, 2000).

Tomamos como referencia a De Lauretis¹¹, para comprender la formación del sujeto¹² a partir de la diferencia. Con la elaboración de una teoría feminista y con la participación activa en la producción de cultura en la esfera pública,

⁹ Palabras extraídas del manifiesto de Carolina Junco, Amaia Pérez Orozco y Sira del Río en el que la CGT (Confederación General del Trabajo) se inspiró en 2005 para redefinir un nuevo modelo de ciudadanía.

¹⁰ En palabras de Soledad Murillo (2008), la necesidad de compartir la soberanía está provocando una paulatina descentralización del poder; no es casual que los intereses de los ciudadanos, más que por los avatares de la *gran política*, se centren sobre los pormenores de la gestión de su entorno inmediato (actitud compatible con acceder a los múltiples blogs, webs ciudadanas que ofrece la red). Asistimos a un cambio de escala: la *democracia local*, lo que explica el incremento de espacios de autogobierno, como el tejido asociativo, o los espacios consultivos y de participación que representan los Consejos Ciudadanos, en los que se concitan las demandas ciudadanas sobre calidad de vida, desarrollo sostenible en ámbitos sectoriales y de distritos (experiencias como las de Cataluña, Andalucía, País Vasco).

¹¹ Para profundizar sobre esta cuestión, recomendamos el estudio de su obra *Diferencias* (2000). Horas y horas. Madrid.

¹² Un sujeto designado por la propia De Lauretis (1992) como *ex-céntrico*, sin esencia, un sujeto que incluso necesita de-generarse.

emerge a un primer plano la cuestión de la subjetividad femenina, o lo que es lo mismo, de las diversas vías, experiencias, instituciones y prácticas con que las mujeres, cada mujer, cada ser humano, se constituye en sujeto social y sujeto psíquico al mismo tiempo. Y según De Lauretis (2000), también aquí encontramos diferencias, ya que tanto el sujeto social como el sujeto psíquico se forman a partir de la diferencia. El sujeto psíquico está atravesado por la diferencia o división del yo consciente e inconsciente; el sujeto social por la diferencia entre individuo y colectividad.

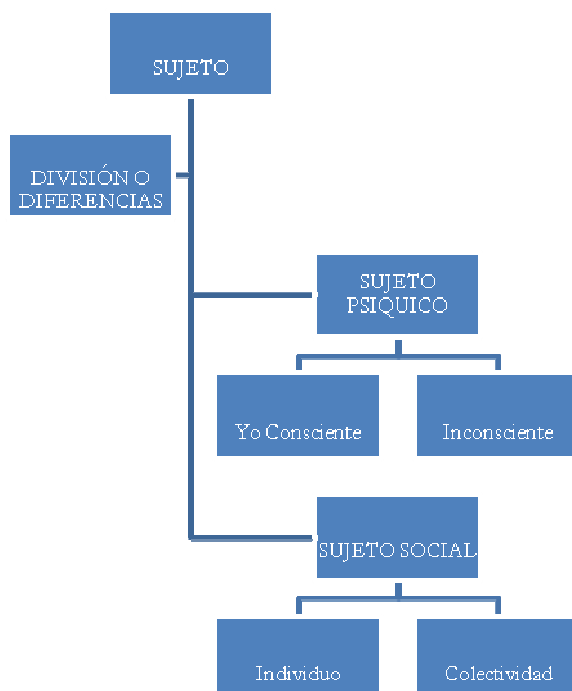


Ilustración 2.2 Mapa conceptual sobre la noción de diferencia en Teresa de Lauretis

El discurso social dominante es contrario al feminismo al excluir la posibilidad de concebir a la mujer como un ser que piensa y habla por sí mismo, a partir de sí; sin embargo, el feminismo sólo puede luchar contra el antifeminismo del lenguaje utilizando el lenguaje mismo. Pero si el lenguaje, como la cultura, tiene un sesgo tan marcadamente negativo hacia las mujeres, ¿cómo podremos rebatirlo, si para ello tenemos que emplear ese mismo lenguaje plagado de prejuicios? En este sentido, luchar contra el antifeminismo del lenguaje utilizando el lenguaje mismo, *desplazándonos*¹³ dentro de ese mismo lenguaje

¹³ Gabriela Castellanos (1995), reconoce la importancia de estas transformaciones a través de la idea que plantea De Lauretis sobre *desplazarnos* dentro del lenguaje antifeminista. La estrategia que debemos adoptar es la de reformular, laboriosa y constantemente el discurso sobre la mujer.

adoptando la estrategia de reformular, laboriosa y constantemente el discurso sobre la mujer (Castellanos, 1995).

Referentes del feminismo dialógico como Lidia Puigvert (2003), expresan su preocupación por la inclusión de estas voces ausentes, defendiendo la participación de *otras mujeres*¹⁴. Sólo a través de un diálogo igualitario es posible incluir estas voces, entendiendo por diálogo igualitario aquel que considera las aportaciones en función de la validez de sus argumentos en lugar de valorarlas por las posiciones de poder de quienes las realizan (Flecha, 1997). En la misma línea, Monique Wittig¹⁵ (1987) se expresaba ya en estos términos reivindicando que la labor de las mujeres es aceptar la posición de sujeto hablante autorizado, siendo además un derecho ontológicamente fundado.

Desde este posicionamiento, consideramos que -si bien es cierto que las sociedades actuales son cada vez más dialógicas-¹⁶, este diálogo igualitario es compartido por diferentes grupos y personas aunque con diversos grados de aceptación. Los grados de aceptación y de resistencias de algunos grupos, que interpretan estos procesos como amenaza ante la posible pérdida de privilegios, son lo que precisamente hacen avanzar el diálogo. Ramón Flecha, Jesús Gómez y Lidia Puigvert (2010, p.150), hacen referencia a estos procesos argumentando que los objetivos y esfuerzos que se hacen para alcanzar los objetivos dialógicos, están moviendo las realidades hacia los grupos y personas, aunque sea a un ritmo más lento de lo deseado por quienes luchan. Estas distancias han servido para atacar a las sociedades dialógicas, afirmando que son una farsa donde el diálogo no va más allá de la declaración de unos principios a los que, a la hora de la verdad, nadie hace caso. Sin embargo, y muy al contrario, es la prueba de una fuerza humana que empuja esas

¹⁴ El término de *Otras mujeres*, acuñado por Lidia Puigvert (2001) hace referencia a mujeres sin estudios superiores, mujeres sin estudios o mujeres populares.

¹⁵ La autora considera el lenguaje como instrumento de mediación cultural argumentando de forma tajante que en su forma social, terminada, el lenguaje es asimismo el primer contrato social, permanente, definitivo. El primer acuerdo entre los seres humanos, lo que hace de ellos seres humanos y seres sociales, es el lenguaje. En Monique Wittig, *A propósito del contrato social* (1987).

¹⁶ Los cambios sociales y culturales que se están produciendo en el paso la sociedad de la información suponen un *giro dialógico* (Flecha, Gómez, y Puigvert, 2010, p.150). Esta sociedad podemos definirla en los términos de la *Sociedad Red*. Un término acuñado en 1991 por Jan van Dijk en su obra *De Netwerkmaatschappij* (La Sociedad Red) y divulgado por el sociólogo Manuel Castells. Castells (2006) refiere que en la Sociedad Red la realidad está construida por redes de información que procesan, almacenan y transmiten información sin restricciones de distancia, tiempo ni volumen. Se trata por tanto de una nueva forma de entender el funcionamiento de la sociedad fruto de la globalización e internet.

sociedades hacia unas rutas más dialógicas. A esa fuerza es a la que denominan *modernidad dialógica*.

Estos avances, han permitido el paso de una modernidad tradicional (imposición de la identidad de muchas personas y culturas) a una modernidad reorientada hacia una opción dialógica donde los valores-guía de las transformaciones no surgen de la imposición de unas culturas o personas sobre otras, sino de los acuerdos entre ellas. El feminismo dialógico en el contexto de esta modernidad, permite entender la igualdad de diferencias y persigue que hombres y mujeres puedan convivir con igualdad de derechos, que no lastimen, sino que fortalezcan sus respectivas identidades. En otras palabras: “aprender a valorar las diferencias, y ello sólo se puede hacer desde un marco de igualdad que no parta de una identidad equivalente a un concepto de individuo concreto, sino sobre la idea de la igualdad como ejercicio de consenso de diferencias en un diálogo constante. Por eso sólo podemos llegar a esa igualdad a través de un sistema democrático en el que se promueva la agencia y la palabra, el encuentro y la intersubjetividad; donde los significados estén abiertos a debate, y donde el signo político no se agote en una política determinada y cerrada”(Reverter, 2011 p.130).

Desde este enfoque, nuestro trabajo quiere dar la palabra a quienes siempre se les ha negado y por ello han sido retiradas del escenario social, invisibilizando sus verdaderas demandas, intereses y motivaciones que forman parte de la realidad que los define como sujetos. En nuestro caso, dar voz a mujeres y a hombres que nunca han sido representados, sino incluidos sin permiso dentro de *colectivos desautorizados* a pesar de influir y ser influidos por la cultura que se engendra en las organizaciones.

2.1.2. Epistemología Sistémica: Paradigma de la Complejidad en el análisis de la organización como cultura

La complejidad desde una perspectiva de género

Dado que nuestra investigación se enmarca en el Feminismo Dialógico centrada en el estudio de las organizaciones, nos encontramos con la dificultad -y al mismo tiempo con la oportunidad- de abordarla desde una estrategia metodológica que responda adecuadamente al análisis de los sistemas y subsistemas (núcleo familiar, organización, departamentos,...) en los que operan las relaciones de género. Teniendo en cuenta estos aspectos, encuadramos el estudio en el Paradigma de la Complejidad, que venciendo a

los paradigmas tradicionales¹⁷, supone una nueva forma de practicar y entender la ciencia, que además es acorde con los rasgos y principios propios de la investigación feminista (Harding, 1987; Shulamit Reinharz, 1992, Díaz y Dema, 2013)¹⁸.

El paradigma de la simplicidad¹⁹ defendido y aplicado en la modernidad (Siglo XVI al XIX) y que tiende al reduccionismo de todo lo complejo, da paso en la postmodernidad (a finales del S. XIX y principios del XX) al desarrollo de una nueva alternativa: el paradigma o pensamiento complejo. Frente a las características del reduccionismo (universalidad, la unificación, el discurso hegemónico, la pureza de los géneros, la desarticulación y división del todo en partes que son comprensibles dentro de realidades cognoscitivas abstractas, el análisis lineal, la objetividad, la verticalidad), se comienza a ver que la realidad es incompleta e imperfecta²⁰. El sistema no se puede reducir a la suma de las partes, o sea que es más que ésta. Lo reinante es la diversidad (Demian, 2008).

Siguiendo a Christian Demian (2008), el Paradigma de la Complejidad, como forma de ver el mundo, crea un proceso de pensamiento sistémico que nos muestra la realidad como un enorme conjunto de sistemas con una difícilmente cuantificable cantidad de variables polares que interactúan entre sí. Un pilar básico de este marco epistemológico son las aportaciones del investigador francés Edgar Morin (1974). En su obra *El Paradigma Perdido*, el

¹⁷ Como bien apuntó Capra (1996, p. 49), “El gran shock para la ciencia del siglo XX ha sido la constatación de que los sistemas no pueden ser comprendidos por medio del análisis. Las propiedades de las partes no son propiedades intrínsecas, ya que sólo pueden ser comprendidas en el contexto de un conjunto mayor. En consecuencia, la relación entre las partes y el todo ha quedado invertida. En el planteamiento sistémico las propiedades de las partes sólo se pueden comprender desde la organización del conjunto (...). Análisis significa aislar algo para estudiarlo y comprenderlo, mientras que el pensamiento sistémico encuadra ese algo dentro del contexto de un todo superior”.

¹⁸ Para profundizar en los principios y rasgos de la metodología feminista recomendamos la lectura de las autoras citadas y la síntesis que recoge Artemisa Flores (2016) sobre las metodólogas más relevantes.

¹⁹ Durante la edad moderna se va imponiendo en occidente un paradigma de conocimiento que está basado en los principios de simplificación, reducción y disyunción, denominado por Edgar Morin “El paradigma de simplificación”. Los principios de este paradigma han regido la ciencia moderna, a la que Morin hace referencia como “La ciencia clásica”, de ahí que se refiera al paradigma de simplificación como el paradigma de simplificación de la ciencia clásica (Osorio, 2002).

²⁰ Para comprender el origen de este aspecto señalamos que uno de los grandes pilares del paradigma de la complejidad es la Teoría del Caos. Esta teoría sostiene que muy pequeñas variaciones en las condiciones iniciales de cualquier fenómeno puede producir efectos diferentes o incluso opuestos a los previstos, complicando la predicción futura del fenómeno. Sus análisis se basan en las ecuaciones diferenciales no lineales (Pickover, 2011).

autor reconoce como punto de inflexión de la ruptura paradigmática el “giro copernicano” que tiene lugar poco antes de 1950 con la aparición en 1949 de la teoría de la información de Shannon y la cibernética de Wiener y Ashby en 1948 (Raiza y Cadenas et al, 2001). Un paradigma que inaugura "una perspectiva teórica aplicable tanto a las máquinas artificiales como a los organismos biológicos, a los fenómenos psicológicos como a los sociológicos" (Morin, 1974. p.23). Morin desarrolla este paradigma²¹ apoyándose en la **teoría sistémica**²², **teoría cibernética** y **teoría de la información y comunicación**. A diferencia de perspectivas clásicas, no sólo sirve para entender la complejidad de la naturaleza, sino que se concentra en la complejidad humana y social, realidad en la que se encuentra el mayor grado de complejidad (Moreno, 2002).

En nuestro trabajo, nos influye especialmente el planteamiento de Morin cuando refiere que es necesario reformar el pensamiento humano para poder reformar las instituciones, así como es primordial que se reformen las instituciones para poder tener acceso a la reforma del pensamiento²³. Este cambio, evolución hacia la complejidad, ha de darse en todas las direcciones (Paiva, 2004). En este sentido, el autor comenta que “...situar un acontecimiento en su contexto, incita a ver como éste modifica al contexto o como le da una luz diferente. Un pensamiento de este tipo se vuelve inseparable del pensamiento de lo complejo, pues no basta con inscribir todas las cosas y hechos en un *marco*²⁴ u horizonte. Se trata de buscar siempre las relaciones e inter-retro-acciones entre todo fenómeno y su contexto, las relaciones recíprocas entre el todo y las partes: cómo una modificación local repercute sobre el todo y cómo una modificación del todo repercute sobre las partes” (Morin, 1999, p.27).

Nuestra investigación se apoya en la idea de transformación del pensamiento humano para entender la realidad social planteada por Morin (1999, pp.98-

²¹ Siguiendo a Juan Carlos Moreno (2002), la Perspectiva de Complejidad puede llamarse paradigmática en varios sentidos: se articula a partir de los nuevos paradigmas de las ciencias, reordena el conocimiento y se aplica a todo tipo de realidad.

²² El biólogo Ludwig Von Bertalanffy, es considerado padre de la Teoría General de Sistemas. En su obra *Teoría general de sistemas* el autor afirma que el carácter radical de su perspectiva involucraba un cambio de paradigmas en la ciencia. Afirmaba que este cambio consistía en el paso del reduccionismo cartesiano a la comprensión holística de un todo que es más que la suma de sus partes aisladas (Paulette, 2008).

²³ Para una mayor información véase Paiva, Andrews José. (2004). “Edgar Morin y el pensamiento de la complejidad”. *Revista ciencias de la educación*. Año 4, Vol. 1, N° 23, Valencia (pp. 239-253).

²⁴ La cursiva es nuestra y sustituye al entrecomillado de la cita original del autor.

101). Este autor define siete principios guía para desarrollar un pensamiento complejo. Principios que trasladamos a nuestro ámbito de estudio.

1. *El principio sistemático u organizativo.* Para estudiar un fenómeno hay que estudiar el todo y las partes, dado que los cambios que se den en los elementos constitutivos originarán transformaciones en el todo y viceversa.

En nuestro caso, partimos de un planteamiento sistémico para el estudio de las organizaciones en el que los axiomas que componen los subsistemas culturales influyen y son influidos por otros sistemas con los que interrelacionan (como entidades proveedoras, tejido asociativo, ciudadanía, núcleos familiares de origen del personal empleado...).

2. *El principio holográfico.* La parte está en el todo, pero también el todo está inscrito en todas partes. Morin pone como ejemplo a la individualidad como parte de la sociedad, y que ésta última se encuentra presente en cada persona (a manera de reflejo) como un todo a través del lenguaje, las normas y la cultura.

En nuestro estudio, atendemos a este principio desde el enfoque Sociocultural y desde los niveles de análisis interrelacionados en los que se manifiesta el género (según la propuesta del *Doing Gender nivel personal, nivel relacional y nivel social*)²⁵.

3. *El principio del bucle retroactivo o retroalimentación,* que rompe con el principio de causalidad lineal. La esencia de este principio se basa en las retroacciones. Se trata de un ir y venir permanente de información que actualiza la posición de los sujetos dentro de las organizaciones para que éste se comporte y se adapte a la realidad cambiante actualizando sus propósitos.

4. *El principio del bucle recursivo,* que consiste en autoproducción y autoorganización: la causa actúa sobre el efecto y el efecto sobre la causa. Morin acota que es "...un bucle generador en el que los productos y los efectos son en sí mismos productores y causantes de lo que los produce...". Los seres humanos producen la sociedad debido a sus interacciones, y al mismo tiempo la sociedad produce la humanidad de las personas al proporcionarles el lenguaje y la cultura.

Sirva de ejemplo que hombres y mujeres producen (producto) subculturas de género en organizaciones en las que interaccionan y al mismo tiempo son influidas (efecto) por esa subcultura engendrada en las entidades.

²⁵ El enfoque Sociocultural y, dentro de éste, la perspectiva *Doing Gender* será tratado con detenimiento en el siguiente apartado "Epistemología sociocultural: construcción de las identidades y culturas de género".

5. *El principio de autonomía / dependencia* (auto-ecoorganización), basado en la fórmula de Heráclito (mencionado en Morin, 1999, p.100) “...vivir de muerte, morir de vida...”, para mantener el equilibrio biológico. Los seres vivos gastan energía para mantener su autonomía. A su vez, como necesitan encontrar la energía, la información y la organización en su medio ambiente, su autonomía es inseparable de esta dependencia.

Desde este principio, entendemos que hombres y mujeres son individuos dependientes de su cultura y de otros individuos con quienes interactúan. Por tanto, en nuestra investigación consideramos la organización:

- Como un sistema vivo en el que puede observarse el ciclo vital de sus propios miembros en particular y del sistema en general.
- En el que estos procesos de retroalimentación de autonomía y dependencia mantienen el equilibrio del sistema organizacional.
- En el que los miembros de la organización desarrollan su autonomía dentro de la empresa en dependencia de la cultura organizativa.

6. *El principio dialógico*, que “...permite asumir racionalmente la inseparabilidad de nociones contradictorias para concebir un mismo fenómeno complejo...” (Morin, 1999, p.101), como la fórmula de Heráclito señalada anteriormente, que une las nociones antagónicas de vida y muerte, que se complementan en una misma realidad.

Nociones antagónicas que también han configurado las dualidades sexo/género, mujer/hombre, entendidas desde el posicionamiento jerárquico al que se asocia, reproducción/producción, privado/público,...

7. *El principio de reintroducción*, en el que se señala que todo conocimiento es una reconstrucción/traducción que lleva a cabo una persona, de acuerdo a una cultura y tiempo específicos. Sirva de ejemplo el reconocimiento y autorreconocimiento (percepción subjetiva) que las personas tienen de sí mismas y de las demás sobre la base de un sistema sexo/género, dentro de un contexto histórico-cultural determinado.

Estos principios son aplicados por Morin al contexto educativo, en tanto en cuanto deben ser cumplidos por las instituciones educativas y agentes sociales (red social) que las conforman. El propio autor toma de referencia este ámbito para subrayar la necesidad de extenderlo a cualquier otro. En nuestra opinión, la transferencia a entidades de cualquier ámbito no sólo es posible, sino necesaria para un mayor entendimiento de las culturas organizativas.

El modelo epistemológico de la complejidad se adentra en Psicología aplicándose como enfoque sistémico en distintas áreas de esta disciplina. Siguiendo a Ana Guil, (2003) la perspectiva sistémica parte de planteamiento genérico de la comunicación humana, que analiza las relaciones interpersonales dentro de los contextos sociales en que el ser humano interactúa, representando un punto de inflexión en el análisis de las ciencias sociales. En este sentido incorpora el paradigma ambientalista enlazando con la Teoría de Campo de Lewin, padre de la Psicología Social, que considera al individuo en relación con los demás pero siempre dentro de un contexto, el llamado *espacio vital*.

En Psicología Social de las Organizaciones, se impone como modelo imperante el que responde al análisis de sus componentes desde la concepción de la Organización como Sistema. BuckLey y Caple (1991) afirman que un sistema es un todo que funciona precisamente como un todo debido a la interdependencia de sus partes. Esta interdependencia es tomada como la primera característica de los sistemas y organizaciones. Estos autores aportan otras contribuciones que evidencian los procesos de interdependencia dentro de un sistema organizacional tales como las de French y Bell (1978), que incluyen en forma de diagrama diversos rasgos de los sistemas.

En la siguiente figura se muestra el diagrama de un sistema de interacción con su entorno en el que se representan entradas (inputs), recibidas de fuentes externas, y salidas (outputs), creadas a partir de mecanismos de transformación. Los sistemas organizacionales pueden poseer varios mecanismos de retroalimentación (feedbacks) que regulan o detectan la necesidad de cambios en la naturaleza de estos outputs.

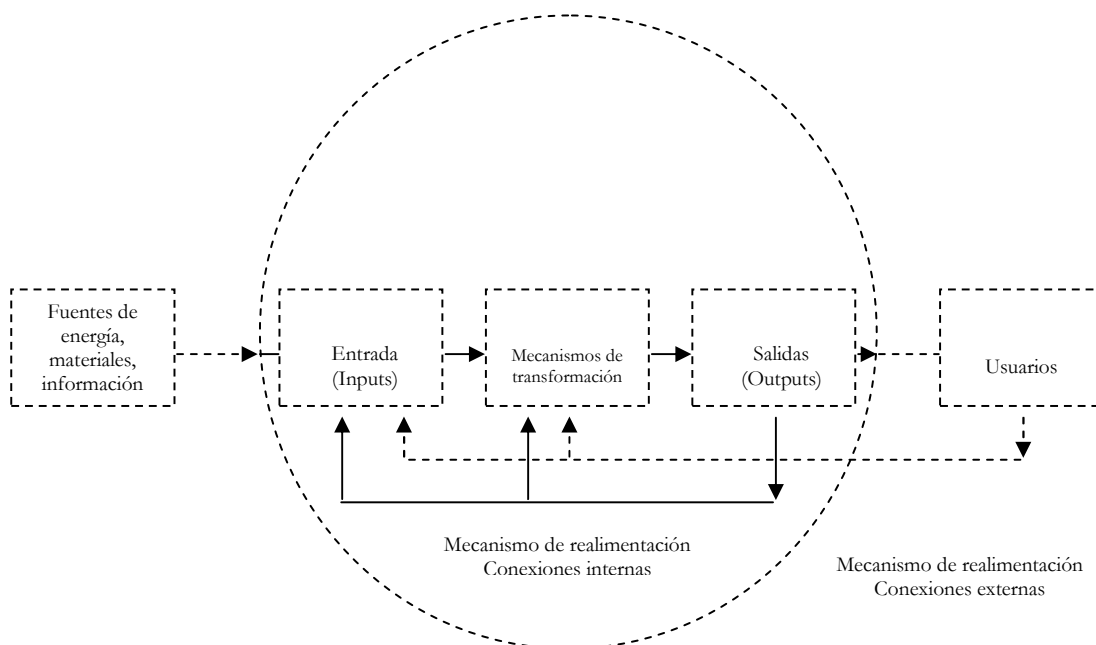


Ilustración 2.3 Diagrama de un sistema de interacción con su entorno de French y Bell (1978)

Al margen de las múltiples definiciones y principios sistémicos que a lo largo de la historia han aportado numerosos autores - Bertalanffy (1976 y 1993); Katz y Kahn (1978); Parson y Bales, (1955); Satir (1991) -, lo más importante para acercarse a una organización y tener perspectivas de cambio es zambullirse en ella, renunciando a una estéril descripción objetiva. Lo más relevante del fenómeno relacional está sumergido, no es evidente, es implícito y emerge en coherencia con la posición y la mirada de quién observa (Castillo, 1997).

Siguiendo a Ana Guil (2009b, p. 22) “La cuestión está en que habitualmente, la visión sistémica del profesional de las organizaciones, tiene lógicamente su centro de atención en los intereses de la propia organización. Y este hecho limita en gran medida su perspectiva y direcciona sus intervenciones”. En este sentido, las organizaciones laborales son sistemas en los que el poder se establece mediante el desarrollo de procesos de dominación masculinos. Como consecuencia, un análisis de la organización alejado de una perspectiva en clave de género, aparta a las mujeres del sistema, siendo éstas las más desfavorecidas del mismo.

Aportaciones como las de Mara Selvini (1978), amplían la concepción sistémica clásica integrando nuevas perspectivas a los procesos de análisis. Esta autora analiza el complejo fenómeno de la comunicación interpersonal dentro de las organizaciones. En 1976 en *El mago sin magia* inicia su estudio abordando el tema de las organizaciones educativas, que más tarde amplía en *Al frente de la organización* a cualquier otra organización laboral. Con ello la

visión de la perspectiva sistémica se extiende a otros sistemas no familiares, independientemente de que todo individuo lleve consigo sus conflictos familiares no resueltos a cualquier lugar en que interactúe con otros (Guil, 2003).

Selvini considera que las organizaciones también enferman cuando mantienen comunicaciones patológicas y esto puede mejorarse. Analiza los juegos sistémicos que se repiten en las organizaciones buscando estrategias, tanto para sobrevivir, como para estructurar un ambiente productivo. Esta autora se nutre de las contribuciones de la Escuela de Palo Alto, procedentes de la Psicología de la Comunicación y transformados en uno de los principales centros de investigación, formación y asistencia en el campo de la terapia familiar²⁶.

Ana Guil (2003) revisa las aportaciones de Selvini y la terapia sistémica, situando sus contribuciones en el análisis de las organizaciones desde un marco de equidad de género. De esta forma analiza los juegos que operan en las organizaciones como los *triángulos perversos*²⁷ y las *coaliciones implícitas* desde una perspectiva feminista. Según esta autora, para tratar el tema de los triángulos perversos se parte de un sistema relacional en que las personas que interactúan no tienen el mismo poder. En un momento determinado, un miembro o miembros de un nivel jerárquico forma coalición con otro de un nivel distinto, para actuar contra un tercero o terceros de su mismo nivel. La diferencia entre la coalición perversa y la simple alianza es que, en esta última, se unen por intereses comunes independientemente de un tercero, mientras que en la primera hay siempre un perdedor.

Una vez constituida la coalición, ésta se niega sistemáticamente, aunque haya muchas evidencias que indiquen lo contrario²⁸. Esta es otra característica que

²⁶ En 1967 publican *Pragmática de la comunicación humana*. Un estudio de patrones interaccionales, patologías y paradojas de Paul Watzlawick, Don Jackson y Janet Beavin. Esta obra, presenta las nuevas ideas sobre comunicación fundadas en la cibernética y la teoría general de los sistemas y es considerada un clásico en el campo de la terapia sistémica (Moreno, 2002).

²⁷ HaLey (1970) fue el primero en interpretar las coaliciones negadas como una modalidad relacional que caracteriza a los sistemas patológicos, siendo un elemento central y constitutivo de los triángulos perversos (Guil, 2003).

²⁸ Selvini (1990), argumenta que deben darse a la vez tres condiciones para poder hablar de ofrecimiento de coalición negada:

- a) La propuesta de alianza es sólo aparente y su finalidad, vaga y genérica está desprovista de objetivos delimitados y concretos.
- b) La interacción entre los interlocutores sólo puede ser diádica.

diferencia la coalición de la alianza en que la conducta de apoyo mutuo se habla, se explicita y se hace pública claramente. Porque muchas veces las coaliciones no se ven, son sólo conductas implícitas, o no son necesariamente pactadas verbalmente de manera precisa y por ello es especialmente difícil detectarlas y aún más contrarrestarlas.

“Cuando las coaliciones de poder son explícitas es relativamente posible mantenerse al margen, preservarse de su influencia o hacerles frente. Sin embargo, cuando son implícitas, difícilmente se puede luchar contra ellas. Máxime cuando se mezclan con **lealtades invisibles**²⁹ a quienes se considera han sido los maestros o los padres profesionales” (Guil, 2009b, p. 24).

Ana Guil, relaciona estos aspectos con fenómenos como los techos de cristal “expresión que **define de manera clara la sutileza e invisibilidad del proceso**³⁰ del que la mayoría de las personas -incluso inicialmente las propias protagonistas-, son ajenas. Tan sólo nos advierte de su existencia la constatación de las cifras y las quejas de algunas mujeres que aspiran a conseguir el escalafón sin conseguirlo, al margen de su idoneidad ni de cualquier otra explicación racional” (Guil, 2009b, p. 15).

A modo de resumen, enfatizamos que nuestro estudio se fundamenta en la contribución de Morin sobre los principios-guía necesarios para la transformación hacia un pensamiento complejo y en la propuesta de Ana Guil sobre la aplicación del enfoque sistémico en clave de género en las organizaciones. Este marco de referencia nos permite:

- a) **Aplicar metodologías no lineales y más dialógicas**, acordes con los principios y rasgos de la metodología feminista.
- b) **Desarrollar nuestro estudio desde un enfoque de género** estudiando las relaciones interpersonales en el seno de las organizaciones y **situando a las mujeres dentro del sistema**, como agentes vivos y activos, creadores y transformadores, individuales y sociales, que son influidas e influyen sobre los demás elementos que constituyen el propio sistema.

c) Los mensajes verbales, pero sobre todo los no verbales, señalan la existencia de un ‘secreto’ que hay que respetar.

²⁹ El resaltado en negrita es de la autora.

³⁰ El resaltado en negrita es de la autora.

- c) **Enfocar nuestra investigación desde la interdisciplinariedad**³¹, dado que “Se propone una teoría que abarque la comprensión de múltiples aspectos de la conducta humana (culturales, ambientales, interpersonales) integrándolos en un sistema unitario de análisis que facilite la comprensión entre los individuos” (Guil, 2003).

En definitiva, pensar desde la complejidad, visualizar lo oculto y descubrir lo imaginado y lo negado, lo que siempre estuvo pero nunca ha existido a los ojos del sistema preestablecido.

Cultura organizativa versus Organización como cultura

Pero ¿desde qué perspectiva estudiamos las culturas partiendo de este gran paraguas de la Complejidad? ¿Sería lo mismo estudiar la cultura organizativa que estudiar las organizaciones como culturas? ¿Podríamos definir la Cultura de Género en una Organización situándonos en uno de los dos planteamientos citados? En este apartado haremos un breve recorrido histórico sobre los distintos posicionamientos que nos brindan los ámbitos de la Antropología Cultural y de la Cultura organizacional, para ubicarnos epistemológicamente en el concepto de Organización como forma cultural.

La vasta generosidad en el uso de la palabra cultura tan propia de nuestro tiempo, ha favorecido el clima de confusión cuando se concibe el término en contextos no científicos. Desde un sentido epistemológico, Kupper (2001, p.13) advierte que las dificultades se agudizan cuando pese al interés de refinar el término “la cultura deja de ser algo que se tiene que interpretar, describir, tal vez hasta explicar, para convertirse en una fuente de explicaciones por sí misma. Esto no significa que alguna forma de explicación cultural no pueda ser útil por sí sola, pero sí supone que la apelación a la cultura únicamente puede ofrecer una explicación parcial de por qué la gente piensa y actúa como lo hace, o de cuáles son las causas que los llevan a alterar sus maneras y costumbres”. Lejos del determinismo cultural, nuestro trabajo toma como referente a Kupper para situarnos en el **concepto de cultura** y por ende en sus formas de exploración, que incluye el análisis de fuerzas económicas y políticas, las instituciones sociales, y los procesos biológicos que determinan la explicación cultural.

³¹ Como prueba de la necesidad de tomar este planteamiento multidisciplinar, sirva de ejemplo el origen de los miembros pioneros del grupo de Palo Alto conformado por Erving Goffman (sociólogo), Paul Watzlawick y Don Jackson (psiquiatras), Edward T. Hall y Ray Birdwhistell (antropólogos) o Virginia Satir (psicóloga).

El término cultura como equivalente a las costumbres, usos o prácticas de un grupo humano proviene de la Antropología Cultural norteamericana (Taylor³² y quienes le siguieron) y de un sector de la Antropología Social británica. Como ha señalado Sathe (1985), en el campo de Antropología cultural cabe distinguir dos grandes escuelas de pensamiento. Los adaptacionistas ven la cultura como lo directamente observable de los miembros de una comunidad, es decir, patrones de conducta, lenguaje y uso de los objetos materiales. La escuela idealista, la define como lo que es compartido en las mentes de los miembros de la comunidad, es decir, creencias, valores e ideas que la gente tiene en común.

Con cierta independencia a estas concepciones, la cultura es concebida a muy distintos niveles y, aunque el término se presta a ser dilatado o focalizado en modo abusivo, existe consenso en el hecho de que representa un conjunto de creencias y significados compartidos por un colectivo de personas. Peiró (1990, p.156), incluye además la dimensión histórica que conforma a la propia cultura afirmando que “En primer lugar, el concepto hace referencia a unos contenidos culturales; en segundo lugar, implica unos límites sociales, o dicho de otro modo, una colectividad que la configura; en tercer lugar, supone un proceso de configuración que fundamentalmente consiste en el aprendizaje de significados compartidos y, en cuarto lugar, hace referencia a dimensiones históricas implicadas en la transmisión intergeneracional de sus contenidos”.

En el campo de la cultura organizativa, distintas aportaciones que definen el término, coinciden en señalar estas características junto a los aspectos de la Organización sobre los que incide como en la definición de la estructura formal de la empresa, en el fomento de determinadas formas de liderazgo o en la disquisición del organigrama.

Cualquier estudio de la Cultura Organizacional implica el posicionamiento desde un punto de vista epistemológico:

- a) La Cultura que pertenece a la organización.
- b) La Organización como forma cultural.

Entender la **cultura como algo que pertenece a la organización** es partir de una visión objetiva y funcionalista. Se ocupa por tanto de un estudio más superficial, de las expresiones observables de la Cultura, quedando como la

³² Taylor, en su obra *Cultura Primitiva* (1871), define por primera vez la palabra cultura en un sentido etnográfico. Para Taylor una cultura formaba un todo, pero su idea de todo era un listado de rasgos, con la consecuencia de que tenían que inventariar una Cultura pero no analizarla. Un gran número de elementos sin distinguir *cultura de organización social* (Kuper, 2001).

visión clásica de la cultura de las organizaciones. Estas manifestaciones de la cultura se convierten en variables predecibles y en elementos que se tornan de control para la gestión de la organización. Por tanto la transformación de la cultura va unida a cambios en estos componentes u objetos observables (prácticas organizacionales, sistemas de recompensa...) y en otros en los que estos componentes están influyendo (rendimiento, productividad...).

La segunda aproximación responde a una **concepción interpretativa de la cultura organizacional (Organización como Cultura)**. La cultura es considerada como un sistema de creencias y valores socialmente construidos. La cultura emerge de la interacción de los miembros (Martín et al, 1985). Los cambios y transformaciones que se van dando en la Cultura son por tanto más lentos, complejos y multidimensionales, ya que la interrelación entre los elementos es lo que conforma dicha Cultura.

Nos posicionamos en la concepción de la Organización como Cultura ya que responde a la visión de cultura como proceso y como construcción social fruto de la interacción social, en el que se puede intervenir en sus elementos de forma interconectada, desde un enfoque sistémico de la organización.

Recapitulando, a continuación resumimos nuestra posición partiendo de los siguientes supuestos:

1. Entendemos la Organización como Cultura, fruto de la interrelación social y en términos de sistemas o elementos que la componen y que interactúan desde los principios de la complejidad.
2. La cultura organizativa, como en el resto de “culturas” o “subculturas”, es un elemento clave en el desarrollo de acciones intrínsecas a la propia organización y en la consecución de objetivos formales. Además, su presencia garantiza la permanencia de las entidades como tales - (*principio de autonomía / dependencia* (auto-ecoorganización)-.

Entidades donde las Culturas de Género adquieren una presencia corporativa.

3. La mayoría de las definiciones de cultura organizacional coinciden en que hay elementos (normas, conductas, valores...) compartidos por un conjunto de personas que conforman el contexto social de esa propia Cultura.

Personas que están conformadas según el sistema sexo-género en una sociedad y en un contexto determinado.

2.1.3. Epistemología Sociocultural: Construcción de identidades y Culturas de Género

El lenguaje como instrumento mediador en el desarrollo de las identidades y las culturas

La perspectiva Sociocultural nos aporta un marco de referencia que conecta con los paradigmas Feminista y de la Complejidad (sistémico) del que parte nuestro estudio. En este apartado hacemos un recorrido histórico y conceptual sobre este enfoque para abordar las identidades genéricas como construcciones sociales que emergen de la interacción de las personas dentro de las organizaciones (consideradas como escenarios culturales).

La teoría Sociocultural o Histórico-cultural constituye una metateoría de gran potencialidad para diferentes disciplinas científicas cuyo propósito de estudio son los grupos sociales y las culturas³³. **La piedra angular de este enfoque es la mediación semiótica con especial énfasis en el lenguaje como instrumento social.** Una de las principales aportaciones de esta teoría es la propuesta de un nuevo método de análisis. Vigotsky en su obra *Pensamiento y lenguaje*, equipara el pensamiento al habla, haciendo una crítica al modelo atomista y funcional que consideraban los procesos psíquicos aisladamente. Este autor propone el **significado de la palabra** (a lo que también llama significado interno) como unidad de pensamiento verbal que no permite ulterior análisis y, sin embargo, conserva las propiedades del todo. Es en este aspecto interno, en su significado, donde el pensamiento y el habla se unen en el pensamiento verbal. En relación a este aspecto nos parece importante destacar la noción de *generalización* (1995, p.52): “una palabra no se refiere a un objeto aislado, sino a un grupo o clase de objetos. Cada palabra es ya, por tanto, una generalización. La generalización es un acto de pensamiento y refleja la realidad de un modo radicalmente diferente a como la reflejan la sensación y la percepción”. Vigotsky hace referencia a que hay sólidas razones para suponer que dicha diferencia cualitativa entre la sensación y el pensamiento consiste en la presencia de un *reflejo generalizado de la realidad*, que es también la esencia del significado de las palabras; y, por consiguiente, que el significado es un acto de pensamiento en el sentido estricto del término. Pero, al mismo tiempo, el significado es parte integrante de la palabra como tal y,

³³ Aunque el origen se sitúa en los primeros escritos de Vigotsky en el marco de la Psicología soviética, su desarrollo y aplicaciones actuales se extiende a muy diversos campos y áreas. La tesis central de la escuela cultural-histórica rusa es que la estructura y desarrollo de los procesos psicológicos humanos surgen por la actividad práctica mediada culturalmente y en desarrollo histórico (Daniels, 2006).

por tanto, pertenece al dominio del lenguaje tanto como al del pensamiento. Para Vigotsky la generalización es un acto que tiene que ver con la forma en que culturalmente se construye la realidad, una realidad que es entendida y transformada en estos términos.

Hablar de la presencia de este *reflejo generalizado de la realidad* implica que la realidad hay que entenderla como una realidad construida, elaborada mediante actos de generalización. Este concepto es imprescindible para la fundamentación de nuestro trabajo, siendo también reconocido dentro de las teorías dialógicas³⁴. De forma particular en nuestra investigación, hacemos alusión al concepto de género, de hombre, de mujer y por tanto de sus representaciones, que han ido consolidando estereotipos entendidos como formas generalizadas de una realidad construida. ¿Pero dónde nace esta realidad construida?

Para responder a esta pregunta comenzamos abordando la ***Ley genética general del desarrollo cultural*** desarrollada por Vigotsky y que se define partiendo de lo social, lo individual y el desarrollo. Esta Ley introduce “la relación entre algo que se define como <<social>> y algo que se define como <<individual>>” (Daniels, 2003, p. 60). Lo social debe definirse de forma muy amplia poseyendo elementos culturales e históricos que tienen un importante papel en el desarrollo individual, de la subjetividad. Para entender estos procesos Vygotsky sostiene que hay que teorizar sobre las implicaciones psicológicas de los factores sociales, e históricos. En otras palabras, teorizar sobre los *procesos interpersonales e intrapersonales*. Es por ello que inicia el desarrollo de metodologías apropiadas para impulsar otras formas de investigación e intervención más acordes con esta finalidad, focalizadas sobre la base de que lo interpersonal precede a lo intrapersonal (Daniels, 2003).

Otras propuestas que siguen impulsando el desarrollo de la perspectiva Sociocultural tratan de vincular los aspectos sociales e individuales a través de distintos modelos en los que apoyamos nuestro estudio. En concreto, Matusov (1998) define dos modelos de entender esta cuestión a los que llama *modelo de interiorización* y *modelo de participación*. Modelos que no considera excluyentes sino complementarios.

El Modelo de Interiorización del desarrollo cultural “destaca la transformación de las funciones sociales en aptitudes individuales, conduce a una cadena de dualismos mutuamente relacionados entre abstracciones opuestas entre lo social y lo individual, lo externo y lo interno, y el medio y el

³⁴ Flecha, Gómez y Puigvert (2010), argumentan que las sociedades dialógicas generan teorías dialógicas. Por tanto, es fundamental el análisis de esas dinámicas del diálogo para interpretar la conducta social.

organismo. Los intentos de salvar estas lagunas dualistas parecen problemáticos porque estas abstracciones duales se constituyen mutuamente y, en consecuencia, son inseparables desde el principio” (Matusof, 1998, p. 326). Este modelo es el más cercano a Vygotsky y el que, en consecuencia, ha dado lugar a nuevas propuestas que extienden su teoría. En relación a este modelo, aplicamos la noción de *abstracciones duales* a nuestro posicionamiento en el concepto Género, entendiéndolo como una construcción que emerge debido a las relaciones sociales que operan en escenarios culturales.

En relación al **Modelo de Participación**, tomamos como referente en nuestro trabajo a Bajtín ³⁵, interesado en cómo se constituyen mutuamente las personas en su diversidad, agencia³⁶ y diálogo. Según Bajtín, las personas se necesitan mutuamente no tanto para lograr con éxito alguna meta en sus intentos de cooperación sino más bien a causa de su *transgradiencia* (literalmente significa exterioridad, concepto relacionado con el de externalización), que les permite ser participantes en un diálogo sin fin (Matusof, 1998).

Bajtín (1981), proporciona una descripción sociocultural situada de la mediación semiótica. Su insistencia en el diálogo y en lo que él llamaba *ventriloquia*³⁷ dio lugar a que se entendieran los procesos por los que la voz o las voces del otro y otros son *apropiadas*³⁸ por los individuos. En palabras de Daniels (2006, p.97) “En la noción de diálogo de se encuentra la insistencia en que el significado se desarrolla por medio de la interacción y la transformación mutua resultantes del intercambio dialógico entre dos o más influencias. Los lenguajes sociales están asociados a formas particulares de práctica social. Los lenguajes sociales se pueden ver como una conexión entre la actuación individual y la actividad socioinstitucional, que es al mismo

³⁵ Al igual que ocurre con Vygotsky, la continuación de su teoría en autores contemporáneos de diferentes disciplinas se debe a que no existe un Bajtín definitivo, que pueda encuadrarse en una única área. La reflexión que hizo sobre el lenguaje lo llevó a introducirse en numerosos campos y a abrir diversas vías de investigación que han seguido autoras y autores de diferentes especialidades (Silvestre y Blanck, 1993). Es el caso de feministas como, Wittig, Fraser, De Lauretis o Butler, que se han nutrido del pensamiento de este autor para formular sus propuestas.

³⁶ El termino *agencialidad* hace referencia al **papel activo y creador del sujeto en la configuración de la cultura.**

³⁷ Dado el enfoque dialógico de nuestra investigación, destacamos este concepto de *ventrilocución* que es definido por Bajtín (1981) como **proceso dialógico de pluralidad de voces en el que una voz habla a través de otra en un lenguaje social.**

³⁸ El concepto de *Apropiación* hace referencia a la **interiorización individual de los procesos sociales.**

tiempo cultural e histórica. Son artefactos mediadores³⁹.” En este sentido es importante resaltar la sugerencia de Bajtín (1981) de que *el lenguaje está preñado en exceso de las intenciones de otros*, recordándonos que en los procesos de mediación los individuos operan con artefactos (palabras/textos) que a su vez, están conformados en y por actividades donde se contradicen valores y se negocian significados (Daniels, 2006). Consideramos, por tanto, que “la palabra está orientada hacia la que le dará respuesta: provoca una respuesta, la anticipa y se estructura a sí misma en dirección a la respuesta. Formándose en la atmósfera de lo ya dicho, la palabra está bien determinada por aquello que aún no se ha dicho pero que (...) se necesita y se espera como respuesta” (Bajtín, 1981, p. 280). Sobre esta idea, entendemos que **las necesidades, motivaciones e intereses de mujeres y hombres han sido negociados e impuestos en escenarios históricos y sociales (instituciones, familia,.....organización) y que por tanto nuestras voces subjetivas están determinadas por estas voces sociales.**

Otra de las aportaciones fundamentales del pensamiento de Bajtín que nos ha resultado esencial en nuestro trabajo es el tratamiento de la **noción de alteridad y su relación con el poder**. De acuerdo con Ponzio (1998), el enfoque de este autor en los problemas de la cultura y, en consecuencia de los signos y de los valores, cobra un interés especial porque tiende a poner en discusión la categoría de la identidad a favor de la alteridad. Según Bajtín, nuestro encuentro con el otro no se realiza sobre la base del respeto o la tolerancia, que son iniciativas del yo. El otro, impone su alteridad irreductible sobre el yo, independientemente de las iniciativas de este último. Al contrario, es el yo el que se construye y tiene que abrirse camino en un espacio que ya pertenece a otros. Esto es evidente a nivel lingüístico y a nivel de construcción de nuestra misma conciencia. En este sentido, Bajtín sostiene que la conciencia está hecha de lenguaje y, por tanto de relaciones sociales. Nuestras palabras son siempre en parte de los demás, hechas desde la boca de los demás. Están configuradas con intenciones ajenas antes de que nosotros las usemos como materiales e instrumentos de nuestras intenciones. Es por ello que todos nuestros discursos interiores, es decir, nuestros pensamientos, son inevitablemente diálogos. El diálogo no es por tanto una propuesta, una concesión, una invitación del yo, sino una necesidad, una imposición, en un mundo que ya pertenece a otros. Esta **noción de alteridad es fácilmente trasladada al dualismo genérico. En el orden simbólico, es el hombre quien aparece como sujeto, la mujer queda relegada al papel de objeto, de lo otro de la masculinidad, lo que equivale a decir lo otro de la**

³⁹ Daniels (2006) afirma que Vygotsky intentó dar una explicación teórica de la producción de artefactos culturales, y aunque estuvo poco desarrollada trató la noción de *voz social interna*.

humanidad⁴⁰. De Lauretis (1987, 2000), defiende este posicionamiento argumentando que el concepto de mujer es producido por unos discursos dominantes. La subjetividad femenina, manera típica de ser, sentir y estar en el mundo tienen mucho que ver con un concepto cultural de mujer que se expresa mediante el lenguaje (Castellanos, 1995). Desde este posicionamiento, Monique Wittig⁴¹ refiere que las categorías lingüísticas modelan la realidad de una manera "violenta", creando ficciones sociales en nombre de lo real, parece haber una realidad más verdadera, un campo ontológico de unidad en relación con el cual se miden estas ficciones sociales. Esta autora niega la distinción entre un concepto "abstracto" y una realidad "material", diciendo que los conceptos se forman y circulan dentro de la materialidad del lenguaje y que éste funciona de un modo *material* para construir el mundo social (Wittig, 1987, p. 119). Wittig, da crédito a la obra de Bajtín a través de esta idea considerando que, estas "construcciones" son distorsiones. Así, los constructos -como los de hombre o mujer- son "reales" en la medida en que son fenómenos ficticios que adquieren poder dentro del discurso (Butler, 2001)⁴².

Representación y autorrepresentación de Género: procesos de construcción y transformación

Partiendo de los modelos *de interiorización* y *de participación* como marco interpretativo de la construcción de las identidades de género, comenzamos este apartado cuestionándonos ¿qué procesos intervienen en el desarrollo de la autorrepresentación (representación subjetiva, identidad) y la representación

⁴⁰ Schopenhauer hace referencia a esta *alteridad* aludiendo que “las mujeres son *sexus sequior*, el sexo segundo desde todos los puntos de vista, hecho para que esté a un lado y en un segundo término” (Schopenhauer, 1961, p.378). Mercedes Arriaga, cita a este autor argumentando que el “sexo segundo” utilizado por Schopenhauer, será retomado por Simone de Beauvoir en 1949 para convertirlo en arma arrojada contra la misoginia a través de su obra “El segundo sexo”. “La sociedad no define a las mujeres por sí mismas, sino como lo *otro* del varón, la alteridad frente a lo esencial y absoluto” (Arriaga, 2008, p. 35)

⁴¹ La feminista Monique Wittig (1987) en su obra *A propósito del contrato social*, afirmó que no vivimos bajo ese contrato ideal llamado “contrato social”, sino “bajo un contrato bastardo que no dice su nombre” (Wittig, 2005, p. 60). Wittig no sólo apunta a ese subtexto sexual del contrato social, sino que además argumenta que el contrato que forma parte implícitamente del contrato ideal de Rousseau es el contrato de heterosexualidad. Con ello se relaciona con el desarrollo de la llamada “heterosexualidad obligatoria” (*compulsory heterosexuality*) de Adrienne Rich (1980) y con el concepto posterior de Judith Butler (1990) de “Ley del sexo” (Reverter, 2011).

⁴² El entrecomillado es de la autora.

femenina y masculina (representación social)? ¿Cómo se explicaría la construcción o transformación de la Cultura de Género desde la agencialidad del sujeto teniendo en cuenta los procesos que intervienen en la autorrepresentación y representación genérica? Desde los enfoques dialógico y sociocultural de los que parte nuestro estudio, feministas como Fraser, De Lauretis o Butler, influidas por Bajtín desarrollan sus propuestas ofreciéndonos respuesta. En lo cultural y en lo subjetivo, en la representación y en la autorrepresentación, sin duda, operan procesos indivisibles y estrechamente interconectados, por lo que serán presentados en este apartado al mismo tiempo como origen y resultado, como producto y proceso.

Situándonos en el **Modelo de Interiorización del desarrollo cultural**, entendemos que la construcción de la identidad de género supone la transformación de fenómenos sociales en fenómenos psicológicos a través de los **procesos de internalización o interiorización**⁴³. Procesos mediados por los instrumentos semióticos que vinculan el plano interpsicológico y el intrapsicológico (*acción mediada*). Butler, utiliza el mismo concepto para referirse a como se internalizan las normas sociales “aunque hemos señalado que las normas sociales son internalizadas, aun no hemos explicado en qué consiste la incorporación o, de manera más general, la internalización. (...) Sostengo que el proceso de internalización fabrica la distinción entre la vida interior y exterior, ofreciendo una distinción entre lo psíquico y lo social que difiere sustancialmente de una descripción de la internalización psíquica de las normas” (Butler, 2010a, p. 30). Estas están presentes en la construcción del género dentro de la *Teoría de la esencia performativa del género*⁴⁴ desarrollada por

⁴³ Según Zinchenko (1985), el concepto de internalización debe ser considerado como un puente entre lo social y lo psicológico.

⁴⁴ Butler, hace referencia a las conexiones que existen entre el psicoanálisis y la performatividad del género para desarrollar su discurso teórico en torno a esta última. En *Gender Trouble* lo explica a través de la relación entre las acciones de *drag* y la performatividad del género, “cuando un hombre actúa en drag como mujer, la <<imitación >> que se atribuye al drag se toma como una <<imitación >> de la feminidad, pero no se suele ver la <<feminidad>> que se imita a su vez como una <<imitación >>. Sin embargo si asumimos que el género es adquirido, que el género es asumido en relación con ideales que nunca son del todo habitados por nadie, entonces la feminidad es un ideal que siempre es sólo <<imitado>>. **Por consiguiente el drag imita la estructura imitativa del género, desenmascarando a este como imitación**” (Butler, 2010a, p. 160). El formato en negrita de la cita es nuestro.

La idea de la performatividad del género - en la medida en que justifica lo que Butler llama estructura imitativa del género- , coincide con nuestro posicionamiento en torno a este constructo. Si bien esta teoría se apoya en el enfoque psicoanalítico, entendemos que Butler aborda acertadamente los mecanismos psíquicos que operan en la construcción del género. Esta justificación no sólo no es compatible con la teoría sociocultural sino que complementa los aspectos que se tratan en este apartado.. Para profundizar en esta conexión entre la performatividad del género y el psicoanálisis también hace referencia al

esta autora en su obra *Gender Trouble*. Según Butler, el género es performativo “con lo cual quería decir que el género no se <<expresa>> mediante acciones, gestos o habla, sino que la interpretación *performance* del género produce la ilusión retroactiva de que existe un núcleo interno de género. Es decir, la interpretación del género produce retroactivamente el efecto de una esencia o disposición femenina verdadera o perdurable, y es por ello por lo que no podemos utilizar un modelo expresivo para analizar el género. Argumenté, además, que el género se produce como una repetición ritualizada de convenciones, y que este ritual es impuesto socialmente gracias en parte a la fuerza de la heterosexualidad preceptiva” (Butler, 2010a, p. 159).

Nos posicionamos en la idea de que el yo personal, y por ende la identidad⁴⁵, puede considerarse como una narración personal (Bruner, 2003) que da sentido a la propia vida, a la experiencia subjetiva. Esta narración es, por tanto, un instrumento semiótico que permite que niños y niñas, hombres y mujeres, vayan construyendo y transformando su propia identidad genérica en escenarios de actividad (en interacción con los demás). Pero debemos acentuar que no son meros agentes pasivos que van asimilando estereotipos sociales, sino también, agentes activos que van transformando esa experiencia interna en externa. En este sentido, partiendo del **Modelo de Participación del desarrollo cultural**, hacemos referencia al **proceso de exteriorización o externalización**. Se trata de un proceso opuesto y complementario a la interiorización ya que no es una reproducción de la experiencia interna en externa, sino una construcción. Valsiner (1987) explica como de modo similar al proceso de interiorización, la exteriorización implica una transformación constructiva del material psicológico que trasvasa al plano social. Este proceso ayuda a moldear los estereotipos de género existentes o a crear nuevos

concepto de melancolía y por tanto el drag melancólico. Aunque este aspecto no vamos a abordarlo en nuestro trabajo, nos parece interesante hacer mención al mismo dado que también justifica la construcción cultural del género.

⁴⁵ Tal y como expresan Manuel de la Mata y Andrés Santamaría (2010, p. 159), existe un buen número de autores que emplea los términos identidad personal y yo (*self* en inglés) como sinónimos. Otros, como McAdams (2003), por ejemplo, adoptan la perspectiva de William James y Erikson y prefieren distinguir ambos términos, reservando el término identidad para los rasgos y características que el individuo se atribuye a sí mismo. La identidad, por tanto, tendría un carácter reflexivo y, según este autor, narrativo. El yo, por el contrario, es un constructo que engloba no sólo la identidad, sino también el aspecto objetivo del sujeto como agente. Otros autores, como Bruner (2003) o Markus y Kitayama (1991), aunque emplean el término yo (*self*), se centran sobre todo en las representaciones que se construyen en el marco de la cultura humana acerca de lo que una persona es y debería ser. En nuestro caso, dado que para nuestros propósitos no creemos necesario entrar en este debate conceptual, emplearemos el término yo en un sentido similar al que usan Bruner, Markus y Kitayama y muchos teóricos que se centran en el análisis de los procesos de construcción del yo en contextos culturales.

estereotipos de género que a su vez influirán en la construcción de identidades personales.

Pero en todo este proceso ¿de qué herramientas dispone el sujeto para construir su identidad, y en concreto su identidad de género? Según Harry Daniels (2001), Vygotsky describió los instrumentos psicológicos como recursos para dominar los procesos mentales. Se consideraban artificiales y de origen social en lugar de orgánicos y de origen individual. Vygotsky dio los siguientes ejemplos de instrumentos psicológicos: la lengua, los diversos sistemas para contar, las técnicas mnemónicas, y todo tipo de signos convencionales. Pero la insistencia de Vygotsky en la autoconstrucción mediante estos instrumentos trae a un primer plano dos cuestiones fundamentales.

- a) En primer lugar, habla del individuo como agente activo en el desarrollo.
- b) En segundo lugar, confirma la importancia de los efectos contextuales porque el desarrollo se produce mediante el empleo de los instrumentos disponibles en un lugar y en un momento dado.

Ambos aspectos se acercan a la noción de *contextos de acción y significación*⁴⁶ que Nancy Fraser desarrolla dentro del *modelo pragmático del lenguaje*⁴⁷. De Lauretis (2000), alude también a estos procesos de construcción identitaria situándose en un mismo marco. Siguiendo a Bajtín y a Voloshinov, Teresa De Lauretis reconoce que la subjetividad se construye, no simplemente mediante el influjo de un sistema de ideas culturales (por ejemplo, la oposición entre hombre y mujer), sino mediante un proceso de interacción entre la cultura y la realidad personal. “la construcción del género es al mismo tiempo producto y proceso tanto de la representación como de la autorrepresentación” (De Lauretis, 2000, p. 43). La experiencia de ser mujer consiste en una serie de hábitos que resultan de la interacción entre los conceptos, signos y símbolos del mundo cultural externo, por una parte, y las distintas tomas de posición que cada una va adoptando internamente, por la otra. Por esta razón podemos advertir que las mujeres de determinadas culturas y época presentan tendencias concretas, sin suponer que tenemos que ver en ellas la evidencia de una *esencia femenina universal* (Castellanos, 1995).

⁴⁶ Tal y como hemos visto en este apartado, Fraser, concibe la significación como acción, no como representación.

⁴⁷ Desarrollaremos el Modelo pragmático del lenguaje de Fraser en el apartado “Transformación de la Cultura de Género en las organizaciones desde la agencialidad del sujeto.

Tomamos como referencia a Fraser (1997, 1989 y 1995) y De Lauretis (1987, 1990, 1992 y 2000) para entender que en la construcción de las autorepresentaciones y representaciones sociales genéricas operan los procedimientos de internalización y externalización en los que está presente la agencialidad de los sujetos. Dentro de estos procedimientos, se articulan diferentes procesos que dan origen a la identidad y representaciones del género: la *apropiación*, el *dominio*, la *privilegiación* y la *reintegración*.

- A través de la ***apropiación*** los individuos toma algo que pertenece a otros individuos y lo hace propios, es decir herramientas culturales propias de una cultura son asumidas por los sujetos estructurando nuevas maneras de interpretar la realidad (Colás, 2007).
- El ***dominio*** hace referencia al grado de uso que las personas hacen de las herramientas sociales en distintos contextos (Wertsch, 1993).
- Relacionado con la apropiación y el dominio, el proceso de ***privilegiación*** (Wertsch, 1993), se relaciona con la posibilidad de decidir y usar las herramientas culturales más apropiadas en un contexto y momento determinado. Sirva de ejemplo cuando hombres o mujeres privilegian comportamientos o roles asignados culturalmente al género contrario rompiendo modelos tradicionales.
- La ***reintegración***, extiende la posibilidad de emplear estas herramientas culturales, en contextos diferentes a los que impulsaron su manejo. En nuestro caso, en otros sistemas o subsistemas en los que hombres y mujeres interactúan.

Identities and cultures of gender from the Sociocultural Doing Gender framework

En los apartados anteriores hemos descrito la identidad y representación social genérica como el resultado de la interconexión entre el *plano interpsicológico* (factores sociales) y el *plano intrapsicológicos* (personales). Posicionándonos en el género como sistema basado en las relaciones de poder, en este apartado profundizamos en las formas en que se manifiesta según la perspectiva *Doing Gender*.

Antes de centrarnos en este enfoque, nos situamos en el Interaccionismo Simbólico como antecedente histórico que influye especialmente en nuestro trabajo.

En concreto, la obra de George H. Mead -autor clásico e imprescindible en Psicología social- y sus conceptos de *Mí social* y *Yo psicológico*, y las aportaciones de Julia Jessie Taft sobre la conciencia bifurcada como motor de

cambio de las mujeres que trabajan en ámbitos públicos (ella lo ejemplifica con investigadoras y prostitutas) que al vivir atrapadas entre el mundo público/privado están predispuestas al cambio (Guil & Vilela, 2009).

El Interaccionismo Simbólico⁴⁸ (corriente psicológica clásica) concibe la identidad como construida, relacional, múltiple, reflexiva y negociada (Gómez y Bueno, 2003). Mead (1934), refería que la identidad se construye en la relación social, mediante el lenguaje, interiorizando las imágenes que de nosotras y nosotros nos devuelven las personas con quienes interactuamos. Se activan procesos de *reconocimiento*, *identificación* y *legitimación*, hasta conformar nuestro autoconcepto y nuestra autoestima (valoración). Nuestra identidad, por tanto, es:

- **Múltiple:** Fruto del cruce de representaciones recíprocas (CooLey, 1902: *metáfora del espejo*) que seleccionamos, adoptando las provenientes de *otros significativos* (Mead, 1934) en nuestra socialización.
- **Reflexiva:** Somos sujetos activos (yo) y objetos pasivos (mí), lo que nos capacita para ser conscientes de nosotras/os mismas/os.
- **Negocida:** Por ser reflexiva y múltiple, la identidad es negociada. Podemos distanciarnos y autorregular nuestra conducta, introducir cambios, confirmar nuestra imagen o redefinirla en función de las relaciones de las y los demás (*metáfora del yo teatral* de Goffmann, 1959).

En la misma línea, Julia Jessie Taft⁴⁹, consideraba que lo específico del carácter femenino no es innato sino simple respuesta de las mujeres a las expectativas sociales que recaen sobre ellas desde la su infancia. En este sentido, vio en las intelectuales y en las mujeres marginales, un potencial de progreso pues, al estar atrapadas entre la ética femenina del cuidado y el mundo racionalista e individualista masculino tenían “conciencia bifurcada”, es decir, una posición privilegiada para buscar la integración y el ajuste en sus vidas. Algo válido también para los varones (Guil, 2009a).

⁴⁸ El Interaccionismo Simbólico (término es acuñado por Blumer) es un enfoque teórico utilizado en la metodología cualitativa que deriva de la Escuela de Chicago de los años 1920 y 1930 como lugar relativamente hegemónico de la sociología y antropología. George Herbert Mead (1934), es uno de los referentes clave de este enfoque.

⁴⁹ La tesis doctoral de Julia Jessie Taft (dirigida por Mead), supone acudir al engranaje de los inicios de la Psicología Social, la Teoría Feminista y la Sociología. (Miranda, 2007). Creía que lo que movía a las feministas no era sólo reivindicar el voto sino el conflicto que sufrían, obligadas a vivir en un “sistema medieval” que dificultaba sus deseos de emancipación.

El Enfoque *Doing Gender* (Sociocultural), concibe la identidad en los mismos términos que el Interaccionismo Simbólico. En nuestra investigación hemos contemplado esencialmente las aportaciones feministas de Candace West & Don Zimmerman (1987), que dan origen a esta perspectiva. Desde el *Doing Gender*, el género no se concibe como una propiedad de los individuos, sino como algo que las personas hacen, como una característica emergente de la situación social. Asimismo, nos influyen otras autoras como Crawford & Fenstermaker que enriquecen este enfoque partiendo de la idea de que “el género no es un atributo ligado a la condición más o menos natural de ser hombre o mujer. Por tanto, no existe en las personas sino que da sentido a las transacciones, de ahí que deba ser conceptualizado como verbo, no como nombre” (Crawford 1995, p.12). En la misma línea que Butler y De Lauretis, el género es concebido por Crawford (2006), como una *performance*⁵⁰ ya que sería una puesta en práctica de lo que socialmente es ser hombre o mujer. Esta *performance* es además llevada a la práctica de forma consciente y no consciente, teniendo siempre sentido sobre el contraste establecido entre lo femenino y lo masculino. Ello requiere por tanto que el hombre practique ser hombre y la mujer ser mujer. Este sistema da lugar a que socialmente las acciones o *performances* sean juzgadas en relación a lo que debe o no debe hacerse, reforzando por tanto los esencialismos del género (West & Zimmerman, 1987). La piedra angular de la construcción del género, del *Doing Gender*, sería por tanto la comunicación. El hecho de interactuar con otra persona pone en marcha el mecanismo *Doing Gender*. El lenguaje se convierte así, en el medio social a través del cual se hace el género. Sobre esta idea, Crawford, (2006, p. 26), define el género como un “Sistema de clasificación que se manifiesta distintivamente en el acceso a poder, recursos, y formas de relación entre hombres y mujeres”. Categoría sexo y género irían por tanto íntimamente ligadas dentro de un sistema en el que las propias prácticas sociales justifican los esencialismos de género. La tesis sobre sexo y género entendidos como constructo sociales es claramente defendida por Mary Crawford (2006) sosteniendo que la presencia de cuerpos intersexuados cambia la asunción fundamental de que todo el mundo es o masculino o femenino⁵¹. La presencia de variaciones naturales en el sexo biológico cambia la asunción de que el género depende del sexo. En este sentido, si el sexo no es un sistema binario ¿por qué el género tiene que seguir un patrón binario de masculinidad-feminidad? La autora, desde un posicionamiento posestructuralista, afirma que el sexo es una construcción social lo que significa que “Los supuestos

⁵⁰ Como citamos en anteriores apartados, la noción de *performance* asociada al género es utilizada por Butler en relación a su *Teoría de la esencia performativa del género*. Estas aportaciones son de gran relevancia en nuestro estudio para comprender los procesos de autorrepresentación y representación femenina y masculina.

⁵¹ Crawford basa esta idea en la opinión de Kessler & Mc Kenna (1978) que desde un enfoque etnometodológico hace referencia a la dicotomía femenino-masculino como idea reduccionista (*irreducible fact*).

subyacentes a nuestras creencias de sentido común sobre el sexo y el género son el producto de una cultura específica, no verdades universales o fijos sobre la naturaleza (Marecek et al, 2004). En otras palabras, el sexo es un sistema de creencias en lugar de una realidad” (Crawford, 2006, p. 151). El posicionamiento de Crawford y Chaffin (1997), situado más allá de las dicotomías sexuales biológicamente establecidas, les lleva a afirmar que incluso si una diferencia de sexo es identificada en relación a términos objetivos, su significado no es socialmente neutral, es siempre fruto de una negociación social.

Partiendo de estos planteamientos, West y Fenstermaker (1995), conceptualizan la noción *Doing difference*⁵², para posicionarse en que el término *diferencia* opera en las relaciones entre género, raza y clase social. Su afirmación se basa en que a pesar de que estas categorías son distintas en cuanto a sus características descriptivas, también son comparables y están interconectadas, formando parte del mecanismo social que origina la desigualdad. En este sentido, las categorías raza, clase social y sexo representan los elementos estructurantes de las diferencias humanas, siendo importante su análisis para comprender la multiplicidad de las identidades personales⁵³.

Sobre la base de estos constructos, nuestro estudio toma como referencia los niveles en los que se manifiesta el género según el enfoque *Doing Gender*. Este sistema de género atraviesa los planos **sociocultural, relacional y personal** funcionando desde un sistema de relaciones basado en el poder.

Teniendo en cuenta la importancia que la teoría sociocultural otorga a lo social, lo individual y las relaciones interpersonales en el desarrollo, es evidente encontrar en los tres niveles de análisis del *Doing Gender* esta misma estructura.

Rogoff (1995), utiliza estos mismos planos en otros contextos de análisis, en concreto el de los procesos evolutivos de aprendizaje. Influida por la teoría sociocultural, Rogoff sostiene que hay tres planos de análisis inseparables y mutuamente constitutivos.

⁵² Este término es conceptualizado en el artículo “Doing Difference” publicado en la revista *Gender and Society* (1995).

⁵³ La obra de West y Fenstermaker, acusa a aquellos posicionamientos feministas que basan sus estudios sobre desigualdad de género en el prototipo de mujer occidental, sin tener en cuenta la raza o clase social como metacategorías de análisis.

PLANOS DE ANÁLISIS DE ROGOFF	
PLANOS DE ANÁLISIS	PROCESOS EVOLUTIVOS
Personal Interpersonal Procesos comunitarios	Apropiación participativa Participación guiada Aprendizaje

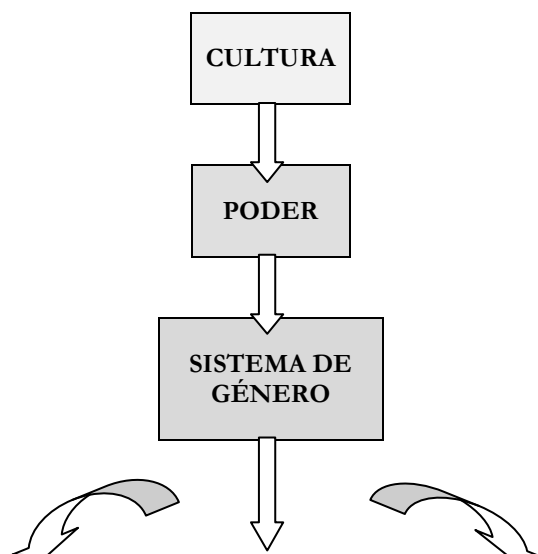
Tabla 1 Planos de análisis de Roggoff (1995)

A continuación definimos cada uno de los niveles en que se manifiesta el sistema de género según el enfoque *Doing Gender*.

En el **Nivel Sociocultural o Socioestructural**, el género funciona como agente, como un sistema de organización social que gobierna el acceso al poder y a los recursos (Sherif, 1982; Crawford y Marecek, 1989; Crawford y Unger, 1994; Crawford, Chaffin y Fitton, 1995; Crawford y Chaffin, 1997). Es por tanto un sistema que otorga mayor poder y privilegios a los hombres, legitima las posturas patriarcales y mantiene las estructuras sociales. Valores, costumbres, estereotipos, Leyes...son, entre otros, los elementos que conforman este nivel sociocultural.

El **Nivel Interaccional o Relacional**, se manifiesta a través de las diferencias en que hombres y mujeres actúan y son tratados en las interacciones cotidianas. Serían por tanto aquellos patrones de interacción que se dan en torno a características que consideran propias del género (Crawford, Chaffin y Fitton, 1995) y que se manifiestan en las relaciones cotidianas. Desde este plano, hombres y mujeres son considerados y tratados como tal en un proceso dinámico de representación. Al respecto, cabe recordar el concepto de *performance* asociado al género descrito anteriormente. Por tanto, las acciones en sentido amplio y vinculadas a los roles y el lenguaje como instrumento social son los principales elementos a tener en cuenta en este nivel relacional del género. No es por tanto difícil entender que desde este plano el género está continuamente representado, negociado y recreado.

El **Nivel Individual o Personal** se manifiesta a través del autoconcepto que cada persona tiene sobre sí misma en relación al género. Hombres y mujeres aceptan las distinciones de género en relación al sexo biológico como autoconcepto determinando la construcción de su identidad masculina o femenina (Crawford & Unger, 1994; Crawford, Chaffin & Fitton, 1995; Unger & Crawford, 1996; Crawford & Chaffin, 1997). En este nivel los roles y estereotipos de género son interiorizados (Crawford & Chaffin, 1997). El género es por tanto visible en este plano a través de las creencias, expectativas, deseos o intereses que representan a la identidad femenina o masculina.



PLANO SOCIO CULTURAL	PLANO RELACIONAL	PLANO PERSONAL
Sistema de organización social	Modelos de relación	Identidad de género
Leyes Valores Tradiciones	Discursos Performances	Creencias Expectativas Deseos Intereses

Tabla 2 Elementos que configuran el sistema de género basado en las relaciones de poder

Cultura y poder se convierten, por tanto, en piezas clave en la construcción del sistema de género. Crawford (2006) parte del cuestionamiento de Jean Baker Miller (1992)⁵⁴ sobre por qué las mujeres internalizan su devaluación y subordinación. Baker, propuso que debido a que las mujeres son un grupo subordinado en la sociedad, desarrollan las características de personalidad que reflejan su subordinación y que les permitan afrontarlo. Según Mary Crawford, las personas aceptan los rasgos designados como masculino o femenino en su cultura e internalizan las ideologías que apoyan el sistema de género. Estas ideologías consensuadas son compartidas por los miembros de los grupos dominantes y subordinados por igual (Sidanius & Pratto, 1999).

En otras palabras, los miembros de ambos grupos, el dominante y subordinado, llegan a aceptar los mitos de legitimación de los grupos dominantes y desarrollar actitudes que sirven para justificar la desigualdad. Es

⁵⁴ Miller (1992), estudia la relación entre el poder y la personalidad femenina.

por ello que el grupo dominante por lo general no necesita obtener su control a través de la fuerza u otros métodos duros. En cambio, los subordinados suelen controlarse a sí mismos⁵⁵.

Otras propuestas teóricas también señalan esta simbiosis entre género y cultura (Flecha y Núñez, 2006; Lagarde, 1996; Rocha y Díaz, 2005; Guil, 1999; De la Mata y Cala, 2006; Colás, 2006). Estas contribuciones coinciden en aunar aspectos individuales y colectivos dentro de los procesos de construcción de la Cultura de Género, en los que las interacciones sociales adquieren suma importancia. De entre ellas destacamos la contribución de Manuel De la Mata y María Jesús Cala (2006) en cuanto a los *actos de significación* en relación a la Cultura de Género. Estos actos de significación emergentes tienen un carácter dialógico y retórico, se realizan siempre frente a un alter, explícito o implícito, significativo. A través de estos actos, las personas intentan persuadirse unas a otras (incluyendo a sí mismas) sobre quiénes son con respecto a un grupo social⁵⁶.

La noción de *marcos* (elaborado inicialmente por Bartlett) nos ayuda a entender este concepto. Mandler (1984) señala que la forma típica de enmarcar nuestra experiencia es la narrativa, de tal manera que lo que no se estructura de manera narrativa se pierde en la memoria. La elaboración de *marcos* va a prolongar de este modo la estancia de la experiencia en nuestro recuerdo. Shotter (1993) afirma que la elaboración de estos *marcos* es una actividad social, cuyo objetivo es compartir la memoria en una cultura en lugar de servir únicamente para el almacenamiento individual. Desde el enfoque *Doing Gender*, entendemos que a nivel personal debemos justificar nuestros actos y pertenencia a un género así como contar nuestras experiencias a través de narraciones⁵⁷ sujetas a estereotipos. A nivel relacional hombres y mujeres

⁵⁵ Mary Crawford (2006), cita la obra de Foucault (1972) del que se nutre para establecer la conexión entre poder y género.

⁵⁶ Nos parece importante resaltar la noción de *actos de significación* surgido dentro de la teoría sociocultural, ya que es un concepto también importante en el Enfoque pragmático del discurso desarrollado por Fraser del que se nutre nuestro trabajo.

⁵⁷ “La argumentación es un género discursivo, un tipo particular de discurso, y por tanto una acción, a través del cual las personas razonan y justifican sus acciones, hechos, creencias y opiniones, bien para ganar adeptos o para evitar/afrontar una crítica procedente de otra persona. Asimismo, en toda argumentación se ve implicado el proceso de razonamiento, ya que la persona a la hora de elaborar un argumento debe elegir y organizar de entre todos los elementos los más convincentes” (Bascón et al, 2006, p.5). Por otra parte, en el pensamiento narrativo sus componentes se relacionan con el contexto. Según Santamaría y Ramírez (1998), utiliza el conocimiento de la vida cotidiana y lo transforma, hecho que conecta al mundo con la cultura. Se ocupa de los deseos, de las creencias y de las intenciones de las personas y se desarrolla a partir de otras acciones y otros productos culturales que se relacionan con la vida cotidiana y que terminan conformando el

actuamos en función del rol que debemos representar y vamos construyendo y modificando los estereotipos de género a través de *actos de significación*. A nivel social los marcos se van consolidando como soporte para crear estos modelos de pertenencia a un género.

Concluimos esta apartado recapitulando aquellas aportaciones de la teoría sociocultural en las que apoyamos nuestro estudio:

1. La perspectiva sociocultural conecta con nuestras reivindicaciones acerca de la necesidad de aplicar nuevos métodos de análisis al estudio de la realidad social basados en un enfoque dialógico y en el pensamiento complejo⁵⁸.
2. Dentro del marco Sociocultural, nos influyen las contribuciones de autores (Voloshinov, 1976, 1992; Zinchenko, 1985; Wertsch, 1997, 1992, 2002; Bruner, 2003; entre otros) en los que se apoyan feministas posestructuralistas que tomamos como referentes en nuestra investigación (como Nancy Fraser, 1997, 1989, 1995, 2006; Teresa De Lauretis 1987, 1990, 1992, 2000, 2008; Judith Butler 1990, 2000, 2002, 2006, 2010a, 2010b; Candance West and Don Zimmerman, 1997 o Mary Crawford, 1995, 2006 entre otras).

En concreto, abordamos la construcción de la identidad genérica como el resultado de la interconexión de los factores sociales (*plano interpsicológico*) y de los factores personales/subjetivos (*plano intrapsicológicos*). El proceso de *internalización* trasvasa el plano interpsicológico al intrapsicológico. En el proceso de internalización se desarrollan procedimientos de acción del sujeto mediados por instrumentos culturales (*acción mediada*). Estos procedimientos son *dominio y apropiación* -de herramientas culturales- y *privilegiación* y

pensamiento narrativo. La clave está en considerar que establecemos un vínculo a través de la narración entre la experiencia interna y el contexto externo.

⁵⁸ Es importante destacar la conexión entre los planteamientos epistemológicos de los que parte nuestro estudio, el Paradigma de la Complejidad y la Perspectiva Sociocultural. Sirvan de ejemplo los principios guía (desde una perspectiva pedagógica) que el propio Morin establece para lograr este pensamiento, en los que la cultura y la individualidad están interconectadas a través del lenguaje (como instrumento de mediación semiótica). El *Principio holográfico*, por el que todo está inscrito en las partes, como una especie de reflejo. La subjetividad como parte de la sociedad, y la sociedad presente en cada persona (a manera de reflejo) como un todo a través del lenguaje, las normas y la cultura. Asimismo mismo, aplicando el *Principio del bucle recursivo*, Morin acota que los seres humanos producen la sociedad, la cultura debido a sus interacciones, y al mismo tiempo la sociedad produce las personas al proporcionarles el lenguaje y la cultura.

reintegración (agencialidad) -como formas de acción dentro de los procesos de internalización- .

Asimismo, el plano intrapsicológico se traslada al plano interpsicológico a través de las prácticas sociales (*proceso de externalización*). A través de este proceso de externalización, hombres y mujeres se convierten en agentes activos, transformadores o mantenedores de las culturas a las que pertenecen. Culturas engendradas en distintos escenarios sociales como en el caso de las organizaciones objeto de nuestro estudio.

En nuestra investigación, como veremos más adelante⁵⁹, trasladamos estos procesos al plano de las competencias:

- a) Competencias adquiridas dentro y fuera de la cultura organizacional, por la *internalización* de las voces sociales apropiadas, privilegiadas y reintegradas por cada individuo.
 - b) Competencias que se ponen en marcha en los procesos de *externalización* para transformar o mantener las subculturas que se generan en las organizaciones a las que pertenecen.
3. Estos planos se vinculan con los niveles a través de los cuales se manifiesta el género desde el enfoque *Doing Gender* (Cala y De la Mata, 2010), nivel social y relacional -plano interpsicológico- y nivel personal -plano intrapsicológico-.

En el siguiente esquema se relacionan los supuestos del enfoque sociocultural de los que parte nuestra investigación para comprender la construcción de los géneros y los niveles en los que se manifiestan.

⁵⁹ Sobre las competencias de igualdad y su relación con el marco teórico Sociocultural y del *Doing Gender* profundizaremos en el apartado 2.2. TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES DESDE LA AGENCIALIDAD DEL SUJETO. Concretamente en el punto “*Adquisición de competencias para la equidad de género: hacia una cualificación para la transformación de la cultura*”.

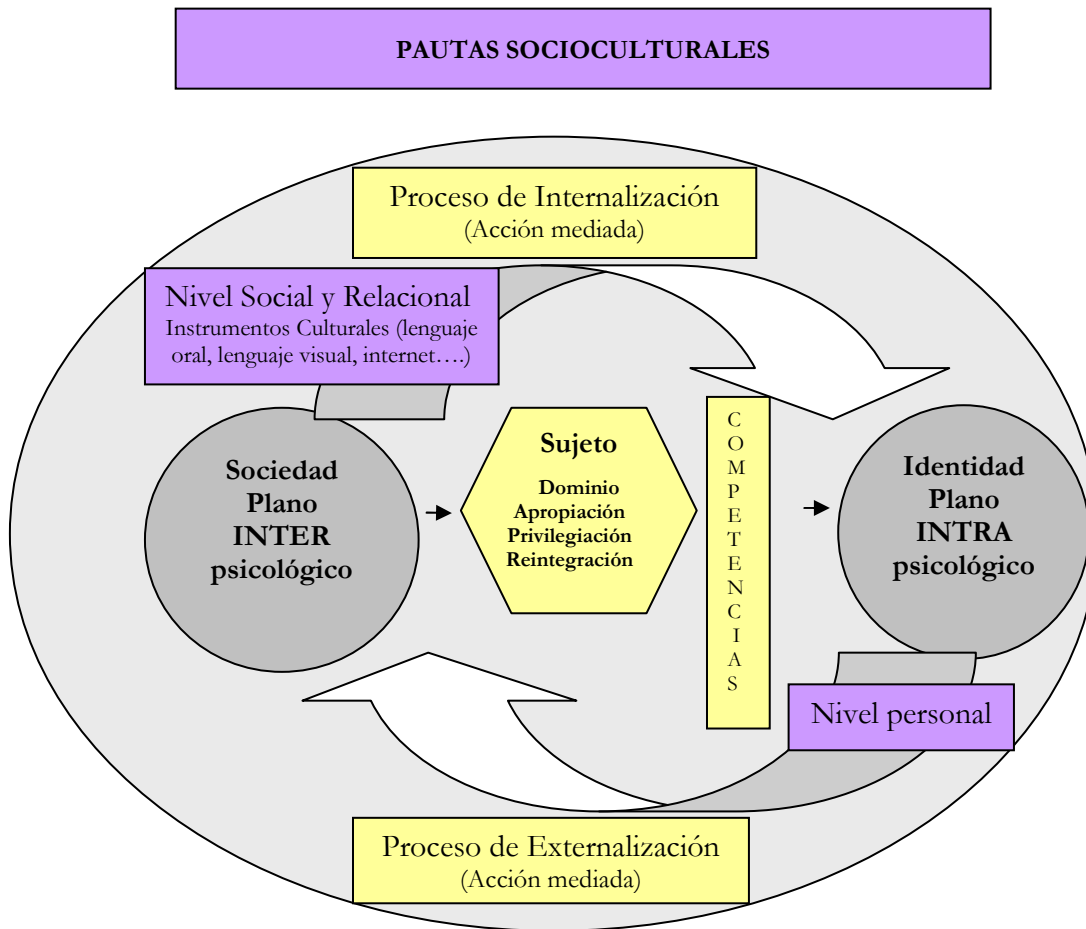


Ilustración 2.4 Procesos de construcción de la identidad genérica desde la teoría socio-cultural y su relación con los niveles en los que se manifiesta el género según el enfoque *Doing Gender*

Relaciones entre las identidades culturales y de género

Situándonos en el enfoque *Doing Gender* y una vez descritos los procesos que operan en la representación y autorrepresentación de los géneros, es importante destacar que autores afines a estas propuestas teóricas han generado formulaciones que amplían su significado y por tanto han sido consideradas en nuestro estudio.

Poniendo el acento en la dimensión social y cultural, Pilar Colás (2007), relaciona la clasificación de Castells sobre identidades culturales con las

identidades de género para identificar las formas de situarse, hombres y mujeres, frente a los modelos sociales: *posición legitimadora, resistencia y proyecto*.⁶⁰

Según Manuel Castells (1997), el sujeto es el actor social colectivo mediante el cual, el individuo construye su identidad, se reconoce así mismo y da sentido a su existencia⁶¹ de acuerdo con un contexto social determinado y marcado por las relaciones de poder. Desde este posicionamiento propone tres formas y orígenes de identidad cultural:

La **Identidad legitimadora** asume las identidades propuestas por las instituciones dominantes en los contextos sociales, con objeto de tener bajo control a los agentes sociales. De esta manera, la sociedad civil entendida como organizaciones, instituciones y actores sociales reproducen el sistema de dominación

La **Identidad resistencia**, por su parte, confronta la propia individualidad a la lógica de la cultura dominante, a partir de la proposición de principios opuestos a los establecidos por esta cultura. La resistencia, se da por tanto en el lado opuesto “por aquellos actores que se encuentran en posiciones/condiciones devaluadas o estigmatizadas por la lógica de la dominación, por lo que se construyen trincheras de resistencia y supervivencia basándose en principios diferentes y opuestos a los que impregnan las instituciones de la sociedad” (Castells, 1997, p.30).

Por último, la **Identidad proyecto** conlleva una redefinición por parte del individuo de su posición en la cultura dominante a partir de la elaboración de nuevas propuestas que propongan una transformación del contexto. Históricamente, la identidad proyecto, ha sido construida por movimientos sociales como el feminismo. Ubicada desde una perspectiva crítica-social, el sujeto alcanza un sentido holístico de su experiencia y constituidos como actores sociales colectivos “salen de las trincheras de resistencia” y se constituyen en proyecto de transformación de la sociedad.

El estar en una u otra posición identitaria significa algún tipo de beneficio para cada individuo. Las posiciones no son estáticas. En este sentido, las identidades de resistencia pueden llegar a configurarse como dominantes (García, 2006).

⁶⁰ Colás hace referencia a estas dimensiones en su cita a De Pablos et al (1999, p. 421.) “Las nuevas tecnologías y la construcción de la identidad cultural. El cambio educativo para el siglo XXI”. *Bordón*, 51 (4), (pp. 417-433).

Partiendo de la tesis de Castells sobre identidades culturales y trasladando su propuesta al marco de las identidades de género desde el enfoque *Doing Gender* podemos entender que las autorepresentaciones se construyen a través de la interacción de los sujetos (a través del discurso, la comunicación, en los niveles relacional, social y personal) en distintos contextos sociales⁶².

En resumen, nuestro posicionamiento parte de la idea de que la autorrepresentación -en tanto identidad-, no debe concebirse como una condición estable del individuo, sino como una cualidad que surge de las acciones en un contexto relacional. Tener en cuenta este enfoque, implica considerar un **“hacer el género”** en interacciones sobre distintos escenarios sociales de actividad y mediante actos de significación. Escenarios de actividad en los que emerjan nuevas culturas y en los que las relaciones personales van conformando nuevas representaciones genéricas. No obstante, hombres y mujeres se posicionan de diferente manera para adaptarse o enfrentarse a las transformaciones culturales. Sobre esta base, en el próximo apartado se relacionan estos procesos con el factor organizacional considerando:

- La propia organización como un escenario de actividad.
- La transformación de la Cultura de Género en la organización desde la agencialidad, desde la acción del sujeto.
- La acción del sujeto desde un posicionamiento legitimador, de resistencia o de adaptación a los posibles cambios que pueden generarse en la Cultura de Género presente en las organizaciones.

2.2. TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES DESDE LA AGENCIALIDAD DEL SUJETO

Desde nuestro enfoque epistemológico, en este apartado vinculamos el género y la cultura a otro factor: **la organización**, apoyándonos en aportaciones teóricas que enlazan estos elementos (Moreno, 1991; Palenzuela y Hernández, 1992; Palenzuela, 1995; Sabuco, 2004). Para ello partimos de la definición del concepto de Cultura de Género en las Organizaciones desde el prisma de las Culturas del Trabajo. Posteriormente, nos basamos en la agencialidad del

⁶² González del Piñal y Mimbrero (2009) relacionan las identidades genéricas y culturales de Castells desde el enfoque *Doing Gender* trasladándolas al ámbito de la evaluación de actitudes de la familia hacia la coeducación. Esta comunicación se basa en los resultados de una investigación que forma parte del proyecto “Teón XXI: Creación de Recursos Online para el Conocimiento y Difusión de la cultura de Género en la Escuela”, desarrollado bajo la convocatoria 2006 de proyectos de excelencia de la Junta de Andalucía, coordinado por la profesora M. Ángeles Rebollo.

sujeto para posicionarnos en la noción de competencia como instrumento transformador de la cultura. Finalmente, nos situamos en el Enfoque pragmático del discurso planteado por Fraser (1997, 1989) para aplicarlo a la transformación de la Cultura de Género en las Organizaciones.

2.2.1. Culturas de Género y del Trabajo en la Organización

A lo largo de la historia, diversos estudios antropológicos sobre la división sexual del trabajo en sociedades simples han puesto de manifiesto el rol de hombre cazador como origen de la dominación masculina⁶³. Palenzuela (1995, p. 5) afirma que a partir del momento en el que se instaura la división sexual del trabajo⁶⁴, este tiene una doble funcionalidad. Por una parte, una funcionalidad material, por su naturaleza específicamente humana y su carácter necesario para la subsistencia de cualquier grupo social. Por otra parte una funcionalidad ideática, ya que el trabajo “ocupa una parte importante de la existencia social de los individuos y de los grupos y que, además, la ideología sobre el trabajo, traducida al conjunto de valores representaciones y percepciones que los individuos interiorizan en su actividad laboral, modulan significativamente sus prácticas sociales y su cosmovisión, más allá del ámbito espacial y del marco temporal en los que tienen lugar los procesos del trabajo”. En este sentido, relaciona los conceptos de procesos del trabajo e identidad haciendo referencia a los componentes de la “Matriz Cultural” definida por Isidoro Moreno (1991, p. 603) que deben considerarse como los tres principios fundamentales que actúan sobre cada individuo tendiendo a generar una identidad globalizadora⁶⁵:

⁶³ Cotta, (1987, p. 10), hablaría de *sociedad agraria* para referirse al momento histórico que abarca desde el neolítico hasta la revolución industrial, defendiendo la idea de que el trabajo en este tiempo estuvo en una especie de cuarentena, ya que no existía distinción entre estructuras sociales comunitarias o jerarquizadas.

⁶⁴ Desde el momento histórico en que cristaliza la ruptura de la sociedad comunitaria (La sociedad comunitaria estaba basada en la división funcional del trabajo, en el usufructo colectivo de los medios de producción y en la reciprocidad como norma de acceso al producto social) y se instaura la división social del trabajo que jerarquiza el grupo social entre los que participan directamente en las tareas productivas y aquellos que, controlando el proceso de producción y de distribución del producto social, se excluyen de la producción directa, se levanta un entramado ideológico para legitimar esa fragmentación social y servir de trasfondo explicativo para que los dominados acepten o consientan en su propia dominación.

⁶⁵ Los análisis de los comportamientos, actitudes y percepciones modelados por la conjunción de esos tres factores estructurantes de la identidad nos acercaría a la definición de los tres universos culturales distintos, pero interrelacionados, que Isidoro Moreno define como “Matriz Cultural” (Palenzuela, 1995, p. 13).

- La Cultura Étnica
- La Cultura de Género
- Las Culturas del Trabajo

El concepto de Culturas del Trabajo, es planteado por este antropólogo (Palenzuela, 1995, p. 13) como el “Conjunto de conocimientos teórico-prácticos, comportamientos, percepciones, actitudes y valores que los individuos adquieren y construyen a partir de su inserción en los procesos de trabajo y/o de la interiorización de la ideología sobre el trabajo, todo lo cual modula su interacción social más allá de su práctica laboral concreta y orienta su específica cosmovisión como miembros de un colectivo determinado”.

Asimismo, las relaciones sociales de producción, la etnicidad, tanto subjetiva como objetiva, las distintas construcciones ideológicas en torno a los sexos (Cultura del Género), así como las orientaciones cognitivas de la realidad conformadas en torno, desde y sobre los procesos del trabajo (Culturas del Trabajo), son referentes inevitables en todo análisis de las identidades, precisamente por su *capacidad estructurante* de la realidad social⁶⁶.

Partiendo de las aportaciones de estos autores, Assumpta Sabuco (2004, pp. 32-33), profundiza en la relación del género con la Cultura del Trabajo. Se posiciona en que el género se articula con los otros dos factores estructurantes, la etnicidad y las Culturas del Trabajo de un modo inseparable, destacando el papel de ambos factores en la construcción de las representaciones sociales y autorrepresentaciones genéricas. Las Culturas del Trabajo suponen integrar tanto las prácticas, los conocimientos, el conjunto de cosmovisiones y las orientaciones cognitivas derivadas, tanto de los procesos de trabajo específicos en los que se insertan los individuos, como de su posición en las relaciones sociales de producción. Asimismo, estas culturas emergen dentro de estos contextos, fruto de las relaciones entre personas conformadas según el sistema sexo-género de la sociedad a la que pertenecen.

Es importante destacar la conexión entre el planteamiento de Assumpta Sabuco y el de la *Doing different*. Mientras West & Fenstermaker (1995) hacen referencia a la clase social, raza y género como factores estructurantes de las desigualdades sociales, Sabuco (2004) sitúa estos factores dentro del contexto de las Culturas del Trabajo, destacando en ambas posiciones el papel de estos factores en la construcción de las identidades.

Teniendo en cuenta el enfoque relacional del género con las Culturas del Trabajo planteado por Sabuco y basándonos en las propuestas de Peiró y del

⁶⁶ Palenzuela y Hernández (1992, p.117). La cursiva de los términos de la cita es nuestra y sustituyen al entrecomillado del texto original.

enfoque *Doing Gender* en cuanto a Cultura Organizacional y Género respectivamente, planteamos la **Cultura de Género de una organización** como *aquellos elementos socialmente construidos en interacción directa e indirecta entre individuos que participan en la organización, definiendo un conjunto de normas, conductas y valores –prescripciones y proscripciones⁶⁷- que cumplan las expectativas construidas para cada hombre y cada mujer.*

Para ilustrar esta definición, la siguiente figura simboliza a través de muñecas de una matroska, cómo la Cultura de Género y la cultura organizativa se construyen y pertenecen una a la otra siendo forjadas dentro de una organización.

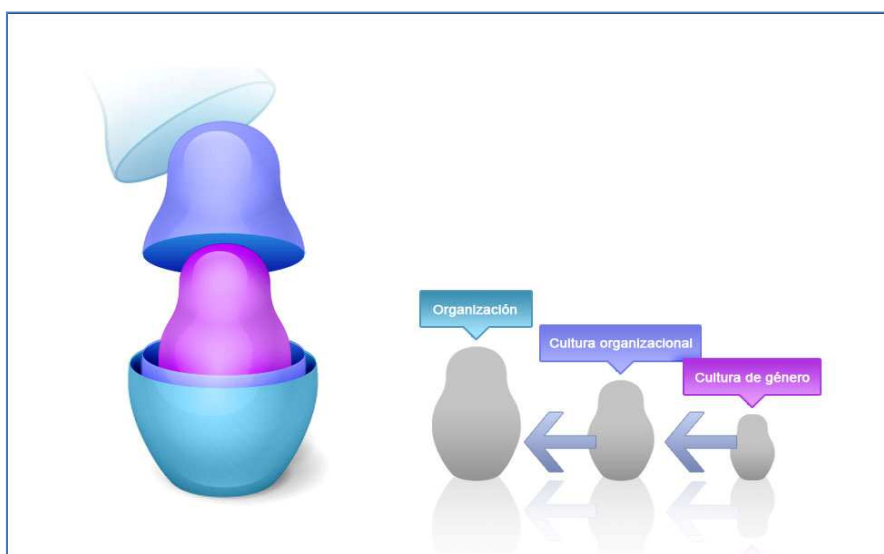


Ilustración 2.5 Metáfora de la construcción de la Cultura de Género a través de una Matroska

Asimismo, la conceptualización de la organización como un sistema abierto y complejo nos facilita entenderla como un entorno psicológicamente significativo para sus miembros. Además, nos permite la formulación de otros constructos relacionados con la cultura como el **Clima Organizativo** (Peiró, 1995). El uso del concepto de clima ha planteado una disyuntiva que dificulta la formulación de una definición adecuada de este término. Hay una extensa literatura que ha tratado el Clima Organizacional como un concepto ambiguo de dudosa utilidad (Campbell, Dunnette, Lawler y weik, 1970; Guion 1973; James y Jones, 1974; Scheneider, 1975; Taylor, Pritchard y Ilgen, 1980). Otros enfoques más culturales ven claramente su utilidad como un elemento integrador del ambiente subjetivo o psicológico de una organización (Evan,

⁶⁷ Los términos *Prescripciones* y *Proscripciones*, aparecen en la definición en relación a *lo que debe y no debe hacerse*.

1976; Perrow, 1961; Halpin y Croft, 1963; Likert, 1961, 1967; Payne, 1971; Peiró, 1983...)⁶⁸. Siguiendo a Peiró (1995), existe cierto acuerdo en las aportaciones de ambos enfoques en que los elementos básicos de este constructo son atributos del ambiente de trabajo. Este acuerdo desaparece en cuestiones como la naturaleza de estos atributos, el modo en que se combinan y el proceso mediante el cual las personas llegan a configurar su percepción del Clima Organizativo.

En nuestro estudio, nos interesan particularmente aquellas aportaciones sobre el Clima Organizativo próximas al de cultura como imagen interna (es decir como un sistema de valores de la organización, transmitidos por símbolos, tal como es percibido por el personal, más o menos compartidos por las partes). Cultura, satisfacción y clima, son considerados desde esta perspectiva como conceptos deslindables y asimismo relacionados con las expectativas/demandas del personal trabajador. Este aspecto condiciona las percepciones subjetivas de cada individuo sobre sí mismo y el grupo (Garmendia, 1994). Pongamos como ejemplo la percepción de una persona que puede sentirse satisfecha y pensar que los demás no lo están, argumentando que el clima es en general desfavorable. Por el contrario, un buen clima puede llevar a la insatisfacción de personas condicionadas por altas expectativas no cumplidas.

Teniendo en cuenta estas propuestas, en nuestro estudio ampliamos el significado del concepto *Clima* en relación a la Cultura de Género de las organizaciones al que llamamos **Clima de Género**. Partiendo de nuestro marco teórico, *el Clima de Género representa la percepción subjetiva que tiene la plantilla respecto a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, que será más o menos propicia para la consecución de metas personales. Percepciones que, determinan las relaciones y que a su vez, están mediadas por experiencias subjetivas (vividas dentro y fuera de la organización), demandas y expectativas creadas dentro de este marco relacional de género.*

Adquisición de competencias para la equidad de género: hacia una cualificación para la transformación de la cultura

Una vez conceptualizados el Clima y la Cultura de Género en las organizaciones como términos deslindables, en este apartado nos posicionamos en la noción de competencia (partiendo de la agencialidad del sujeto) como instrumento transformador de la cultura.

El concepto de competencia empieza a usarse como resultado de las investigaciones de David McClelland en los años 70, en las que se identificaron las variables relacionadas con el desempeño en el trabajo,

⁶⁸ En Peiró (1995).

centrándose más en las características y comportamiento de las personas que desempeñaban los empleos que en las descripciones de las tareas y atributos de los puestos (Vargas et al, 2001). A partir de las transformaciones económicas de los años 80, Inglaterra, y posteriormente Estados Unidos, se consolida como país precursor del enfoque de competencia, haciendo de este una herramienta para la mejora de la eficiencia, pertinencia y calidad de la formación. Resultado de la preocupación americana por las políticas de países como Inglaterra que basaban sus estrategias competitivas en la productividad de las personas, se define un grupo de competencias que se incluyen en el informe SCANS⁶⁹.

Desde este marco, se abordan diferentes perspectivas para caracterizar y conceptualizar el término. Gonczi y Athanasou (1996) plantean tres tipos de enfoque para clasificar estas perspectivas, el enfoque que concibe la competencia a través de las tareas desempeñadas, el enfoque de competencia como atributos personales y el enfoque holístico. Este último enfoque, también llamado enfoque integrado de competencia, resulta de la visión combinada de las dos perspectivas anteriores. De esta forma la definición de competencia incluye tanto los conocimientos que forman parte del desempeño como los atributos personales que llevan al logro del mismo, pero teniendo además en cuenta el contexto en el que se lleva a cabo el trabajo, integrando la ética y los valores como parte del concepto de competencia.

En nuestra opinión, el enfoque integrado es el que mejor refleja el concepto de competencia, resultando de la combinación de características personales, habilidades y conocimientos pero dentro de un contexto de cambio, en el que el aprendizaje continuado se convierte en una característica de adaptación al entorno. Guerrero (2005, p.31) define las competencias desde el enfoque holístico como “la capacidad real de aplicar con iniciativa, en condiciones operativas y conforme al nivel requerido, los conocimientos prácticos y aplicados, las actitudes y las destrezas adquiridos en procesos educativos formales y reglados o mediante la experiencia profesional, tanto al realizar las actividades de un puesto de trabajo, como al realizar las actividades de las nuevas situaciones que pudieran aparecer dentro de un área profesional y ocupaciones afines”. En esta misma línea, describe los diferentes tipos en que se clasifican las competencias, así como los elementos, áreas y unidades de las que constan, considerando las competencias básicas, las técnico-profesionales,

⁶⁹ En Secretary's Commission on Achieving News Skills. 1992. En este informe se identifican cinco categorías de competencias consideradas como transversales: Gestión de recursos, relaciones interpersonales, gestión de información, comprensión sistémica y dominio tecnológico.

las transversales⁷⁰ y las competencias clave. Centrándonos en estas últimas, las competencias clave, son definidas como aquellas que facilitan el desempeño de una amplia gama de ocupaciones, permiten una mayor adaptabilidad y flexibilidad al personal que trabaja en distintos contextos. Este último tipo de competencias, se utiliza para la definición y tipología de otros autores como Bunk (1994), que describe la competencia profesional como la manifestación de varias competencias puestas en juego para el desarrollo de la acción profesional y que todas ellas forman la indivisible *competencia de Acción*. Del Rincón et al (2010), adaptan la aportación de Bunk clasificando como inseparables las siguientes competencias, *competencias técnicas*, *competencias metodológicas*, *competencias sociales* y *competencias participativas*, dando lugar en su conjunto a la *competencia de Acción*. Las competencias técnicas son el dominio experto de la tarea y los conocimientos y destrezas necesarios para llevarla a cabo. Las competencias metodológicas, relacionadas con la capacidad de transferir el saber hacer a diferentes situaciones profesionales. Las competencias sociales, referidas a las habilidades de interacción social y comunicativas y las competencias participativas, referidas a la pertenencia a un grupo, a la toma de decisiones y la asunción de responsabilidades (González y González, 2008).

En nuestro trabajo, nos apoyamos en la propuesta de Del Rincón et al (2010) sobre la *competencia de acción* adaptando su significado al plano de las capacidades de acción de hombres y mujeres para la transformación de la Cultura de Género. Competencias que denominamos **competencias de igualdad género** y que desde una perspectiva de equidad, añaden un nuevo valor de desarrollo, inmaterial, que sin lugar a dudas se traduce en un valor de justicia social.

La caracterización de estas competencias de género entronca con el marco Sociocultural y la contribución de Castells sobre identidades culturales. Concretamente hemos vinculado los procesos de construcción de los géneros y la cultura, a los constructos de *dominio*, *privilegiación* y *reintegración (agencialidad)*, *externalización* e *internalización*. Considerando estos procesos, podemos desgranar cada competencia (*competencias técnicas*, *competencias metodológicas*, *competencias sociales* y *competencias participativas*) en un conjunto de capacidades a las que denominamos **unidades de competencias**. Las unidades de competencias que posean los sujetos determinarán sus perfiles competenciales y, por tanto, su identidad proyecto, resistencia o legitimadora descrita por Castells.

⁷⁰ Las competencias transversales son definidas como competencias que atraviesan, tanto las distintas ramas u ocupaciones de la producción o el servicio, como los diferentes niveles de realización profesional (Guerrero, 2005).

La transformación de la Cultura de Género desde el Enfoque pragmático del discurso

El análisis de las *competencias de igualdad género* nos lleva a reivindicar como necesario la aplicación de métodos que consideren las voces de las y los participantes como agentes creadores, mantenedores y/o transformadores de la Cultura de Género en las organizaciones.

Sobre esta cuestión metodológica diferentes aspectos de la obra de Michael Foucault, que han inspirado a De Lauretis, Fraser, Butler y a gran parte del pensamiento feminista, también han influido en nuestro trabajo⁷¹

- a) En primer lugar introduce un método de análisis, tomado de Nietzsche, la genealogía que junto al método arqueológico, parece abrir nuevas vías de investigación representando un rechazo al humanismo. Nietzsche llamaba “racionalidad retrospectiva”, es decir el método genealógico, aplicada a las ideas burguesas con su apariencia de “naturales” y obvias, y explicitando su origen en la “sin razón”. Una innovación que el feminismo considerará propicia para **volver a contar la historia desde otra perspectiva**, ya que bajo el enfoque humanista se escondía entre otras cosas la dominación del varón⁷².
- b) En segundo lugar, su concepción capilar del poder que, como Fraser (1989) ha señalado, se puede aplicar desde una perspectiva feminista al **análisis de la dominación masculina**. Son esenciales las ideas de Foucault sobre el papel del lenguaje en la construcción del cuerpo y de las identidades sexuales en relación con la distribución de poder entre hombres y mujeres. Para este autor (1969), existen discursos que se consideran socialmente normativos, es decir que transmiten la verdad. Esto implica que ciertas formas de conocimientos son consideradas veraces y otras no, relevando estas últimas a un estatus inferior. A través de estos discursos ideológico portadores de la verdad y la norma se controla el pensamiento del grupo. Dichos discursos crean categorías de identidad íntimamente ligadas a lo que se considera normal o anormal, manteniendo las relaciones de poder⁷³.

⁷¹ Asunción Oliva (2009), analiza la influencia de este autor sobre el feminismo señalando los aspectos de su obra que más han inspirado al pensamiento feminista.

⁷² La filosofía de Foucault influyó en el feminismo filosófico de los años 80, pero su valor crítico se ve limitado por la ceguera de este autor ante el género.

⁷³ La autora toma la idea de Foucault que se interesa por deconstruir estos discursos de poder que se encontrarían en la base de la dominación. En general “el pensamiento de Foucault alerta sobre los peligros de lo que se considera natural y lo que es verdadero en el

- c) Por último, sobre la construcción de la subjetividad, la **posibilidad de reconstruir el sujeto mujer**, aunque este punto ha producido posturas divergentes que ya han sido tratadas en este trabajo –concretamente en el punto *Posicionamiento en la noción de género* dentro del apartado 2.1. *Acercamientos Epistemológicos* –.

Centrándonos en el método arqueológico, el propio Foucault nos comenta en su obra *El orden de las cosas* que “ un análisis de este tipo no tiene que ver con la historia de las ideas o de las ciencias sino que es, más bien, un estudio que trata de investigar aquello que ha hecho posible tanto los conocimientos como las teorías; trata de averiguar sobre qué tipo de orden se ha constituido el saber, a partir de qué a priori histórico y en qué elemento de positividad las ideas han aparecido, las ciencias se han constituido, las experiencias se han reflejado en filosofías, las racionalidades se han formado, quizá para desvanecerse y desaparecer pronto (...). Más que de una historia, en el sentido tradicional del término, se trata de una arqueología” (Foucault, 1966, p.13). El término arqueología debe ser considerado como el *archivo*, es decir, el conjunto de discursos que una cultura conserva, utiliza, valora, transforma y pone en práctica de forma que la arqueología analizaría las condiciones históricas que hacen posible esos discursos (Foucault, 1994a). Una vez desarrollado el método, la genealogía se une a la arqueología como nueva propuesta metodológica del autor. La genealogía, ha sido valorada positivamente por muchas feministas siendo además fuente de nuevas aportaciones teóricas en torno a este procedimiento, tal es el caso de Jana Sawicki, Judith Butler o Nancy Fraser.

Al igual que Teresa De Lauretis, Nancy Fraser (1997, p.292) admite una “concepción de las identidades colectivas como construidas discursivamente y a la vez, complejas, viables para la acción colectiva y sujetas a la mistificación, necesitadas de deconstrucción y reconstrucción”. En este sentido, la identidad socialmente construida, constituye una apuesta por el pluralismo y el reconocimiento de las diferencias. Coincidiendo con nuestro marco epistemológico dialógico, sociocultural y de la complejidad, el feminismo debe “reemplazar las nociones unitarias de mujer o de identidad genérica femenina por concepciones plurales y construidas de forma compleja de identidad social, en las que se trate el género como un aspecto relevante entre otros, teniendo en cuenta también la clase la raza, la etnia la edad y la orientación sexual”, considerando la multiplicidad de ejes en la construcción de las identidades (Fraser y Nicholson, 1989, p.34).

imaginario y el discurso colectivo, en relación con el sexo y la sexualidad” (Martín Casares, 2008, p.63).

Partiendo de estos supuestos, Nancy Fraser considera que la genealogía propuesta por Foucault es un buen método para acercarse a la cultura porque agrupa fenómenos que generalmente se presentan como separados y separa fenómenos que suelen aparecer como si fueran juntos (Fraser, 1989). Sobre la propuesta metodológica de Foucault, esta autora desarrolla lo que ella denomina **Enfoque pragmático del discurso**, para defender su postura ante un nuevo concepto de identidad como alternativa de la visión esencialista e incluso de las propuestas de negación o dispersión vinculadas al feminismo postmoderno. La construcción de la identidad vinculada a la teoría del discurso⁷⁴ lleva a Fraser a elaborar este modelo inspirado principalmente en Foucault, Bourdieu, Kristeva y Bajtín. Esta teoría del discurso nos ayuda a entender cómo se construyen las identidades sociales de las personas y cómo se modificarían con el tiempo. Para comprender la identidad social de género “no basta con estudiar biología o Psicología; es necesario estudiar las prácticas sociales históricamente específicas a través de las cuales se producen y circulan las descripciones culturales de género (...) Las identidades sociales se construyen discursivamente en contextos sociales históricamente específicos; son complejas, plurales y cambian con el transcurso del tiempo” (Fraser, 1997, pp. 202-203).

El modelo pragmático analiza el lenguaje en el plano de los discursos, considerando estos como prácticas sociales de comunicación históricamente específicas. Se centra por tanto en el estudio de los discursos y no en el de las estructuras. La propia autora hace referencia a que los discursos son prácticas significativas con especificidad histórica y socialmente situadas. Son los marcos comunicativos dentro de los cuales interactúan los hablantes al intercambiar actos del habla. No obstante, los discursos mismos se ubican dentro de un conjunto de instituciones sociales y contextos de acción. De esta manera, el concepto de discurso vincula el estudio del lenguaje con el estudio de la sociedad (Oliva, 2009). En palabras de Soledad Murillo (2006), desde la pertinencia del análisis del discurso aproximarnos al *lenguaje como materia prima*.

El modelo analítico de Nancy Fraser nos brinda una alternativa transformadora desde un enfoque inclusivo, dialógico y sociocultural. Esta contribución, nos permite contextualizar el análisis del lenguaje no sólo desde

⁷⁴ Fraser establece dos modelos de Teoría del Lenguaje que aparecen después de la segunda guerra mundial. Uno sería el estructuralista, derivado de F. Saussure y reelaborado por Lacan. Este modelo llamado por la autora “lacanianismo”, no serviría para el feminismo ya que pone entre paréntesis los problemas relativos a la práctica, la *agency* y el sujeto hablante. Es un modelo que no se involucra con las prácticas discursivas a través de las cuales se forman las identidades y los grupos sociales. No puede dar cuenta por tanto de las transformaciones identitarias y de las afiliaciones con el paso del tiempo. El modelo Lacaniano, reduce el discurso al “sistema simbólico”, abstrae la comunicación del contexto social y por tanto no analiza los aspectos relativos al poder y la desigualdad.

un enfoque histórico sino también situado, en contextos concretos de acción: la organización, sus departamentos, los encuentros formales e informales de las personas empleadas....Esta característica propia del modelo, nos facilita comprender las posibilidades de transformación ya que entiende la significación como acción y no como representación. Las personas que forman parte de estos contextos no son meros sujetos hablantes sino agentes activos situados socialmente. Por último, el modelo rechaza un enfoque teórico monolítico de las identidades sociales ya que se parte de la tesis de la pluralidad del discurso en la sociedad así como de la pluralidad de contextos o lugares comunicativos. Una misma persona puede, por tanto, adoptar distintas visiones o posiciones discursivas en función del contexto en el que actúe. Esta idea nos facilita analizar no sólo el origen, las causas y consecuencias de las discordancias de los discursos en nuestro trabajo sino también las posibilidades de transformación de la cultura en función de estos análisis.

Características del Modelo pragmático del lenguaje vinculadas al enfoque Sociocultural

- Lenguaje como herramienta cultural e instrumento de análisis
- Perspectiva situada en contextos de acción
- Significación entendida como acción y no como representación
- Enfoque teórico no monolítico de las identidades (autorrepresentaciones y representaciones sociales)

Tabla 3 Características del modelo pragmático del lenguaje vinculadas al enfoque sociocultural

Como colofón de este apartado teórico, en el siguiente cuadro mostramos una síntesis sobre los enfoques epistemológicos que tomamos de referencia y sus marcos de aplicación en el estudio. Asimismo, citamos aquellas aportaciones teóricas en las que nos apoyamos para desarrollar nuestra investigación y que se vinculan a las perspectivas epistemológicas de las que parte nuestro estudio.



Ilustración 2.6 Planteamientos teóricos y epistemológicos

3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Iniciamos este apartado ofreciendo información sobre el complejo diseño metodológico. Dada su singularidad, para su mejor comprensión hemos elaborado un esquema a modo de espiral ascendente con retroalimentación continua. La metodología conforma una especie de *bucle recursivo* (siguiendo la terminología de Morin que guía nuestra propuesta metodológica) en el que visibilizamos los distintos momentos que atraviesan las diversas fases de la investigación. Las unidades de observación y la muestra de personas que participan en la investigación, nos permite **presentar y situar** en primer término **“los lugares y las voces”** a los que aplicamos nuestra estructura evaluativa. En los últimos apartados se describen las dimensiones a analizar y los instrumentos con que hacerlo.

El germen del trabajo (Evaluación del I Plan de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres –IPIOMH- de la Rinconada, Teón XXI...) aparece en la base de la espiral como una *nube de palabras* que abre el ciclo metodológico. La segunda nube de palabras referidas a la Federación Enlace (Plan de Igualdad de Oportunidades de la Federación Enlace, Diagnóstico cultural Enlace,...) la situamos coincidiendo con el momento metodológico en el que se integra esta segunda organización objeto de estudio. Rompiendo con la linealidad, el bucle recursivo simboliza el ir y venir permanente de la información. De la teoría a la práctica y de la práctica a la teoría.



Ilustración 3.1 Esquema metodológico de la investigación

3.1. DISEÑO METODOLÓGICO

La dificultad metodológica de nuestro estudio radica en que no responde al modelo tradicional de investigación. En nuestro caso, pensamos que los modelos tradicionales no son el camino más adecuado para lograr un fin (sujetas a la linealidad impuesta por lo deductivo -de la teoría a la práctica- o lo inductivo -de los datos a la teoría-). Nuestra tesis parte de un diseño de investigación ya aplicada, una investigación de campo como resultado de cinco años de trabajo profesional. Un diseño que a su vez, reivindicamos como necesario dadas las carencias y dificultades que encontramos en los métodos tradicionales que defienden la objetividad sirviéndose de la exclusión de los factores subjetivos. Un diseño que parte de que las cuestiones que operan en torno a la igualdad de género, no pueden plantearse como realidades estáticas e idénticas, sino como realidades cambiantes como consecuencia de la diversidad humana y de los procesos sociales que operan en un contexto histórico y sociocultural determinado.

Nuestro trabajo toma como punto de partida la propuesta de Charles Sanders Peirce⁷⁵, quién formula el **modelo abductivo**⁷⁶ como alternativa más efectiva para llegar a la producción del conocimiento (frente al racionalismo deductivista y el empirismo inductivista). Como sostiene Bar (2001), un esquema adecuado para dar cuenta de hechos que no han sido suficientemente explicados. Un medio de búsqueda de conocimiento que se funda no tan sólo en las verdades científicas, sino en la propia acción de las personas. En definitiva, **un modo de pensar no lineal, que va de la teoría a la práctica y de la práctica a la teoría en un continuo devenir**. Peirce (1988) considera la abducción como una de las tres formas de razonamiento junto a la deducción y la inducción, reconociéndola como un método válido para la creación de las nuevas ideas. Es decir, del nuevo conocimiento, que es el que al fin de cuentas permite que el mundo avance hacia los nuevos rumbos de ciencia.

⁷⁵ Pierce, Charles Sanders. (1988) *El hombre, un signo* (Título original: The Collected papers of Charles Sanders Peirce). Editorial Crítica. Barcelona.

⁷⁶ El conocimiento científico se logra mediante la aplicación del método científico a la solución de problemas. La inducción fue el modelo por excelencia durante gran parte la historia de la ciencia hasta que Popper rechazó muchos de sus postulados y situó la deducción en un primer plano, en tanto permitía una constatación rigurosa. (Nuñez, 1999). Este hecho propició que el método inductivo (más propio de las ciencias sociales y humanas) y nuevas formulaciones como la abducción, queden fuera de la producción del conocimiento científico por considerarse modelos débiles.

Centrándonos en la **metodología**, nuestro estudio hace uso de técnicas propias de la investigación feminista (Harding, 1987⁷⁷; Shulamit, 1992; De Vault, 1996; Fonow & Cook, 1986 y 2005; Fraser, 1989 y 1997 entre otras). Apoyándonos en estas contribuciones, la investigación es de tipo **participativa**, de corte cualitativo, metodología entre cuyos rasgos distintivos destacamos los siguientes (Buendía et al, 1998)⁷⁸ :

- a) El objeto de estudio se decide a partir de lo que interesa a un grupo o a un colectivo. Esto significa que esta metodología se aplica a situaciones de la vida real.
- b) Su finalidad es la transformación de la situación que afecta a las personas involucradas.
- c) Existe una estrecha interacción/combinación entre investigación y práctica, entre proceso de investigación y acción interventora.
- d) La I/P (investigación participativa) se fundamenta en que las personas son los principales agentes de cambio social y que éste será más viable si la gente tiene una mayor comprensión de la realidad y del contexto en el que se desarrolla.
- e) Supone la superación de toda forma de relaciones dicotómicas jerarquizadas entre las personas investigadoras y el grupo. Las primeras aportan su caudal teórico y metodológico, y las personas implicadas contribuyen con sus experiencias y conocimientos existenciales.
- f) Exige formas de comunicación entre iguales.
- g) Presupone un compromiso efectivo y declarado entre ambos agentes (personas investigadoras e implicadas en la realidad objeto de estudio).

Teniendo en cuenta estas consideraciones, entendemos que la metodología participativa nos permite conocer la Cultura de Género desde una perspectiva interna, a través de las prácticas, costumbres, valores y percepciones del propio personal empleado y agentes responsables de las organizaciones. Esta perspectiva entronca, sin duda, con el **Enfoque pragmático del discurso**

⁷⁷ Harding define los métodos como técnicas para recoger la información o una forma de proceder para recopilarla y las clasifica en: escuchar a los informantes o interrogados, observar el comportamiento, y examinar vestigios o registros históricos.

⁷⁸ Buendía et al (1998) caracterizan los rasgos de la investigación participativa sobre la base de la descripción de Ander-Egg (1990, p.35).

planteado por Fraser y que hemos tomado como referencia en nuestro trabajo.

Además, se nutre del **Interaccionismo simbólico** como perspectiva teórica y metodológica cualitativa relacionada con las propuestas teóricas de las que parte nuestro estudio (epistemología feminista, sistémica y sociocultural). Blumer (1969), establece los principios básicos en los que se sustenta esta perspectiva y que fundamenta la relación que establecemos entre nuestro marco teórico y esta orientación metodológica:

- a) Las personas actúan sobre las cosas en base al significado que las cosas tienen para ellas.
- b) La atribución del significado a los objetos es un proceso continuo que se realiza a través de símbolos.
- c) La atribución del significado es producto de la integración social. Los símbolos son signos, lenguaje, gestos, etc. La persona construye y crea continuamente, interaccionando con el mundo, ajustando medios a fines y fines a medios, influida y mediada por las estructuras. Las personas están en un constante cambio y construcción en su relación dialéctica.

Partiendo de estas premisas, entendemos que la metodología del estudio es afín a nuestro marco epistemológico **Sociocultural** y **Dialógico** que parte de que la capacidad de pensamiento del ser humano está modelada por la interacción social.

Además, se vincula con los principios de la **teoría sistémica** –dentro del Paradigma de la Complejidad–, en tanto que la interacción se produce entre los axiomas que conforman los sistemas, influidos e influyendo en las estructuras. De esta forma, las personas pueden alterar o modificar los significados y los símbolos que usan en la acción y la interacción sobre la base de su interpretación de la situación.

Asimismo, pese a no considerar este estudio como **etnográfico** (ya que la etnografía como método de investigación de la Antropología Cultural, implica un rigor científico propio de esta disciplina), se han utilizado técnicas de investigación y análisis de datos propios de este método. Colás (1998, p.235), hace referencia a este aspecto de la etnografía argumentando que las y los etnógrafos “consideran importante reunir, de forma directa y personal, datos empíricos a través de estudios de campo. Este planteamiento es justificado científicamente por la estrecha unión que existe entre la información, el contexto y la teoría explicativa de los datos, que sólo es posible si se tiene una

amplia formación científica”. No obstante, la observación y participación dentro de la organización nos permite adentrarnos en las rutinas cotidianas que son imprescindibles para interpretar el funcionamiento de las organizaciones. De esta manera, a través de estas técnicas etnográficas accedemos a los sistemas de significado que justifican las acciones de las y los miembros que conforman la propia cultura organizativa.

Esta necesaria multiplicidad, guarda relación con el carácter interdisciplinar de nuestra investigación que se nutre de diferentes disciplinas como la Psicología, la Antropología, la Filosofía, la Economía, la Pedagogía, el Derecho, la Política y la Sociología, que han contribuido a enriquecer el enfoque de género y el análisis del comportamiento organizacional a nivel individual y colectivo.

Las características de nuestro proceso de investigación permitirán lograr así tres aspectos claves en este estudio:

1. Entender la realidad objeto de estudio.
2. Involucrar a las personas participantes como principales agentes de transformación social.
3. Articular estrategias para promover la transformación de la Cultura de Género en la organización.

Desde el punto de vista de la naturaleza de los datos se trata de un estudio **cualitativo, descriptivo e interpretativo** en el que se combinan técnicas de recogida de información cualitativa y cuantitativa. De acuerdo con Colás (1994, p.268), resulta correcto e incluso conveniente, la aplicación de tratamientos estadísticos a diseños cualitativos. La multiplicidad de técnicas empleadas para el trabajo de campo se usará con objeto de obtener una imagen completa y múltiple de la realidad estudiada.

En consecuencia, **considerando los objetivos científicos**, definimos nuestra metodología como:

- a) **Descriptiva:** para conocer la Cultura de Género en una organización en la que operan relaciones entre mujeres y hombres conformados sobre la base de un sistema sexo género en un momento histórico y social determinado.
- b) **Interpretativa:** para comprender, definir nuevos conceptos, reelaborar conceptos existentes. En definitiva, para explicar la complejidad de la Cultura de Género en las organizaciones y desarrollar un nuevo modelo para su evaluación.

Desde un **punto de vista procedimental** seguimos un método de investigación **participativo**. A través de la investigación participativa implicamos a las personas que conforman la organización como agentes activos con objeto de promover el cambio social. Para la recogida de datos y posteriormente para su análisis, utilizamos un sistema informático propio de Aequa Consultoría de Género S.L. como herramienta analítica y de gestión que agiliza las actuaciones de evaluación diagnóstica, facilita la cumplimentación de encuestas y minimiza los errores de recogida e interpretación de datos cuantitativos.

ENFOQUE METODOLÓGICO	
SEGÚN NATURALEZA DE LOS DATOS	Cualitativo
SEGÚN OBJETIVOS CIENTÍFICOS	Descriptivo Interpretativo
SEGÚN PROCEDIMIENTO	Participativo

Tabla 4 Enfoque metodológico del estudio

3.2. FASES DE LA INVESTIGACIÓN

En este apartado se presentan las fases en las que se ha desarrollado el estudio de la Cultura de Género en las organizaciones implicadas en nuestra investigación. A pesar de estructurarlas de forma lineal y consecutiva, la metodología del estudio y su carácter etnográfico nos ha permitido prolongar y superponer las actuaciones de las distintas fases.

FASE 1. Planificación, análisis de fuentes documentales, muestreo y construcción de instrumentos

En la primera fase diseñamos el estudio y determinamos los objetivos, procedimiento evaluativo y planificación temporal de la intervención. Asimismo, iniciamos la revisión de las fuentes documentales. Este análisis de fuentes primarias y secundarias se prolonga durante el trabajo de campo, el

análisis de datos y la redacción del estudio. Dicha actividad ha supuesto para la investigación:

1. La recopilación y estudio de fuentes necesario para llevar a cabo el análisis crítico entre los actuales modelos diagnósticos sobre igualdad en las organizaciones y su importancia política.
2. Posicionarnos sobre cuestiones teóricas necesarias para proponer un nuevo esquema de evaluación diagnóstica.
3. Obtener información del contexto histórico-cultural de cada entidad así como sus estructuras organizativas (organigrama funcional), gestión de los recursos humanos y características del personal empleado sin olvidar las prácticas, costumbres y valores que caracterizan la Cultura del Trabajo y que determinan las relaciones interpersonales.

Como podemos observar, en esta fase ya obtenemos algunos resultados vinculados a determinados objetivos planteados en nuestra investigación. En concreto nos referimos a los resultados de los análisis críticos efectuados en el marco de las políticas de igualdad de género y aplicación del *Mainstreaming*. Esta acción, sin duda, se dilata hasta la última fase del estudio debido al carácter de actualidad que exige su presentación.

En esta primera etapa iniciamos la recogida de datos aunque ya desde el principio del estudio se inicia el diario de campo. Además, comenzamos con los muestreos que se prolongarán durante el trabajo de campo. La selección de informantes privilegiados y la utilización de la técnica de bola de nieve - propia de la investigación cualitativa (Bisquerra, 2000)- nos permitieron contar con agentes claves para recoger la información que respondiera a los intereses de la investigación. Con la técnica de bola de nieve los propios informantes clave aconsejan sobre otros posibles participantes⁷⁹.

Asimismo, diseñamos los instrumentos que hemos aplicado a la muestra teniendo en cuenta la información obtenida sobre las organizaciones y su contexto histórico-cultural.

⁷⁹ Bisquerra (2000), describe estos muestreos como propios de la investigación cualitativa clasificándolos como de tipo no probabilísticos. En el muestreo teórico intencional la selección se hace por personal experto, según unos criterios establecidos para asegurar la representatividad de la muestra. Para el muestreo bola de nieve, se localizan algunos individuos, los cuales conducen a otros u otras, y estos a otros hasta conseguir la muestra.

FASE 2. Trabajo de campo

En una segunda etapa de nuestro estudio, sistematizamos el procedimiento de análisis diagnóstico de la Cultura de Género⁸⁰ y aplicamos las técnicas de evaluación. Paralelamente, diseñamos una herramienta informática diagnóstica y de gestión de planes de igualdad, herramienta que hemos utilizado en el trabajo de campo y tratamiento de información de nuestra investigación. Se trata de un sistema diseñado desde un punto de vista funcional atendiendo a las consideraciones teóricas que fundamentan nuestro estudio.

Nuestra herramienta informática se divide en dos módulos:

Módulo de Gestión de Planes de Igualdad:

Este módulo ha sido desarrollado por Aequa como software a medida. Esta aplicación permite registrar los datos de las organizaciones, sus áreas, departamentos y miembros. Organiza el contenido de los planes de igualdad estructurándolos en líneas de actuación, objetivos y medidas. Para cada medida se introducen las acciones a desarrollar así como los objetivos que persigue cada una de ellas, temporalización, recursos asignados e indicadores para su seguimiento.

Módulo de evaluación:

Se trata de una aplicación web de software libre (Limesurvey) para evaluación a través de encuestas. La aplicación nos ofrece la posibilidad de diseñar los cuestionarios integrando las dimensiones objeto de análisis, ítems que contiene, y sus posibles respuestas. Una vez diseñados los instrumentos, éstos pueden cumplimentarse de forma online.

Esta herramienta agiliza las actuaciones de evaluación diagnóstica, facilita la cumplimentación de encuestas y elimina los errores de recogida e interpretación de datos cuantitativos. También permite generar informes de forma automática con los resultados estadísticos por ítems y de forma globalizada. Además, puede filtrar los resultados en función de diferentes parámetros, como sexo, departamento o cargo que ocupa dentro de la organización.

⁸⁰ Tenemos que insistir en que el carácter innovador de nuestra investigación se centra en diseñar un *esquema de análisis de la cultura de Género* que pueda articularse dentro de la evaluación de la situación de mujeres y hombres en las organizaciones. En este sentido, los análisis del organigrama funcional y de la gestión de los recursos humanos realizados en la primera fase, evidentemente no son tratados en la tesis como trabajo de campo.

Otras de las ventajas de la aplicación es que posibilita el seguimiento de las acciones de los planes de igualdad, dado que se pueden integrar los indicadores establecidos para su valoración.

FASE 3. Análisis de datos y presentación de resultados

La tercera fase constituye otra etapa en la que, paralelo al tratamiento de la información, seguimos obteniendo datos que enriquecen el trabajo y nos permiten contrastar nuestras hipótesis. Los acontecimientos que acompañan a la presentación de algunos resultados iniciales -cumpliendo con el compromiso establecido al iniciar la investigación-, y la acogida y aceptación de estos por parte de las personas participantes, constituyen buen ejemplo de ello.

A modo de resumen mostramos la temporalización del estudio en cada entidad teniendo en cuenta las fases en las que hemos desarrollado la investigación.

TEMPORALIZACIÓN DEL ESTUDIO EN LAS ENTIDADES		
FASES Y ACTIVIDADES	Ayuntamiento de La Rinconada	Federación Enlace
Presentación del procedimiento	12/02/2010	15/09/2010
FASE 1. PLANIFICACIÓN, ANÁLISIS DE FUENTES DOCUMENTALES, MUESTREO Y CONSTRUCCIÓN DE INSTRUMENTOS	15/02/2010 al 19/03/2010	15 /09/2010 al 30 /09/ 2010
Determinación de la muestra	15 /02/2010 al 19/03/2010	15/09/2010 al 17/09/2010
Información a Responsables	15 /02/2010 al 19/03/2010	15/09/2010
Construcción de instrumentos	15 /02/2010 al 19/03/2010	15/09/2010 al 30/09/2010
FASE 2. TRABAJO DE CAMPO	22/03/2010 al 27/05/2010	01/10/2010 al 14/10/2010
Realización de entrevistas	22/03/2010 al 14/05/2010	2 a 8 de Octubre
Realización de encuestas	22/03/2010 al 14/05/2010	11 a 28 de octubre
Grupo nominal	27/05/2010 al 27/05/2010	14 octubre
FASE 3. ANÁLISIS DE DATOS E INFORME	28/05/2010 al 29/12/2010	11/10/2010 al 18/11/2010
Análisis de datos	28/05/2010 al 30/09/2010	11/10/2010 al 15/11/2010
Informe	30/11/2010 al 29/12/2010	29/10/2010 al 18/11/2010

Tabla 5 Temporalización de la investigación en las dos entidades objeto de estudio

3.3. UNIDADES DE OBSERVACIÓN Y DATOS MUESTRALES

Nuestra investigación se sitúa en la provincia de Sevilla, tomando como unidad de observación el Ayuntamiento de la Rinconada. No obstante, hemos realizado un análisis comparativo con una Federación de asociaciones de ámbito andaluz, Federación Enlace (Sevilla), en la que también hemos llevado a cabo la experimentación de nuestro esquema de evaluación.

Si bien es cierto que nuestro trabajo comenzó con la implementación de la nueva estructura evaluativa al Ayuntamiento de la Rinconada, otros hechos de suma importancia⁸¹ permitieron la aplicación del modelo diagnóstico a la segunda organización. Los aspectos comunes y divergentes que encontramos en los sectores a los que pertenecen ambas entidades (sector público y tercer sector) nos han facilitado confrontar los resultados para fortalecer nuestra estructura de análisis de cara a desarrollar un modelo unitario de evaluación diagnóstica de la Cultura de Género.

En la investigación han participado 89 personas (44 mujeres y 45 hombres) pertenecientes a las dos organizaciones implicadas en el estudio. En total realizamos 36 entrevistas a informantes claves, 22 mujeres y 14 hombres, y aplicamos las encuestas a la totalidad de la muestra. Asimismo, llevamos a cabo grupos nominales. En ellos han intervenido 12 mujeres y 18 hombres conformando un total de 30 personas.

TÉCNICAS APLICADAS	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
Entrevistas	22	14	36
Grupos Nominales	12	18	30
Encuestas	44	45	89

Tabla 6 Total de la muestra en relación a las técnicas aplicadas

A continuación detallamos el muestreo efectuado en cada organización y número de participantes:

⁸¹ La participación del personal técnico de Enlace en actividades de formación organizadas por el Ayuntamiento de La Rinconada, permitió que la Federación conociera la estructura de evaluación de la Cultura de Género que se estaba aplicando en esta institución y que decidiera implementar el mismo modelo de análisis. Esta información la mostramos en el objetivo específico dentro de los resultados: “Haciendo etnografía en las organizaciones: de la Institución Local a la Federación”.

- a) Para la selección de la muestra del **Ayuntamiento** hemos diferenciado dos grupos: personal responsable de áreas municipales (o personal coordinador) y personal técnico/operario.

El personal técnico/operario se selecciona mediante técnica de bola de nieve y técnica de muestreo teórico argumentado. Bisquerra (2000), describe este muestreo como propio de la investigación cualitativa. En el muestreo teórico intencional la selección se hace por personal experto siguiendo los siguientes criterios establecidos para asegurar la representatividad de la muestra:

- Ser personal en activo del Ayuntamiento de La Rinconada.
- Pertenecer a la plantilla como personal laboral de carácter fijo.
- Pertenecer a la plantilla como personal laboral de carácter estable atendiendo a relaciones contractuales que superen un año de tiempo de contrato.

Determinamos un año de tiempo de contrato para definir una relación contractual como estable ya que el Ayuntamiento hace contrataciones de menos de un año en varias áreas (para trabajos de limpieza, vía pública y construcción de viviendas entre otros) y en su caso contaríamos con personal que no representa a la organización.

El total de la muestra se define a partir de los datos de la plantilla (personas empleadas laborales y funcionarias) ofrecidos por el departamento de Recursos Humanos⁸². Se concreta con un total de 50 participantes de los cuales, 27 son personal técnico/operario (16 mujeres y 11 hombres) y 23 son personal responsable de área (6 mujeres y 17 hombres).

- b) En cuanto a la **Federación**, para una mejor organización de los datos, hemos dividido la estructura organizativa en tres áreas: Junta directiva, área Técnica (personal laboral) y área Jurídica (personal laboral y profesionales libres). La junta directiva está compuesta por 11 hombres y 13 mujeres. Las áreas de gestión económica, de formación, de comunicación y diseño y de coordinación y calidad son unipersonales y actualmente ocupadas por mujeres. El área Jurídica la constituye un abogado contratado por la Federación y 10 abogadas/os profesionales libres (4 mujeres y 5 hombres que prestan servicio a la Federación) coordinados por una abogada contratada también por la Federación.

⁸² El total de personas empleadas laborales y funcionarias del Ayuntamiento a fecha de febrero de 2010 es de 414.

Para la aplicación de técnicas cuantitativas y cualitativas hemos realizado el mismo tipo de muestreo aplicado en la anterior organización, muestreo teórico intencional y bola de nieve⁸³. La muestra seleccionada para el estudio se concreta con un total de 40 personas constituida por la Junta directiva, el personal de las áreas Jurídica y Técnica y una persona representante de una de las Federaciones Provinciales.

3.4.DIMENSIONES DE ESTUDIO

Partiendo de nuestra unidad de análisis, a continuación se especifican dimensiones evaluadas para la consecución de los objetivos del estudio, las técnicas de investigación aplicadas y la batería de instrumentos creados para tal fin.

Desde nuestro triple enfoque epistemológico (Sistémico, Feminista dialógico y Sociocultural), partimos de nuestra definición de **Clima de Género**, de la propuesta de Castells sobre **Identidades culturales**, de la categorización de Del Rincón et al (2010) sobre las **Competencias de Acción**, y de los niveles de evaluación del género desde la perspectiva *Doing Gender* para proponer las dimensiones objeto de nuestra evaluación. Destacamos que estas dimensiones no están conformadas de forma independiente, sino que están interrelacionadas.

Dimensión 1: Percepción de las (des)igualdades existentes en la organización (Visión del Clima de Género).

Partiendo de nuestro marco teórico, el Clima de Género *representa la percepción que tiene la plantilla respecto a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres*. Percepciones que determinan las relaciones y que a su vez, están mediadas por experiencias subjetivas (vividas dentro y fuera de la organización) y expectativas creadas dentro del marco de la igualdad de oportunidades.

Para valorar esta dimensión evaluamos la opinión de la plantilla sobre los (des)equilibrios de género existentes en su organización, en la medida en que éstas determinan las relaciones interpersonales. De estas percepciones derivan distintos tipos de *Climas de Género: clima positivo, clima negativo o clima adecuado*.

⁸³ El procedimiento de selección de informantes clave en las dos organizaciones lo describiremos con mayor detalle el apartado de resultados “*Haciendo etnografía en las organizaciones: de la Institución local a la Federación*”.

Dimensión 2. Opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género

Esta dimensión nos permite conocer *la opinión de hombres y mujeres sobre la necesidad de cambio en la Cultura de Género de la organización en la que trabajan*. Para ello pedimos una valoración sobre el grado en que es necesario adoptar determinadas medidas de igualdad en la organización. En concreto, –según el modelo que proponemos apoyándonos en la propuesta de Castells – analizamos tres posturas o actitudes:

2.1. Postura Bloqueadora

Este perfil se define a partir de actitudes y opiniones de oposición y rechazo hacia la transformación de la cultura existente. Una característica de estos perfiles es una postura de resistencia ante medidas que favorezcan la igualdad entre mujeres y hombres dado que el sujeto considera como amenazantes (por la posibilidad de que puedan transformar del contexto cultural en el que se interrelacionan). El posicionamiento bloqueador es propio de la *Identidad resistencia*.

2.2. Postura Adaptativa

Este perfil es propio de personas que adoptan posturas políticamente correctas dentro del ámbito formal y público en el que se interrelacionan. En este grupo se reconoce la presencia del discurso social dominante. Dicho de otro modo, son personas que se acomodan al contexto y justifican la situación de discriminación y los desequilibrios de género a través de argumentos socialmente aceptados como correctos (discursos dominantes dentro de la organización que pueden ser discriminatorios o no). Es por ello que aceptan la implementación de medidas de igualdad de género en tanto en cuanto, éstas parezcan socialmente admitidas dentro del ámbito social y de la organización. El posicionamiento adaptativo se visibiliza en la *Identidad legitimadora*.

2.3. Postura Sensibilizada

Las personas que mantienen esta postura reconocen la existencia de desequilibrios de género en contextos de desigualdad manteniendo una posición crítica-social. Asimismo, muestran una actitud colaboradora hacia la transformación de la cultura actuando como agentes activos en los procesos de cambio. El perfil sensibilizado se muestra en la *Identidad proyecto*.

Estos posicionamiento o actitudes (sensibilizada, bloqueadora o adaptativa) se vinculan con la visión del Clima de Género que poseen las personas (*positivo, negativo o adecuado*). La postura que adopta un sujeto en relación a la posible transformación cultural se relaciona con su opinión respecto a los desequilibrios de género existentes en la organización, independientemente de que ésta se corresponda o no con la situación real del contexto.

Asimismo, estas posturas dependen del contexto, por lo que puede considerarse posicionamientos positivos o negativos en relación a la igualdad de género. Por ejemplo, la resistencia al cambio en contextos de equidad significa una lucha favorable para el mantenimiento de esta situación. Por el contrario, la postura de resistencia hacia la transformación de contextos culturales en los que existen desequilibrios de género supone una lucha del sujeto por mantener estos escenarios de desigualdad.

Por último, estas actitudes son consideradas competencias de igualdad de género (de acción y participación). El objetivo de evaluarlas de forma independiente es conocer el valor que puede otorgar el personal a la implementación de medidas concretas que en nuestra opinión consideramos como necesarias en las organizaciones. Como ya se ha comentado, una vez detectada la existencia de desequilibrios de género en las entidades nos parecía primordial averiguar:

- que postura adopta la plantilla en cuanto a la necesidad de aplicar medidas concretas para combatir las desigualdades. Es decir, el grado de aceptación.
- qué tipo de medidas se valoran como más o menos necesarias.
- la relación de esta opinión con la percepción del Clima de Género.

Dimensión 3. Competencias de igualdad de género

Se trata de las capacidades del sujeto para transformar la Cultura de Género presente en escenarios (organización) en los que se manifiestan desequilibrios entre mujeres y hombres. Estas capacidades son propias del perfil sensibilizado y por tanto de la identidad proyecto (denominada por Castells) que comporta una redefinición por parte de las personas de su posición en la cultura dominante, a partir de la elaboración de nuevas propuestas que supongan una transformación del contexto.

Asimismo se trata de las capacidades del sujeto para mantener la Cultura de Género en contextos de igualdad. En estos casos, estas capacidades definen un perfil bloqueador propio de la identidad resistencia siguiendo con la terminología de Castells.

Las competencias de igualdad de género tienen carácter dimensional y se relacionan entre sí, pudiendo adquirirse en contextos formales e informales de aprendizaje.

Para la descripción de esta dimensión hemos considerado la propuesta que realizan Del Rincón et al (2010) que configuran las competencias de *Acción profesional* sobre la aportación de Bunk (1994) en relación a las capacidades que componen la indivisible *competencia de acción*. Según estos autores, la Competencia de acción está conformada por diversas dimensiones interrelacionadas, y se puede considerar como la integración de cuatro componentes: competencia técnica (saber), competencia metodológica (saber hacer), competencia participativa (saber estar) y competencia personal (saber ser). Sobre esta base, hemos desarrollado una tipología de Competencias para la transformación de la Cultura de Género. Competencias necesarias no sólo para la transformación de la cultura, sino también para la aplicación de la perspectiva de género al ejercicio profesional.

Siguiendo nuestro modelo teórico, estas competencias las hemos medido a través del análisis de las actitudes que las personas manifiestan en torno a la igualdad de género en los planos *social o sociocultural, relacional e individual* que plantea el *Doing Gender*. En el plano Sociocultural hemos evaluado la opinión sobre la actual política y legislación en materia de igualdad de género que se está llevando a cabo en España. En el plano relacional, hemos analizado las actitudes en contextos de relación entre mujeres y hombres. En el plano individual, hemos hecho un análisis del autoconcepto sobre la base de la propia noción de género que cada persona posee.

De esta forma, en nuestro trabajo evaluamos los **Perfiles Actitudinales: Bloqueador, Adaptativo, Sensibilizado**. *Estos perfiles se* analizan en los tres planos de análisis, en los que se manifiestan las unidades de competencias de igualdad de género. A continuación se describen las competencias y la correspondencia con su plano de análisis:

3. 1. Competencias de conocimiento en materia de género (Saber). Plano sociocultural

Son los conocimientos efectivos en materia de género –que no necesariamente van unidos a la formación, entendida ésta como posesión de títulos- que permiten definir el contexto de género, es decir, el tipo de interacciones igualitarias o no entre hombres y mujeres, y llevar a cabo un análisis crítico del mismo.

Estos conocimientos los hemos considerados fundamentales para conseguir transformar de manera positiva la Cultura de Género desde las políticas públicas porque, desde un punto de vista profesional, son evidentemente necesarios para aplicar la perspectiva de género al desempeño del puesto de trabajo. Las competencias de conocimiento las analizamos sobre el plano sociocultural.

3.2. Competencias de Acción (Saber Hacer). Plano relacional.

Son las acciones del sujeto que contribuyen a la transformación de la cultura y al mantenimiento de un Clima de Género basado en la igualdad real y efectiva.

Se relacionan con la capacidad para llevar a cabo procedimientos eficaces de resolución de problemas y transferir resultados positivos a situaciones que se vayan engendrando en la propia cultura. Estas competencias las evaluamos sobre el plano relacional de las actitudes.

3.3. Competencias de Participación (Saber Estar). Plano relacional.

Se trata de competencias que permiten no sólo estar en alerta, sino también tener una actitud participativa y cooperativa en relación la posibilidad de intervención ante situaciones amenazantes. Es la actitud colaboradora la que fomenta las competencias de acción. Estas competencias también las analizamos sobre el plano relacional de las actitudes.

3.4. Competencias Personales (Saber Ser). Plano personal o individual.

Es la imagen que las personas tienen de sí mismas en relación a la posición que tienen dentro de la propia Cultura de Género. Capacita a la persona para definirse de manera real conforme a las propias convicciones. Es decir, con respecto a las competencias de conocimiento que posee. Están muy relacionadas con el empoderamiento y con la idea de redefinición del individuo en el contexto de la Cultura de Género. Su análisis lo hemos abordado dentro del plano personal de las actitudes.

Desde el marco sociocultural, contemplando los constructos de *dominio*, *apropiación*, *privilegiación* y *reintegración*, estas competencias se operativizan en **unidades de competencias** que detallamos a continuación.

No obstante, matizamos que estas unidades competenciales no deben considerarse como categorías cerradas, sino mutuamente constitutivas. En definitiva, categorías **relacionadas al ser interdependientes entre sí.**

Dominio

- Conocer materias de aprendizaje relacionadas con la igualdad de género (teorías del género, transversalidad, normativa...).
- Reconocer y utilizar herramientas de aprendizaje... (páginas web especializadas, material formativo...).
- Superar resistencias emocionales que subjetivamente aparecen cuando se accede al conocimiento desde una perspectiva feminista.
- Pensar la realidad que viven mujeres y hombres en distintos escenarios culturales desde un enfoque de género.
- Contextualizar el uso de conocimientos adquiridos a situaciones reales en las que hombres y mujeres interactúan.
- Valorar positivamente y aceptar las propuestas feministas que se llevan a cabo para romper las brechas de género (Las cuotas, medidas para favorecer la corresponsabilidad...).

Apropiación

- Asumir modelos genéricos construidos en contextos determinados (organización laboral, sistema familiar...) para comprender, adaptarse, enfrentarse o resolver situaciones derivadas de las relaciones entre hombres y mujeres que pertenecen a esta subcultura (modelos que pueden ser bloqueadores, resistencia o sensibilizados).

Privilegiación (agencialidad)

- Decidir romper con los modelos tradicionales de género.
- Plantear soluciones desde una perspectiva feminista para superar desequilibrios de género (ej. Soluciones transversales).
- Poner en marcha actitudes sensibilizadas (que pueden ser adquiridas en otros sistemas y propias del género contrario), interviniendo en la organización para corregir las inequidades de género⁸⁴.
- Buscar soluciones conjuntas (interrelación con otros miembros) con objeto de resolver los desequilibrios de género en la organización.

⁸⁴ En caso contrario nos encontraríamos con personas que adoptan actitudes poco sensibilizadas para adaptarse o bloquear los procesos de transformación de la Cultura de Género en determinados contextos (organización).

Reintegración (agencialidad)

- Extrapolar las actitudes transformadoras, bloqueadoras o adaptativas adquiridas en la propia organización a otros sistemas en los que interactúan hombres y mujeres.
- Aportar e impulsar propuestas puestas en marcha en el propio ámbito de actuación a otras áreas de la organización y/o sistemas.
- Participar como agente activo en iniciativas planteadas en otras áreas y/o sistemas.
- Reconocer un cambio actitudinal y profesional propio vinculado a la integración del enfoque de género en el quehacer diario.
- Observar cambios en el reconocimiento de la propia imagen personal (autorreconocimiento genérico), alejado de los esencialismos de género.

En la siguiente tabla se muestran estas unidades de competencias asociadas a los constructos de dominio, apropiación, privilegiación y reintegración, y su relación con los planos de análisis del *Doing Gender* en los que se manifiestan.

		DOMINIO	APROPIACIÓN	PRIVILEGIACIÓN	REINTEGRACIÓN
Plano sociocultural	C1. Conocimientos en materia de género (SABER)	<p>Conocer materias de aprendizaje relacionadas con la igualdad de género</p> <p>Reconocer y utilizar herramientas aprendizaje en materia de igualdad de género</p> <p>Pensar la realidad que viven mujeres y hombres en distintos escenarios culturales desde un enfoque de género</p> <p>Valorar positivamente y aceptar las propuestas feministas que se llevan a cabo para romper las brechas de género</p>			
Plano relacional.	C2. Competencias de Acción (SABER HACER)	Contextualizar el uso de conocimientos adquiridos a situaciones reales en las que hombres y mujeres interactúan		<p>Decidir romper con los modelos tradicionales genéricos</p> <p>Plantear soluciones desde una perspectiva feminista para superar desequilibrios de género (ej. Soluciones transversales)</p>	Extrapolar las actitudes transformadoras, bloqueadoras o adaptativas adquiridas en la propia organización a otros sistemas en los que interactúan hombres y mujeres
	C3. Competencias de Participación (SABER ESTAR)	Superar resistencias emocionales que subjetivamente aparecen cuando se accede al conocimiento desde una perspectiva feminista	Asumir modelos genéricos construidos en contextos determinados (organización laboral, sistema familiar...) para comprender, adaptarse, enfrentarse o resolver situaciones derivadas de las relaciones entre hombres y mujeres que pertenecen a esta subcultura	<p>Poner en marcha actitudes sensibilizadas (que pueden ser adquiridas en otros sistemas y propias del género contrario), interviniendo en la organización para corregir las inequidades de género</p> <p>Buscar soluciones conjuntas (interrelación con otros miembros) con objeto de resolver los desequilibrios de género en la organización.</p>	<p>Aportar e impulsar propuestas puestas en marcha en el propio ámbito de actuación a otras áreas de la organización y/o a otros sistemas en los que interactúa el sujeto</p> <p>Participar como agente activo en iniciativas planteadas otras áreas y/o sistemas en los que interactúa el sujeto</p>
Plano personal	C4. Competencias Personales (SABER SER)				<p>Reconocer un cambio actitudinal y profesional propio vinculado a la integración del enfoque de género en el quehacer diario</p> <p>Observar cambios en el reconocimiento de la propia imagen personal alejado de esencialismos genéricos</p>

Tabla 7 Unidades de Competencias de igualdad de género

A modo de resumen, en la siguiente tabla especificamos y describimos las dimensiones objeto de estudio interrelacionadas y entrelazadas por el análisis de los planos social, relacional y personal en los que se construye y manifiesta el género.

DIMENSIONES INTERRELACIONADAS	DESCRIPCIÓN	RESULTADOS	ANÁLISIS DE LOS PLANOS SOCIAL, RELACIONAL Y PERSONAL EN LOS QUE SE CONSTRUYE Y MANIFIESTA EL GÉNERO
PERCEPCIÓN DE LAS (DES)IGUALDADES	Percepción respecto a la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la Organización	VISIÓN DEL CLIMA DE GÉNERO Positiva Negativa Adecuada	
OPINIÓN SOBRE LAS NECESIDADES DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO	Opinión sobre la necesidades de Cambio en la Cultura de Género en la Organización	POSICIONAMIENTOS (competencias de acción y participación) Bloqueador Adaptativo Sensibilizado	
COMPETENCIAS DE IGUALDAD DE GÉNERO	Capacidad de transformación de la Cultura de Género	COMPETENCIAS De conocimiento (Saber) De acción (Saber Hacer) De Participación (Saber Estar) Personales (Saber Ser)	

Tabla 8 Dimensiones para la evaluación de la Cultura de Género en las organizaciones

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN

Tal y como ya especificamos, hemos realizado el análisis de las dimensiones objeto de estudio a través de técnicas de evaluación cualitativa y cuantitativa. La principal fuente de información ha sido el discurso de los empleados y las empleadas registrado a través de entrevistas y grupos nominales. El uso de diario de campo ha permitido explorar hechos, percepciones, anécdotas y otros datos de interés que han enriquecido el estudio. Asimismo, hemos aplicado una escala de actitud tipo Likert y un cuestionario de opinión de respuestas cerradas que consta de dos partes. La primera parte de preguntas cerradas dicotómicas y la segunda de preguntas cerradas con varias alternativas.

A continuación relacionamos las dimensiones y técnicas de evaluación que componen el diseño metodológico del estudio.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	DIMENSIONES DEL ESTUDIO DESCRIPTIVO		
	Percepción de las (des)igualdades de género en la Organización	Opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura	Competencias de Igualdad de Género
Técnicas cualitativas	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Grupos nominales • Diario de campo 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Grupos nominales • Diario de campo 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Grupos nominales • Diario de campo
Técnicas cuantitativas	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta <p>*Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta. <p>*Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género</p> <p>*Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta. <p>*Escala de actitudes para la transformación de la Cultura de Género en la organización</p>

Tabla 9 Dimensiones evaluadas y técnicas de recogida de datos empleadas

En el siguiente cuadro especificamos las técnicas empleadas en la investigación y el personal al que se aplican en cada organización.

	MUJERES	HOMBRES	GRUPO MUESTRAL
Entrevistas	16	11	Técnico/operario
Grupos Nominales	6	17	Responsable de área
Encuestas	22	28	Total de la muestra

Tabla 10 Cuadro que resume las técnicas de recogida de datos empleadas y sujetos a los que se aplican en el Ayuntamiento

	MUJERES	HOMBRES	GRUPO MUESTRAL
Entrevistas	6	3	Técnico/operario
Grupos Nominales	5	1	Responsable de área
Encuestas	22	17	Total de la muestra

Tabla 11 Cuadro que resume las técnicas de recogida de datos empleadas y sujetos a los que se aplican en la Federación Enlace

Seguidamente mostramos la estructura general de cada uno de los instrumentos de evaluación diseñados para el estudio así como información más detallada sobre el personal a quién se aplica. Además, describimos el procedimiento seguido para el uso de estos instrumentos y contenidos que lo integran.

3.5.1. Entrevistas

La entrevista⁸⁵, junto con los grupos nominales, ha sido una técnica esencial en la recogida de datos. Diseñamos una entrevista semiestructurada⁸⁶ con dos momentos diferenciados. En una primera parte, más relacionada con las historias de vida, las preguntas dirigidas a obtener información sobre la familia de origen y la actual del personal entrevistado así como sobre la historia profesional de sus miembros. Para nosotras era importante conocer los nexos y coincidencias entre familia de origen y actual, las relaciones de poder existentes, las alianzas entre miembros y las dinámicas relacionales vinculadas al género. Asimismo, entender el origen y las causas que han ido manteniendo la historia profesional, relacionada con los deseos y otros condicionantes personales o familiares, han ido creando un espacio para la segunda parte de la entrevista: su situación como personal de la organización.

Esta segunda parte se inicia con cuestiones sobre puestos anteriores, dentro o fuera de la organización y sobre el acceso al puesto vigente. A partir de aquí nos centramos en la situación actual para evaluar su percepción sobre el Clima de Género de la Organización y competencias de Igualdad de Género (aspectos todos ellos evaluados también a través de los cuestionarios). Para ello se pide opinión justificada sobre las relaciones personales en el departamento, entre departamentos y las opiniones sobre la situación propia y del personal en relación a diversos aspectos como conciliación, oportunidades de promoción, bajas laborales y acoso sexual o por razón de sexo. Por último, se les insta a buscar posibles soluciones a la realidad descrita, que deben vincular con el futuro Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y

⁸⁵ La importancia que se otorga a la entrevista en investigaciones feministas ha sido reflejado en numerosos estudios. Ana Guil et al (2005), en su estudio diagnóstico sobre la situación de las mujeres en las universidades públicas andaluzas refieren que la entrevista es una técnica de investigación que ha sido utilizada de manera sistemática para propósitos científicos, tanto de laboratorio como de campo. Abarca diversas dimensiones: amplía y verifica el conocimiento científico; obtiene o posibilita llevar la vida diaria del ser humano al nivel del conocimiento y elaboración científica, y permite la reflexión del entrevistado de *ese algo* -objeto del estudio-, que quizás no tenía sistematizado y/o *concientizado*.

⁸⁶ Para ver el instrumento completo consultar anexo 9.5 GUIÓN DE LA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA.

Hombres de sendas organizaciones y con la aplicación de la legislación sobre Igualdad en general.

Es importante matizar que las entrevistas fueron efectuadas antes de aplicar las encuestas con objeto de no sesgar los discursos de las personas participantes.

3.5.2. Grupo nominal

El grupo nominal es una técnica grupal que nos ha resultado muy útil para la exploración de aspectos cualitativos. Al favorecer la expresión, permite un análisis de lo vivido en todos los espacios, así como del sentido que cada persona otorga a sus experiencias cotidianas (Murillo, 2006). A nivel general hemos seguido un mismo protocolo de actuación para las dos entidades aunque **el contenido de las dinámicas las hemos adaptado a la realidad de cada organización**⁸⁷.

A continuación se presenta el protocolo que hemos seguido:

1. Antes de iniciar la sesión invitamos a cada participante a elegir el lugar en el que sentarse.
2. Al inicio de la sesión ofrecemos a los grupos información sobre el tipo de dinámica insistiendo en que habrá que realizar actividades individuales y grupales.
3. Se reparte una hoja para comenzar con la actividad individual en la que se aporta información sobre un tema en concreto y preguntas para trabajar la actividad durante unos 10 minutos.
4. A continuación, cada participante, debe leer y clarificar las respuestas a las preguntas que se han formulado.
5. Finalmente, el grupo establece un consenso sobre los temas tratados.

Para la evaluación en el Ayuntamiento de la Rinconada, el personal responsable de las áreas municipales lo dividimos en dos grupos nominales⁸⁸

⁸⁷ Los contenidos se diseñan de acuerdo a la información obtenida sobre las organizaciones en la Fase 1 del estudio (estudio de fuentes, diario de campo y entrevistas realizadas).

⁸⁸ El objetivo de esta técnica es que mediante el diálogo se llegue a un consenso sobre los aspectos a tratar en el grupo. Autores como Ángel José Olaz (2008), hacen referencia a esta

(I y II) y celebramos una dos sesiones con idénticos contenidos a tratar para cada grupo. Siguiendo el protocolo de actuación del grupo nominal, las sesiones tienen una parte de trabajo individual y otra parte en la que se exponen los resultados de este trabajo y se llega a un consenso para tomar decisiones en torno a los aspectos tratados. Al inicio de la reunión repartimos una hoja con información estadística sobre la plantilla del Ayuntamiento desagregada por sexo. En esta información se observa claramente la segregación vertical y horizontal de los puestos. A continuación, formulamos cuestiones que deben ser cumplimentadas de forma individual:

- Teniendo en cuenta la información define las necesidades del personal del área al que representas desagregada por sexo.
- Define el colectivo de ciudadanos y ciudadanas del área al que perteneces y sus necesidades desagregadas por sexo.
- ¿Qué medidas establecerías para cubrir las necesidades del personal del Ayuntamiento y de los ciudadanos y ciudadanas de La Rinconada?

Posteriormente se exponen los resultados y en base a éstos se genera el trabajo en equipo. En este momento pedimos al grupo que lleguen a un acuerdo para establecer medidas transversales que puedan cubrir las necesidades del personal del Ayuntamiento y la ciudadanía.

En la Federación Enlace establecimos un sólo grupo para la celebración de la sesión dado que el número de participantes es menor. Siguiendo el protocolo establecido, el trabajo individual lo dividimos en dos partes. En primer lugar deben responder sobre la importancia de realizar un diagnóstico de la Cultura de Género en la Federación. Para ello tienen que representar en un círculo el uso del tiempo que diariamente dedican al trabajo remunerado y el trabajo no remunerado en la Federación, a la familia y al tiempo personal. Posteriormente deber realizar el mismo ejercicio pero adaptándolo a la percepción que cada persona tiene sobre el uso del tiempo que en general dedica el grupo de personas empleadas. En un segundo momento, deben escribir acerca de las consecuencias, origen, factores de mantenimiento, soluciones y bloqueos que dan respuesta a la situación que describen, así como posibles soluciones y bloqueos que pueden generarse ante la posibilidad

técnica como la contribución más significativa al espacio metodológico cualitativo, como vía de acceso al análisis de la realidad social – la obtención de conclusiones, a partir del análisis discursivo grupal, no debe constituirse en el producto final esperado, sino el punto de partida a través del cual la persona que investiga es capaz de configurar un laboratorio de trabajo, en el que los miembros del grupo buscan la implantación de estrategias de intervención desde un compromiso efectivo.

de transformación. A continuación se exponen los resultados y se lleva a cabo el trabajo en grupo para llegar a un consenso.

3.5.3. Encuestas

Las encuestas las hemos aplicado a la totalidad de la muestra. En el caso de personas que han participado en entrevistas y/o grupos de discusión, éstas las administramos posteriormente para no sesgar los discursos. Además, la cumplimentación de estos instrumentos se realiza sin presencia de la investigadora, independientemente de su aplicación directa u online.

A continuación presentamos los instrumentos diseñados y aplicados en nuestra investigación.

a) Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género de la organización y las necesidades de transformación de la cultura

Para la construcción de esta encuesta hemos tenido en cuenta las características de cada organización y del personal empleado así como aspectos vinculados a las Culturas del Trabajo (información de cada organización extraída en la 1ª fase del estudio).

El instrumento posee **dos versiones, una versión para la administración local y otra para la entidad del tercer sector**⁸⁹. Ambas se diferencian simplemente en la adaptación de algunos ítems. Para ello hemos reformulado las afirmaciones o definido ítems específicos para ajustar los cuestionarios a la realidad de cada entidad.

A nivel de estructura, esta encuesta integra dos cuestionarios. Un cuestionario de opinión sobre el Clima de Género y un cuestionario de opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en la organización.

a. 1) Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género

El cuestionario está compuesto por 15 ítems con tipo de respuesta cerrada dicotómica (sí-no). Para evaluar el Clima de Género se pide la opinión de la plantilla respecto a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en su organización en relación al acceso al empleo, representación, promoción,

⁸⁹ Para ver los instrumentos completos consultar anexo 9.6 y 9.7 en los que se muestran, respectivamente, la versión para la administración local y la versión para la Federación

formación, conciliación, acoso, segregación de puestos y medidas de igualdad de género ya aplicadas en cada organización.

Tal y como citamos anteriormente, a través de este cuestionario obtenemos resultados respecto a la visión del *Clima de Género* que muestra el personal de la organización (*clima negativo, clima positivo o clima adecuado*). Los valores teóricos del cuestionario se muestran en la siguiente figura.

Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género				
Puntuaciones Empíricas (Valores del cuestionario)		Puntos de corte conceptuales (Valores teóricos)		
Nº ítems	Valores escala (Suma)	Clima positivo	Clima adecuado	Clima negativo
15	30	≥ 11	6-10	≤ 5

Tabla 12 Puntuaciones empíricas y puntos de corte conceptuales del cuestionario de opinión sobre el Clima de Género

a.2) Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género

Este cuestionario consta de 15 ítems con tipo de respuesta de opción múltiple (Ya se está haciendo, Sí, es necesario, No es necesario, No sé). Cada ítem refleja una medida transversal o de acción positiva para implantar en cada organización. La selección de estas medidas se ha ajustado a las necesidades de cada entidad. A través de este cuestionario se valora el grado en que cada empleada o empleado estima necesarias la implementación las acciones que se presentan.

Esta opinión es considerada como una actitud (saber hacer, saber estar) en términos de competencias de igualdad de género. Es por ello que a través de este instrumento también se vislumbran *competencias de acción y participación*, presentes en la *identidad proyecto*.

Sus resultados nos muestran un posicionamiento bloqueador, adaptativo o sensibilizado. En el siguiente cuadro se especifican los puntos de corte conceptuales y los valores del cuestionario.

Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género				
Puntuaciones Empíricas (Valores del cuestionario)		Puntos de corte conceptuales (Valores teóricos)		
Nº ítems	Valores escala (Suma)	Posicionamiento Bloqueador	Posicionamiento Adaptativo	Posicionamiento Sensibilizado
15	30	≤ 10	11-19	≥ 20

Tabla 13 Puntuaciones empíricas y puntos de corte conceptuales del Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género

El análisis de ambos cuestionarios nos muestran el posicionamiento (Bloqueador, adaptativo o sensibilizado) del personal empleado ante la posible implementación de medidas de igualdad y su relación con la visión la visión del Clima de Género.

b) Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género

Se trata de una escala⁹⁰ con tres subescalas de 10 ítems cada una, correspondientes a cada uno de los niveles de análisis propuestos en el enfoque de *Doing Gender*: subescalas social, relacional y personal. En cada ítem se debe expresar el grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones (Completamente desacuerdo, En desacuerdo, No sé/indiferente, De acuerdo, Completamente de acuerdo). En su diseño⁹¹ hemos tenido en cuenta que la escala se aplica en contextos culturales en los que existen desequilibrios de género.

⁹⁰ Los perfiles actitudinales medidos con esta escala así como sus rangos de valores cuantitativos establecidos para su estimación, son tomados de los estudios desarrollados dentro del citado Proyecto de Excelencia “Teón XXI: Creación de Recursos Online para el Conocimiento y Difusión de la cultura de Género en la Escuela”, desarrollado bajo la convocatoria 2006 de proyectos de excelencia de la Junta de Andalucía. Sirvan de referencia los resultados publicados por González-Piñal y Míbrero (2009) “Actitudes de padres y madres hacia la construcción de una cultura de Género en la escuela”. AIDIPE. XIV Congreso Nacional de Modelos de Investigación Educativa. Universidad de Huelva. (pp. 1407-1415).

⁹¹ Para ver el instrumento completo consultar anexo 9.8. ESCALA DE ACTITUDES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO EN LA ORGANIZACIÓN

En la subescala del plano sociocultural los contenidos son referidos a la actual normativa sobre igualdad de género así como a valores y tradiciones sociales que configuran los estereotipos de género.

En la subescala relacional las afirmaciones son referidas a las formas en que hombres y mujeres interactúan y son tratadas en las cotidianidad de las relaciones. Están vinculadas a los patrones de interacción, a los roles asignados a los géneros.

En la subescala personal, los ítems reproducen expectativas, creencias, deseos o intereses individuales que determinan la identidad genérica, el propio autoconcepto.

Para determinar la validez y fiabilidad de la escala hemos aplicado la técnica de escalamiento óptimo empleando el análisis de componentes principales para datos categóricos –CAPTA–, (utilizando el software SPSS-versión 22-), en su versión para instrumentos para un nivel de medida ordinal. Los resultados muestran un coeficiente alfa de Cronbach de 0.93, constatando una elevada fiabilidad. Respecto a la validez de constructo, observamos una alta correlación de los ítems con la dimensión analizada, siendo la saturación media de los ítems en el componente principal de 0.54 (mayor de 0.3)⁹². Estos datos apoyan la unidimensionalidad del instrumento (Morales, 2013)⁹³.

Como citamos en el apartado anterior, los cuestionario evalúan los perfiles actitudinales que posee la plantilla en relación a las posibilidades de transformación de la Cultura de Género en contextos de desigualdad entre hombres mujeres (*bloqueador, adaptativo o sensibilizado*) -vinculados a las *identidades resistencia, legitimadora o de proyecto* respectivamente-. Perfiles que hemos estudiado dentro de los planos social, relacional y personal en los que

⁹² Tomando los datos de las dos organizaciones, tan sólo el ítem 17 “En los documentos de trabajo en los que participo procuro utilizar un lenguaje no sexista” muestra un índice de saturación negativo. Atenderemos a los resultados de este ítem en nuestra investigación, cotejando los datos a nivel cuantitativo y cualitativo. Además, tendremos en cuenta el índice de saturación de esta afirmación en posteriores estudios en los que ampliaremos la muestra.

⁹³ El análisis factorial se ha utilizado para la creación de esta escala de actitudes con el propósito de construir un instrumento unidimensional. A pesar de que no existe un criterio o norma definitiva sobre el número de sujetos necesario, hemos usado este tipo de análisis dado que nuestra muestra coincide con las recomendaciones de autores (Morales, 2013) para la construcción de este tipo de escalas.

En Morales, Pedro. 2013. *El Análisis Factorial en la construcción e interpretación de tests, escalas y cuestionarios*. Universidad Pontificia de Comillas. Documento disponible en <http://www.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/AnalisisFactorial.pdf>

se manifiesta el género (*Doing Gender*). El análisis de estos perfiles se visibilizará la existencia de *competencias de igualdad de género*. En este caso, no se han realizado adaptaciones para las entidades ya que estas actitudes han sido tratadas como elementos con características propias, independiente del contexto organizacional en el que muestren. Los ítems de esta escala han sido formulados de forma claramente positiva o negativa –a fin de impedir respuestas automáticas obligando a la lectura completa de cada ítem y evitar el acuerdo con cualquier afirmación -, condición que hemos tenido en cuenta a la hora de puntuar las respuestas. Seguidamente mostramos las afirmaciones con un signo positivo o negativo en función de su enunciación directa o inversa respectivamente.

SUBESCALA PLANO SOCIOCULTURAL	
1.	La actual legislación sobre igualdad beneficia y promociona a la mujer por encima del hombre (-)
2.	Si el personal laboral es bueno, no importa que sea sexista (-)
3.	La actual legislación sobre igualdad perjudica a los hombres (-)
4.	Las leyes de igualdad eran necesarias desde hace ya mucho tiempo (+)
5.	La actual legislación sobre género puede beneficiar no sólo a las mujeres
6.	Las leyes referentes al género en la empresa tratan un problema inexistente (-)
7.	Es indiferente que un trabajador o trabajadora sea homosexual (+)
8.	Cuando se legisló sobre paridad en la administración pública aumentaron los problemas (-)
9.	Un plan de igualdad produce más problemas de los que resuelve (-)
10.	La conciliación de la vida familiar y laboral favorece más a las mujeres que a los hombres (-)

Tabla 14 Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ítems negativos/afirmativos del Plano Sociocultural

SUBESCALA PLANO RELACIONAL	
11.	No me importa relacionarme con compañeros o compañeras que utilizan un lenguaje sexista o que hagan chistes o bromas sexistas (-)
12.	Utilizo siempre el masculino para referirme a hombres y mujeres por economía del lenguaje y porque es correcto (-)
13.	Cuando en un documento interno se ha utilizado un lenguaje sexista me preocupo de hacerlo saber a los responsables (+)
14.	Sólo me fijo si un texto tiene lenguaje sexista cuando me hacen fijarme en ello (-)
15.	Los ciudadanos y ciudadanas al ser hombres y mujeres necesitan una atención según su sexo (-)
16.	El género no es algo que se trabaje en mi área laboral (-)
17.	En los documentos de trabajo en los que participo procuro utilizar un lenguaje no sexista (+)
18.	Me relaciono peor laboralmente con mujeres que con hombres (-)
19.	No me relaciono bien con compañeros y compañeras homosexuales (-)
20.	En las reuniones de trabajo me avergüenzan especialmente las bromas y chistes machistas que ridiculizan a las mujeres y/u homosexuales (+)

Tabla 15 Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ítems negativos/afirmativos del Plano Relacional

SUBESCALA PLANO PERSONAL	
21.	Creo que los trabajadores hombres de mi área resuelven los problemas y actividades laborales antes que las mujeres (-)
22.	Me gusta trabajar más con las mujeres porque son más efectivas (-)
23.	Prefiero trabajar con mujeres que sean guapas (-)
24.	Es una exageración crear la figura de persona responsable de igualdad en las empresas (-)
25.	Los hombres están más capacitados para puestos directivos (-)
26.	Me molestaría que mi hijo o hija fuera homosexual (-)
27.	Rellenar encuestas sobre sexismo en el trabajo no sirve para nada (-)
28.	La dirección y el mando son innatos en el hombre (-)
29.	El trabajo con mujeres es más complicado porque me distraigo con facilidad (-)
30.	No sé porqué se tiene que elaborar un plan de igualdad (-)

Tabla 16 Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ítems negativos/afirmativos del Plano Personal

A continuación presentamos las puntuaciones empíricas y los puntos de corte conceptuales de la escala y subescalas.

Escala de actitudes para la transformación de la Cultura de Género					
	Puntuaciones Empíricas (Valores de las escalas)		Puntos de corte conceptuales (Valores teóricos)		
Planos	Nº ítems	Valores escala (Suma)	Perfil Bloqueador	Perfil Adaptativo	Perfil Sensibilizado
Plano social	10	10-50	≤29	30-39	≥40
Plano relacional	10	10-50	≤29	30-39	≥40
Plano personal	10	10-50	≤29	30-39	≥40
Escala (total)	30	30-150	≤ 89	90-119	≥ 120

Tabla 17 Puntuaciones empíricas y puntos de corte conceptuales de la Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género

3.6. ANÁLISIS DE DATOS

Los objetivos analíticos están directamente relacionados con los objetivos planteados en la investigación y las técnicas de recogida de información aplicadas. Dentro de estos objetivos analíticos distinguimos los de corte cuantitativo y los de corte cualitativo. La combinación de ambos análisis está amparada en las propuestas que defienden la independencia entre el diseño y

el análisis de datos: “Los métodos empíricos cuantitativo y cualitativo son, cada uno de ellos, necesarios in sua esfera, in suo ordine, para dar razón de aspectos, componentes o planos específicos del objeto de conocimiento. No sólo no se excluyen mutuamente, sino que se requieren y complementan, tanto más cuanto que el propósito de abarcar la totalidad del objeto sea más decidido” (García, Ibañez, y Alvira, 2000, p. 45).

El **análisis de corte cuantitativo** ofrece una parte de la información descriptiva de la Cultura de Género en la organización, necesaria para contrastar con los datos cualitativos. Siguiendo a Beltrán (2000), la tecnología estadística ocupa un lugar subordinado a la tecnología lingüística, pues contar unidades en este estudio es una operación supeditada a la de establecer identidades y diferencias. De este modo, el **análisis cualitativo** aporta una interpretación del contexto en el que se desarrolla esa cultura y, por tanto, nos posibilita describir y comprender el estado de igualdad de las organizaciones en la propia realidad contextual así como descifrar las posibles contradicciones entre el discurso y los datos de las encuestas.

Atendiendo al orden en el que hemos aplicado las técnicas de análisis, a continuación especificamos las cuantitativas. Posteriormente detallamos los procedimientos analíticos cualitativos empleados sobre las entrevistas y grupos de discusión.

En nuestra investigación, efectuamos en primer lugar los análisis sobre las encuestas. A través de técnicas descriptivas realizamos análisis de distribuciones. Acordes con nuestros objetivos analíticos, estos se resumen en estadísticos de tendencia y dispersión (descriptivos básicos) y procedimientos de frecuencia. Asimismo, hemos realizado gráficas descriptivas para hacer más expresivos los resultados.

En concreto, llevamos a cabo un análisis global de las respuestas así como de las diferencias significativas que observamos por ítems, deteniéndonos en datos de medias, medianas, desviaciones típicas, puntuaciones mínimas y máximas, frecuencias y porcentajes. La utilización de nuestro sistema informático construido ad hoc, ha minimizado los errores del tratamiento de datos cuantitativo.

Posteriormente realizamos el análisis de las entrevistas. Los objetivos cualitativos, como no podría ser de otra manera, también se vinculan a los objetivos del estudio. En este caso, hemos realizado un análisis de los discursos utilizando estrategias de tipo cualitativo exploratorio, descriptivo e interpretativo. Para ello, y en relación al tratamiento específico de los datos, hemos utilizado técnicas de análisis de reducción de datos mediante codificación, y de exposición mediante matrices, y mapas conceptuales. Estas últimas técnicas las aplicamos con una finalidad interpretativa, descriptiva y

para establecer relaciones entre las distintas dimensiones. Además, tal y como señalamos anteriormente, hemos podido analizar las afinidades y/o discordancias de las narraciones con los resultados de las encuestas.

Para mostrar los resultados, hemos seleccionado fragmentos de las entrevistas. En los casos en los que hemos observado diferencias discursivas entre mujeres y hombres hemos separado por sexos los comentarios a las entrevistas. En aquellos aspectos de los discursos en los que no encontramos diferencias entre géneros, hemos evaluado las narraciones conjuntamente – aunque señalando que se trata de respuestas femeninas o masculinas-.

Los datos de los grupos nominales, los hemos estudiado a través de un análisis DAFO. Esta técnica de analítica nos ha permitido detectar los puntos fuertes y débiles de la organización, identificando y describiendo las oportunidades y amenazas del entorno. El objetivo es identificar factores críticos, para desarrollar estrategias de intervención en la organización que consoliden fortalezas, reduzcan debilidades, aprovechen oportunidades, y minimicen las amenazas. En la siguiente tabla resumimos los factores analizados.

FACTOR	DESCRIPCIÓN
D - Debilidad	Factores desfavorables internos.
A - Amenaza	Factores desfavorables externos.
F - Fortaleza	Factores favorables internos.
O - Oportunidad	Factores favorables externos.

Tabla 18 Descripción de Factores del análisis DAFO

4. CONTEXTO DEL ESTUDIO

En este apartado caracterizamos las unidades objeto de estudio de nuestra investigación, el Ayuntamiento de la Rinconada y la Federación Enlace. Posteriormente, describimos los aspectos que comparten las administraciones locales y las entidades del tercer sector como organizaciones no lucrativas así como sus elementos divergentes. Estos datos, realmente, forman parte de los resultados del primer objetivo, pero hemos optado por anticiparlos para facilitar la comprensión del hábitat en el que hemos desarrollado nuestro estudio. Esto es un ejemplo más de la circularidad metodológica desde la que hemos trabajado.

4.1. CARACTERIZACIÓN DEL AYUNTAMIENTO DE LA RINCONADA

El Ayuntamiento de La Rinconada se encuentra en el municipio sevillano que da nombre a este consistorio. La Rinconada, se sitúa a nueve kilómetros de la capital, en pleno corazón de la vega del Guadalquivir y en el arco norte metropolitano. Esta localidad se halla enclavada en una planicie en la margen izquierda del río, formando parte de la comarca Metropolitana de Sevilla. Con una excelente y estratégica situación en provincia, cuenta con 138,4 kilómetros cuadrados de superficie y una densa red de comunicaciones y carreteras que, con la incorporación de la autovía de acceso Norte, se ha recortado la distancia temporal con la capital a poco más de cinco minutos. El amplio término municipal de La Rinconada limita al Norte con los municipios de Alcalá del Río y Brenes, al Oeste con La Algaba y al Este con Carmona. El término se expande en forma de triángulo casi equilátero, lo que permite acercarse hasta las puertas de Brenes, alargarse por el río hasta casi tocar La Algaba y Santiponce y cruzar el Camino Real -ahora autopista- que va de Sevilla a Madrid (Rincón, 1989)⁹⁴.

⁹⁴ Manuel Alfonso Rincón es historiador local de este municipio. De su Tesis Doctoral *Evolución histórica de un municipio andaluz: La Rinconada*, deriva la obra de Rincón, M. A. (1989) *Aspectos históricos de la villa de La Rinconada y de su barrio San José*, editada por el Ayuntamiento de la Rinconada.



Ilustración 4.1 Mapa de Localización de La Rinconada

Los dos núcleos de población importantes del municipio son La Rinconada y San José de la Rinconada. Este último surgió en torno a la estación del ferrocarril y la fábrica de azúcar (Azucarera del Guadalquivir), instalada en los años treinta. En la actualidad, San José alberga a la gran mayoría de habitantes de la localidad. A lo largo del término municipal se encuentran otros núcleos de población correspondientes a concentraciones rurales además de los perfectamente consolidados La Rinconada (pueblo) y San José de La Rinconada (barrio). Los más destacados por su densidad de población son, El Gordillo, La Jarilla, Tarazona, Tarazonilla, Los Abetos, El Castellón, Los Labrados, Casavacas y El Toril⁹⁵.

El origen de la Rinconada como municipio se sitúa en el año 1.248 cuando el Rey Fernando III fundó el hospital de la sangre en este lugar cuando iba de camino a la conquista de Sevilla. También aprovechó la buena visión que le ofrecía de la ciudad el *cerro macareno*⁹⁶, y con esta frase dio origen al nombre de la localidad: “*fagamos un hospital de sangre en esta arrinconada del río*”⁹⁷

⁹⁵ En la actualidad se concentran un total de 14 núcleos de población. Fuente SIMA datos 2011.

⁹⁶ El cerro macareno fue el primer núcleo de población conocido en el término de la Rinconada y como primer eslabón de nuestra cadena histórica. Se trata de un tell, es decir de un cerro artificial a base de acumulación de restos arqueológicos de los pueblos que lo habitaron desde el Bronce final (700 a. C. aproximadamente) hasta la época romana. (Rincón, 1989).

⁹⁷ En <http://www.larinconada.es/larinconada-101411.html>, por Manuel Alfonso Rincón.



Ilustración 4.2 Imagen del Cerro Macareno en el municipio de La Rinconada

La población de este municipio ha experimentado una evolución que lo consolida como receptor de población. En la revisión del último censo publicado por el INE (año 2011), el municipio cuenta con 37.239 personas empadronadas, existiendo un equilibrio demográfico entre mujeres y hombres (18.657 mujeres y 18.582 hombres).

AÑO	MUJERES	HOMBRES
2005	16.127	16.398
2006	16.587	16.783
2007	17.060	17.151
2008	17.541	17.556
2009	17.973	17.955
2010	18.347	18.294
2011	18.657	18.582

Tabla 19 Datos de evolución de la población por sexos. Elaboración propia a partir de INE 2011

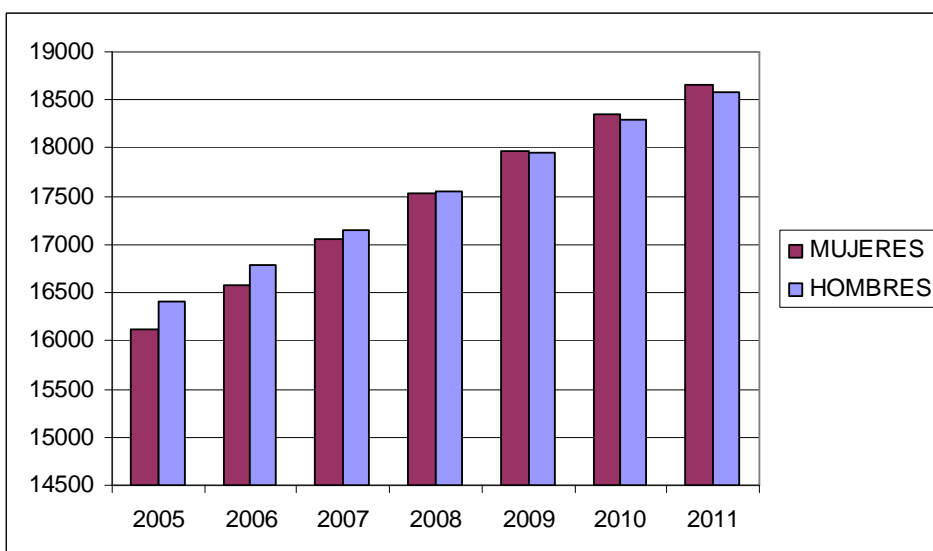


Ilustración 4.3 Gráfico sobre evolución de la población por sexos. Elaboración propia a partir de INE 2011

Con un ritmo de crecimiento lento, La Rinconada es uno de los pocos pueblos de la provincia que avanza hacia la categoría de ciudad. Actualmente es uno de los principales focos residenciales de referencia en la provincia de Sevilla, atrayendo el éxodo de población que Sevilla y el saturado Aljarafe ya no puede asumir⁹⁸.

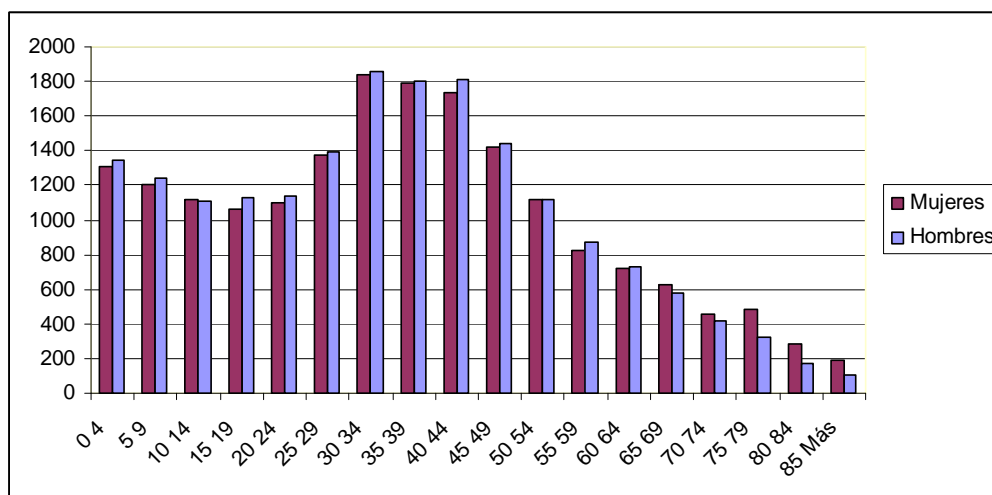


Ilustración 4.4 Población por grupos de edad y sexos. 2011. Elaboración propia a partir de SIMA

La estructura poblacional se caracteriza por un perfil de ciudadanía joven que se concentra en una edad media entre los 30 y 49 años. También es significativo el crecimiento de población inmigrante residente en el municipio,

⁹⁸ En [https://: www.larinconada.es](https://www.larinconada.es)

que supone más del 3% de la población, y cuya nacionalidad principal de procedencia es Rumania (Datos INE, 2011).

En relación al perfil económico del municipio⁹⁹, La Rinconada es actualmente un centro de inversión empresarial y creación de empleo y riqueza de referencia en el área metropolitana y en el resto de la provincia de Sevilla. Con 13 parques empresariales en funcionamiento -cuatro de ellos públicos-, La Rinconada reúne uno de los más altos perfiles de asentamiento empresarial con más de 2.975 actividades productivas en marcha.

Centrándonos en el Ayuntamiento, su estructura organizativa, responde a la estructura habitual de las administraciones locales, organizada en 26 áreas municipales, a las que se suman dos sociedades¹⁰⁰ (Soderinsa Veintiuno y Radio Rinconada) y dos patronatos (Patronato municipal de deportes y Patronato municipal de personas con discapacidad -Fundación Discapacidad-), entidades que ejercen una labor fundamental en el desarrollo de la política local y que forman parte de las áreas a las que se vinculan.

SOCIEDADES Y PATRONATOS DEL AYUNTAMIENTO DE LA RINCONADA	ÁREAS MUNICIPALES A LAS QUE SE VINCULAN
SODERINSA VEINTIUNO	Vivienda Desarrollo Económico
RADIO RINCONADA	Comunicación
PATRONATO MUNICIPAL DE DEPORTES	Deportes
FUNDACIÓN DISCAPACIDAD	Bienestar Social

Tabla 20 Tabla que integra las Sociedades y patronatos del Ayuntamiento de la Rinconada y las áreas municipales a las que se vinculan formando parte de su estructura

⁹⁹ En <http://www.larinconada.es/larinconada-101310.html>

¹⁰⁰ En el 2012 se disuelve una tercera sociedad, el Instituto Municipal de Planeamiento y Suelo -INMUPLAS-, debido al descenso del nivel de desarrollo urbanístico.

En cuanto a la plantilla del Ayuntamiento¹⁰¹, está constituida por un total de 367 personas, 253 de ellas laborales (152 mujeres y 101 hombres) y 114 de ellas funcionarias (27 mujeres y 87 hombres). Los datos muestran una mayor presencia de mujeres dentro de las categorías laborales, representando sólo un 24% dentro de las categorías de funcionariado, frente al 76% de hombres.

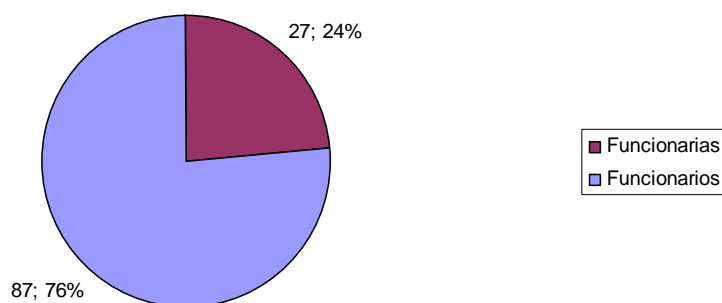


Ilustración 4.5 Funcionariado en el Ayuntamiento de La Rinconada.
Proporción de hombres y mujeres

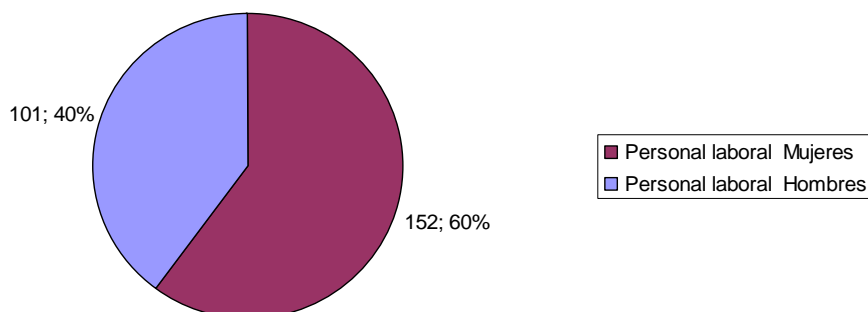


Ilustración 4.6 Personal laboral en el Ayuntamiento de La Rinconada.
Proporción de hombres y mujeres

Haciendo un análisis de datos desagregados por sexo, departamentos y tipos de contratos, los resultados muestran la existencia de desequilibrios de género en la plantilla, afectando a las mujeres una menor representación y mayor presencia en áreas consideradas habitualmente femeninas.

¹⁰¹ Datos de la plantilla a fecha de enero de 2010 ofrecidos por la directora de Recursos Humanos del Ayuntamiento de la Rinconada.

DEPARTAMENTOS	Hombres	Mujeres	Temporales	Interinos	Lab Fijos
RADIO RINCONADA EMISORA MUNICIPAL	2	1	1	2	0
EDUCACION: LIMPIEZA CENTROS	3	65	39	0	29
EDUCACION: PORTERÍA	7	1	3	4	1
SEGURIDAD CIUDADANA	1	2	0	1	2
PATRONATO MUNICIPAL DEPORTES	15	11	7	2	17
BIENESTAR SOCIAL	3	22	14	1	10
BIENESTAR SOCIAL: IGUALDAD	0	4	1	1	2
CULTURA	8	6	2	3	9
ADMINISTRACION: SECRETARIA	3	2	1	0	4
ADMINISTRACION: RRHH	1	2	0	1	2
VÍA PÚBLICA Y SERVICIOS GENERALES	44	2	19	6	21
ADMINISTRACIÓN: ECONOMÍA Y HACIENDA	1	3	1	0	3
DESARROLLO ECONÓMICO	1	0	1	0	0
PARTICIPACION CIUDADANA	0	1	1	0	0
FESTEJOS	1	0	1	0	0
JUVENTUD	1	1	0	1	1
URBANISMO	5	4	2	1	6
PATRONATO DISCAPACIDAD GRAVES	1	1	2	0	0
PATRONATO DISCAPACIDAD ADULTOS	0	12	12	0	0
PATRONATO DISCAPACIDAD DIURNA	1	4	5	0	0
PATRONATO DISCAPACIDAD CENTRO OCUPACIONAL	3	8	8	0	3

Tabla 21 Personal laboral del Ayuntamiento de La Rinconada por departamentos

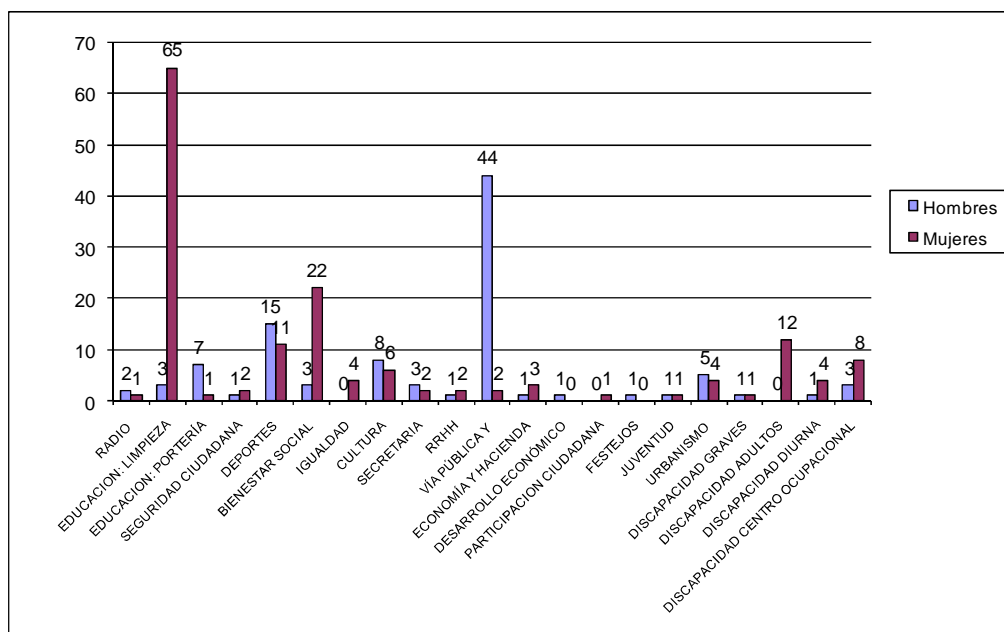


Ilustración 4.7 Personal laboral del Ayuntamiento de La Rinconada según sexo y departamentos

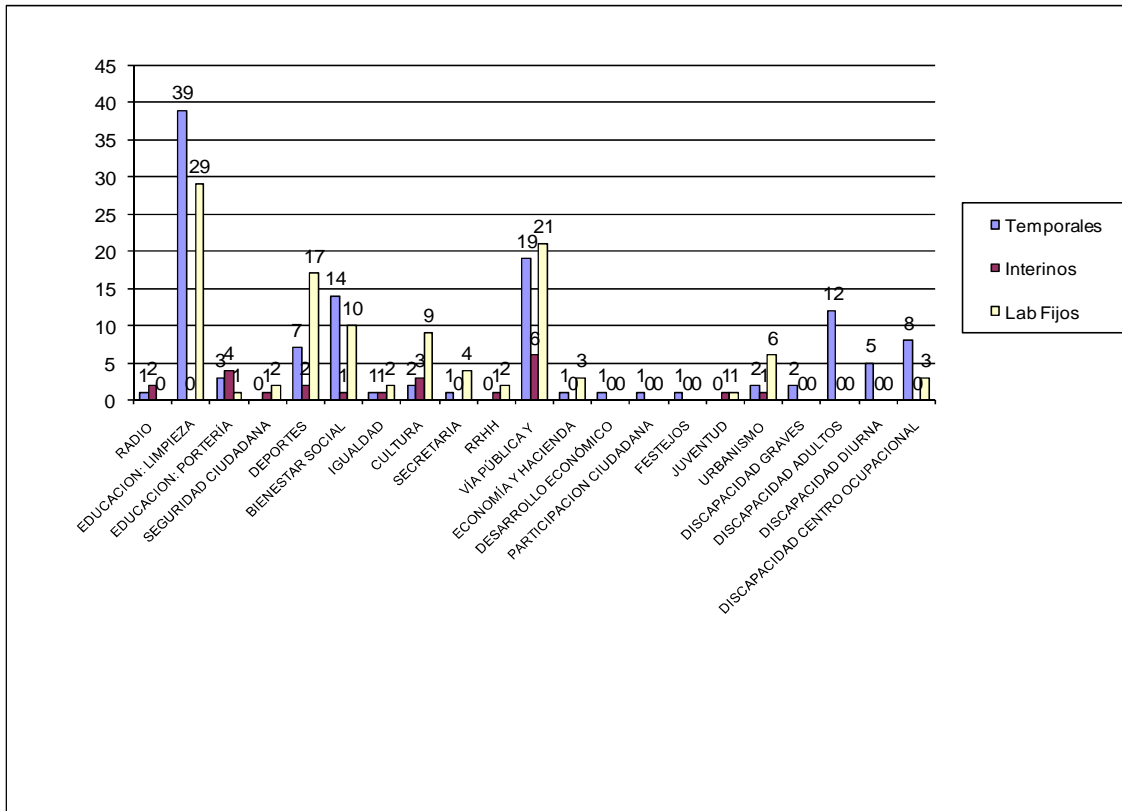


Ilustración 4.8 Personal laboral del Ayuntamiento de La Rinconada según tipos de contrato y departamentos

DEPARTAMENTOS	Hombres	Mujeres	Eventual	Interinidad	Funcionariado de Carrera
GABINETE DE PRENSA	5	2	7	0	0
SECRETARIA	3	5	0	2	6
URBANISMO	5	5	0	2	8
HACIENDA	7	8	0	2	13
VIA PÚBLICA E INFRAESTRUCTURA	29	2	0	4	27
RECURSOS	0	1	0	0	1
BIENESTAR SOCIAL	0	1	0	0	1
TRAFICO Y SEGURIDAD CIUDADANA	38	3	0	0	41

Tabla 22 Personal funcionario del Ayuntamiento de La Rinconada por departamentos

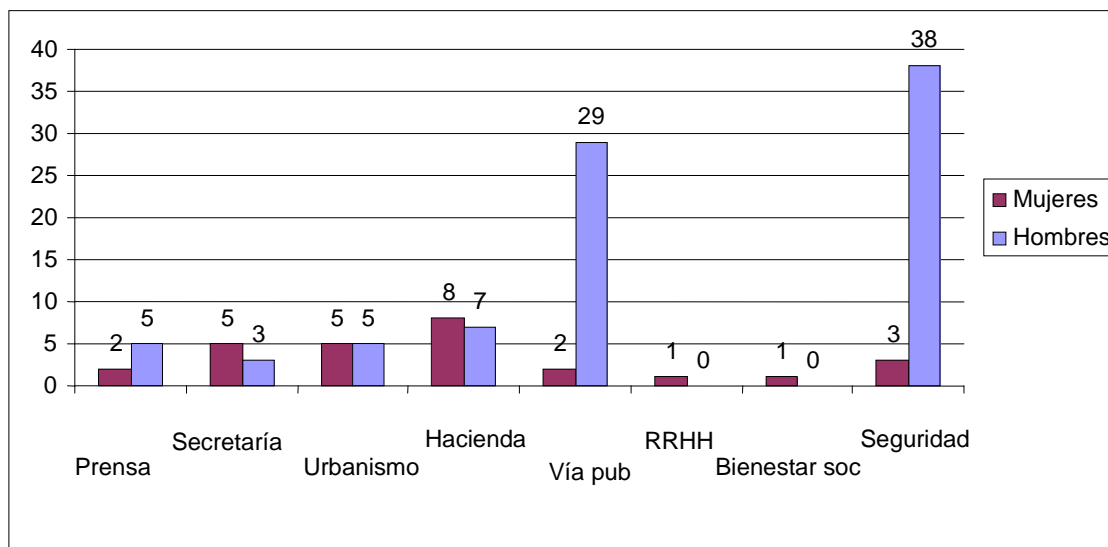


Ilustración 4.9 Personal funcionario del Ayuntamiento de La Rinconada por sexo y departamentos

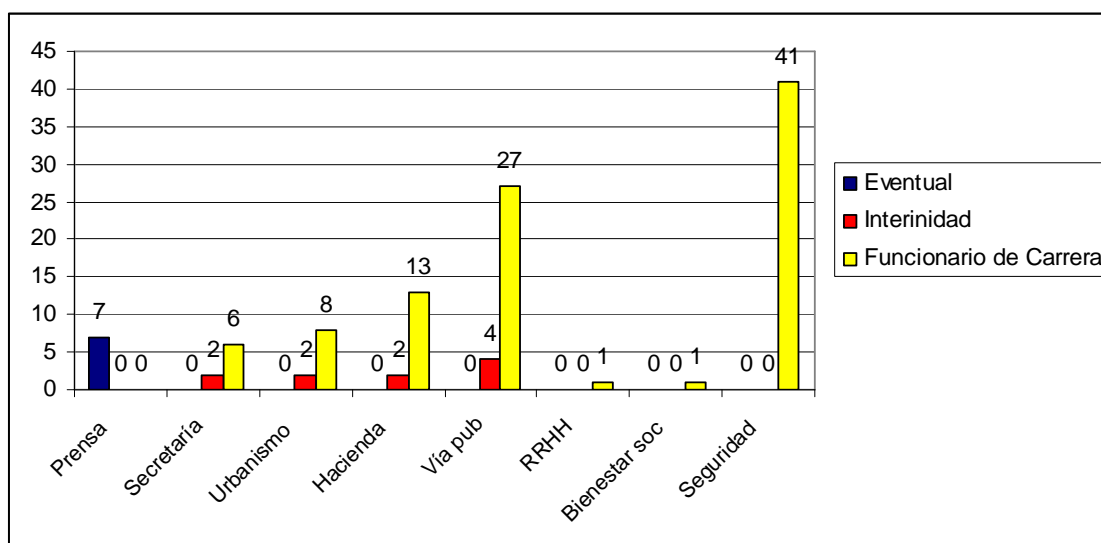


Ilustración 4.10 Personal eventual, interino y funcionario del Ayuntamiento de La Rinconada por departamentos

Deteniéndonos en los departamentos con un mayor número de recursos humanos se observan con claridad los desequilibrios a nivel horizontal y vertical existentes, respondiendo al segregacionismo de género habitual de puestos y cargos.

Patronato Personas con Discapacidad: Total de personas: 29. De los 5 hombres, 2 son fisioterapeutas, 1 monitor de talleres, 1 oficial de mantenimiento, y 1 director. De las mujeres, 17 son cuidadoras, 2 administrativas, 3 monitoras, y 2 directoras.

Educación: Total de personas: 79. Son 7 hombres porteros y 1 mujer portera; 65 limpiadoras y 3 limpiadores (de los cuales 1 es coordinador de limpieza), y 1 psicólogo (Coordinador del EPM) y 2 psicólogas.

Derechos Sociales: Total de personas: 25. De los 3 hombres, 1 es administrador, 1 educador social, y 1 técnico. Las 23 mujeres son trabajadoras sociales, psicólogas o auxiliares del hogar.

Seguridad Ciudadana: Total de personas: 44. De las 5 mujeres, 3 son auxiliares administrativas, 1 auxiliar, y 1 policía. Los hombres son: 1 inspector, 1 subinspector, 1 conductor de grúa, y el resto policías locales.

Via pública e Infraestructura: Total de personas: 76. De las 3 mujeres que hay, 1 es peón, 1 celadora de arbitrios y 1 auxiliar administrativa.

Representación Plantilla

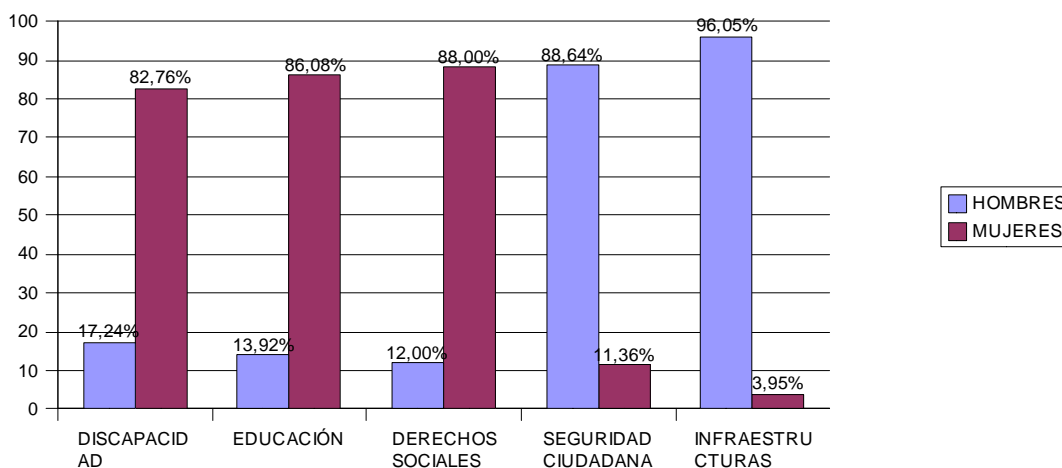


Tabla 23 Representación y participación de mujeres y hombres en los departamentos del Ayuntamiento de La Rinconada con un mayor número de personal

La representación del personal responsable de los departamentos también pone de manifiesto los desequilibrios a nivel vertical y horizontal (4 mujeres, frente a 8 hombres)¹⁰².

En cuanto a la corporación municipal, actualmente, su composición responde a una representación paritaria conformada por 21 concejalías (11 hombres y 10 mujeres)¹⁰³, 14 del Partido Socialista, 4 del Partido Popular y 3 de Izquierda Unida. La novena corporación democrática de La Rinconada vuelve a ser gobernada por el PSOE¹⁰⁴. Representada desde hace 30 años por este partido, su política ha destacado por su acción dentro de los ámbitos de Desarrollo Económico y Bienestar Social.

Los pilares de la situación de bonanza económica que se ha ido desarrollando en el municipio comenzaron en los 90 con la creación de la Sociedad para el Desarrollo de La Rinconada -Soderinsa- y la Sociedad Rinconada Siglo XXI (Sociedad para la construcción y promoción de viviendas de iniciativa pública). En el año 2008, ambas sociedades se fusionan como Soderinsa Veintiuno, una empresa pública convertida en instrumento municipal y destinada a la promoción y construcción de viviendas, la localización de suelos industriales públicos, la captación de empresas generadoras de empleo y el asesoramiento a personas emprendedoras.

Sumadas a las políticas de Desarrollo económico, destacan las políticas llevadas a cabo por las áreas de Bienestar Social e Igualdad. En el caso de Bienestar Social, enfatizamos las actuaciones puestas en marcha a través de la Fundación Discapacidad. Se trata de un organismo con personalidad jurídica propia que, bajo el amparo del Ayuntamiento de La Rinconada, tiene como principal función la atención a personas con algún tipo de diversidad funcional¹⁰⁵. Gracias a la actuación de este patronato se ha logrado un avance

¹⁰² El personal coordinador/jefe de las áreas componen la comisión interdepartamental del Plan de Igualdad. Las áreas de las que son responsables pueden verse en el anexo 9.4. ACTA DE SESIÓN PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA COMISIÓN INTERDEPARTAMENTAL DEL IPIOMH DE LA RINCONDADA

¹⁰³ La paridad en la corporación municipal se consigue a través de la representación de siete concejalas socialistas, dos del Partido Popular y una de Izquierda Unida.

¹⁰⁴ En las pasadas elecciones, frente al triunfo general del Partido Popular en la mayoría de municipios españoles, la agrupación socialista volvió a ganar en La Rinconada con 9.704 votos, (59,66 % de las papeletas emitidas). Un total de 14 concejales, de los 21 que conforman el plenario municipal, le corresponden al Partido Socialista. En estas elecciones, Javier Fernández se ha convertido en uno de los alcaldes más votados de la provincia de Sevilla.

¹⁰⁵ Sustituimos el concepto de Discapacidad por el de Diversidad funcional como alternativa orientada a deconstruir las concepciones y actitudes deterministas del paradigma médico. En referencia a personas con capacidades diferentes, el término fue propuesto por

importante en materia de inclusión social y atención a personas con capacidades diferentes. La Residencia para Adultos con Discapacidad es probablemente el centro con mayor calado social del municipio. El Patronato también cuenta con una Unidad de Día para personas con diversidad intelectual y psíquica con menor y mayor afectación. A estas unidades se suma el Centro Ocupacional Torrepavas, centro de servicios sociales especializados que fomenta la integración social de personas con diversidad funcional en edad laboral que no han accedido a un empleo. Asimismo, el Centro Sociosanitario de San José de La Rinconada da cobertura residencial a personas mayores, siendo gestionado por una entidad privada, a través de un contrato de concesión de uso privativo de la parcela, que es de titularidad municipal. Por último, destacamos el programa de ayudas de emergencia para aquellas familias que están pasando por una situación de especial vulnerabilidad y la prestación del Servicio de Ayuda a Domicilio para atender las necesidades de las personas con dificultades para las actividades básicas de la vida diaria. Actuaciones que se ponen en marcha con la externalización del servicio hacia empresas privadas.

En materia de Igualdad, La Rinconada articula su actuación política a través del Centro de Información Municipal para las mujeres (CIM). Este centro inaugura su actividad el 26 de diciembre de 1991 con el personal mínimo requerido en la convocatoria de creación de CIM, una abogada a media jornada (coordinadora del centro) y una informadora a jornada completa. Rosa Martínez Perza, coordinadora del CIM desde la creación del centro, ha sido un pilar fundamental para el desarrollo y buen funcionamiento del mismo, incorporando su compromiso de lucha en pro de la igualdad en su quehacer diario profesional y personal. Ante la necesidad de atención psicológica que requerían las mujeres, el centro amplía su plantilla con un profesional de la Psicología en el año 2003 gracias al “Programa Incluye” financiado por El Monte. Finalizado el periodo de vigencia de este programa (9 meses), en el centro se van sucediendo nuevas incorporaciones, una orientadora vinculada al programa UNEM (Unidades de Empleo para Mujeres)¹⁰⁶, una Trabajadora social y una Psicóloga. Esta última, mantiene su puesto con fondos propios del Ayuntamiento desde su ingreso en esta institución. Hoy por hoy, es uno de los pocos Centros de Información a la Mujer que sigue conservando su plantilla y está considerado como referente para otros centros y puntos de información a la mujer de Andalucía, por su pionera y ejemplar trayectoria en materia de igualdad de género.

las propias personas afectadas en el Foro de Vida Independiente en el año 2005. Consultar <http://www.forovidaindependiente.org/>

¹⁰⁶ Para más información sobre el programa recomendamos la lectura del documento: <http://www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer/index.php/empleo-y-empresas/unem-unidades-de-empleo-para-mujeres>

La creación en el año 2001 de una Comisión Local de Seguimiento de Casos de Violencia de Género (estructura estable de coordinación, trabajo multidisciplinar y abordaje integral), supuso un notable avance en la lucha para la erradicación de la violencia machista. La aprobación en 2004 del I Plan Municipal de Igualdad de Oportunidades incorporó el trabajo hecho hasta el momento por esta comisión y le confirmó un estatus prioritario como pieza clave en un más ambicioso contexto de definición y búsqueda y erradicación de desigualdades (Fernández de los Ríos, 2009)¹⁰⁷. Finalizado el periodo de vigencia del I Plan de Igualdad, el Área de Igualdad del Ayuntamiento de la Rinconada estableció como objetivo prioritario para 2010-2011, la elaboración del II PIOMH convirtiéndose en nuevo marco de referencia de las políticas de igualdad locales durante el período 2012-2016, con un seguimiento anual para la evaluación de las medidas que lo integran.

Los contenidos del II Plan de Igualdad de La Rinconada organizan las actuaciones comprometidas por cada área municipal. Su finalidad, se centra en establecer en el municipio un orden más justo e igualitario y contribuir a mejorar la situación social, política, económica, familiar y cultural de las mujeres y por ende de la ciudadanía. Además, promueve la aplicación transversal del principio de igualdad, haciendo partícipes a los y las ciudadanas en este proceso, dirigido a la transformación de la Cultura de Género en el municipio y en el propio Ayuntamiento como organización. Su primera línea de actuación se orienta a institucionalizar el *Mainstreaming*, lo que supone un verdadero compromiso para poner en marcha las actuaciones necesarias en materia de igualdad de género a nivel social y a nivel interno, en la propia institución.

El II Plan de Igualdad de La Rinconada se aprueba por unanimidad en Pleno Ordinario de 15 de febrero de 2012. En el acta de pleno la propia concejala de igualdad destaca la evaluación de la Cultura de Género dentro del propio Ayuntamiento como referente y actuación esencial para abordar el diseño del plan: “También sirve de referencia la evaluación del primer Plan de Igualdad de oportunidades, se ha hecho un diagnóstico de la Cultura de Género, y han sido propuestas las medidas por el personal técnico de todas las áreas municipales. Se crea un grupo de trabajo interdepartamental, y a raíz de ahí, se crea una comisión para diseñar el plan, que está formada por responsables técnicos y jefes/as de departamentos, que recoge así todo el sentir de todo el personal de su área y personal político de esta casa. Todas estas personas, han sido coordinadas por el área de Igualdad¹⁰⁸”.

¹⁰⁷ Presentación de Fernández de los Ríos (2009). En *Guía sobre creación y funcionamiento de las comisiones de seguimiento contra la violencia de género*. Diputación de Sevilla.

¹⁰⁸ En acta del Pleno Ordinario de 15 de Febrero de 2012.

Con fecha 30 de Mayo de 2012, se constituye la Comisión Interdepartamental de seguimiento del Plan de Igualdad¹⁰⁹ para velar por el cumplimiento del mismo y se aprueba el plan de formación para capacitar al personal que la integra. Esta comisión supone una transformación en la estrategia organizativa en cuanto a la nueva definición de agentes, estructura y mecanismos de coordinación, orientada a la institucionalización de la estrategia de la transversalidad de género. El concepto de institucionalización del *Mainstreaming*, en su dimensión operativa, se concibe como un método de *planeación horizontal*¹¹⁰ que busca diagnosticar las oportunidades institucionales para incluir la perspectiva de género en los diversos procesos de diseño, ejecución, y evaluación de las políticas públicas (Inmujeres, 2007, p.24).

Desde la *dimensión institucional*¹¹¹ la implementación del *Mainstreaming* puede suponer para este Ayuntamiento un nuevo hito en materia de igualdad de género dado que:

1. Se orienta a romper las estructuras y mecanismos que mantienen los desequilibrios de género en la propia organización.
2. Supone una lucha orientada a la transformación de la Cultura de Género en la institución.
3. Es necesario para institucionalizar la transversalidad en las políticas públicas articulando estrategias coherentes para combatir las desigualdades en el ámbito territorial, en la ciudadanía.

En definitiva, un desafío teniendo en cuenta que “La institucionalización de los valores de igualdad y equidad suponen cierta tensión y conflicto entre lo **nuevo** y lo **viejo**, que se expresa mediante la resistencia, la resignificación y la transformación continua de las prácticas institucionales existentes. Por ello, dicha institucionalización no puede concebirse como un proceso lineal ni

¹⁰⁹Ver Anexo 9.4. ACTA DE SESIÓN PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA COMISIÓN INTERDEPARTAMENTAL DE SEGUIMIENTO DEL IPIOMH DE LA RINCONADA.

¹¹⁰ La fuente en cursiva en nuestra.

¹¹¹ A nivel local, el diagnóstico de situación debe atender a los distintos “contextos” en los que se aplica el Plan de Igualdad, hablamos de la dimensión social (externa) y la dimensión administrativa (interna).

homogéneo, por el contrario, éste tiene fases discontinuas que no siempre confluyen en los ritmos y tiempos esperados¹¹²”

En septiembre de 2012, el Ayuntamiento homologa el curso “*La transversalidad de género en la administración local: aplicación de la estrategia del Mainstreaming en la Rinconada*” a través del Instituto Andaluz de Administración Pública, Consejería de Hacienda y Administración Pública. Dirigido a formar a la Comisión Interdepartamental de Seguimiento II Plan Igualdad Mujeres y Hombres de la Rinconada, esta acción se inicia en octubre del mismo año. Finalizada esta acción formativa en diciembre del 2012, el Ayuntamiento mantiene su compromiso de institucionalizar la estrategia del *Mainstreaming*, por lo que la comisión sigue trabajando y formándose para dar cumplimiento a las medidas del Plan de Igualdad.



Ilustración 4.11 Clausura del curso “*La transversalidad de género en la administración local: aplicación de la estrategia del Mainstreaming en La Rinconada*”. Fotografía cedida por el Ayuntamiento de La Rinconada¹¹³

En Julio de 2013, se aprueba en Pleno Ordinario el Reglamento de Funcionamiento Interno de la Comisión de Igualdad de Género y en

¹¹² El resaltado en negrita sustituye al entrecorrido de la cita original. *ABC de género en la administración pública* (2007, p. 23). Instituto Nacional de las Mujeres, INMUJERES (México) y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD.

¹¹³ En la imagen, la Comisión de Igualdad del Ayuntamiento de La Rinconada. Al fondo el Alcalde de la Rinconada junto a la Delegada de Igualdad.

noviembre de este mismo año se formará a la comisión para la aplicación de perspectiva de género al presupuesto municipal.

Como última respuesta política, el área de Formación y Empleo, prepara el diseño del I Plan transversal de Formación y Empleo para mujeres y hombres de La Rinconada cuyas acciones se vincularán a la consecución de objetivos del I Plan de Igualdad.

4.2. CONTEXTUALIZACIÓN Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA FEDERACIÓN

La Federación Andaluza Enlace, es una organización sin ánimo de lucro que actúa en el ámbito de las drogodependencias y la exclusión social. Desde su creación, su sede administrativa se encuentra en la ciudad de Sevilla. El origen de Enlace se remonta a enero de 1991, con la celebración de las II Jornadas Andaluzas de Asociaciones de Drogodependencias, organizadas por la Federación Provincial de Sevilla, Federación Liberación. Es en esas Jornadas cuando se produce el nacimiento oficial de la Federación Andaluza Enlace, que desde sus inicios aglutina a la mayoría de asociaciones de drogodependencias de Andalucía¹¹⁴.

Centrándonos en la estructura de la organización, la Federación engloba tanto a Asociaciones, como a Federaciones Provinciales con presencia en todas las provincias andaluzas. Las asociaciones de cada provincia se aglutinan en Federaciones que, a su vez, forman parte de Enlace. La presidencia de cada Federación Provincial forma parte de la Junta Directiva de Enlace. En la actualidad, comprende a 101 Asociaciones y 7 Federaciones Provinciales.

Desde el punto de vista organizacional, la Federación es una institución privada en cuya estructura formal las actividades se agrupan por especialización (gestión económica, formación, comunicación y diseño, coordinación y calidad y jurídica). Actividades llevadas a cabo por personal remunerado - profesionales de la acción social -. El voluntariado, desarrolla su trabajo como miembros de la junta directiva. En relación a su estructura

¹¹⁴ Las primeras asociaciones de drogodependencias en Andalucía surgieron en los años ochenta. Formadas en su mayoría por familiares, sobre todo madres de las propias personas afectadas, se unieron con el objetivo de encontrar respuestas a la problemática que vivían, en una época en la que no existía una red de recursos -ni públicos ni privados- que les prestara el apoyo necesario. En este proceso, empezaron a tejerse relaciones entre las distintas asociaciones y a hacerse más periódicos los contactos entre ellas, constituyéndose las primeras federaciones provinciales. En <http://www.f-enlace.org/index.php/federacion-enlace/historia-federacion>

organizativa estas cinco áreas dependen directamente de la Junta Directiva de la Federación. La Junta Directiva está compuesta por 11 hombres y 13 mujeres, de ellos la presidencia está formada por 3 hombres y 1 mujer. Es importante señalar que el movimiento asociativo de drogodependencias tuvo en su origen como importantes protagonistas a mujeres, en este caso, a las madres contra la droga¹¹⁵. De aquellas madres todavía quedan algunas con un compromiso vigente, pero muchas otras ya no están en estas entidades. En estos momentos, ambos sexos están equilibrados en número en los órganos de decisión de las organizaciones, sin embargo observamos que hay más varones que asumen las máximas responsabilidades o en puestos que requieren un gran compromiso y número de horas. Las mujeres que ejercen estas funciones, por lo general, están disponibles un período más corto de tiempo y reducen su dedicación con el nacimiento de hijos e hijas.

Las áreas de Gestión económica, de Formación, y de Coordinación y calidad son unipersonales y actualmente ocupadas por mujeres. El área Jurídica la forma una coordinadora de área del personal técnico. El personal técnico del área jurídica lo constituyen un abogado contratado por la Federación y 10 abogadas/os profesionales libres (4 mujeres y 5 hombres) que prestan servicio a la Federación. La plantilla de Enlace se concreta, por tanto, en las 5 personas (4 mujeres y 1 hombre) que contrata directamente la Federación.

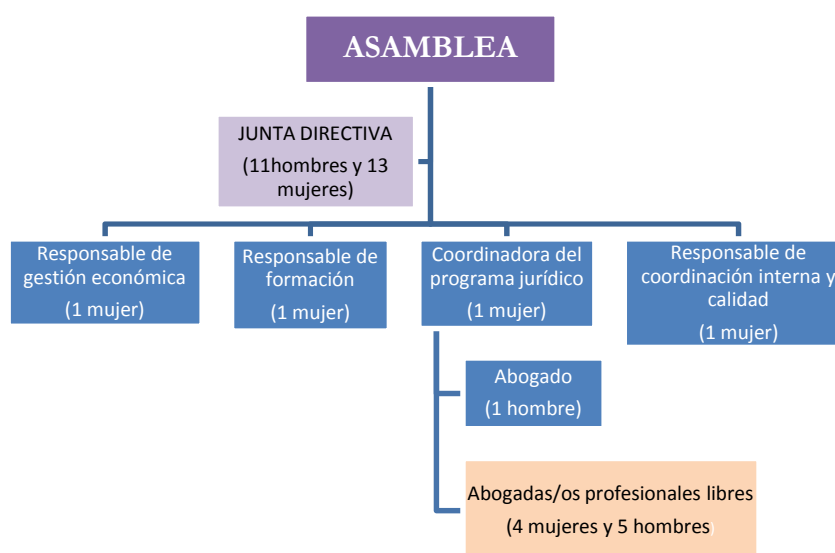


Ilustración 4.12 Organigrama de la Federación Enlace

¹¹⁵ Para profundizar en este tema recomendamos la lectura de David Florido del Corral, Jose María Manjavacas Ruiz, Alicia Reigada Olaizola y Felix Talego Vazquez (2007) *Desengancharse. Profesionalismo, Conversión, Ayuda Mutua y Solidaridad en los Problemas de Adicción*. Bosque de Palabras. Sevilla.

Para una mayor organización de los datos hemos dividido la estructura organizativa de la Federación en tres áreas: Junta directiva, área Técnica (Personal Laboral de Enlace) y área Jurídica (Profesionales Libres del área Jurídica).

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Mujeres	Hombres
Junta Directiva	13	11
Área Técnica	4	1
Área Jurídica	4	5

Tabla 24 Estructura organizativa de Enlace. Número de personas por área y por sexo

Tanto en la composición de la Junta Directiva como en el área Jurídica, existe un equilibrio entre sexos. De esta manera se cumple lo establecido en la disposición adicional primera de Ley de Igualdad acerca de la presencia equilibrada: “A los efectos de esta Ley, se entenderá por composición equilibrada de mujeres y hombres de forma que, en el conjunto a que se refiera, las personas de cada sexo no superen el sesenta por ciento ni sean menos del cuarenta por ciento”.

El área técnica está compuesta en su mayoría por mujeres, siendo también las primeras en ocupar los puestos, como muestra esta tabla sobre su evolución:

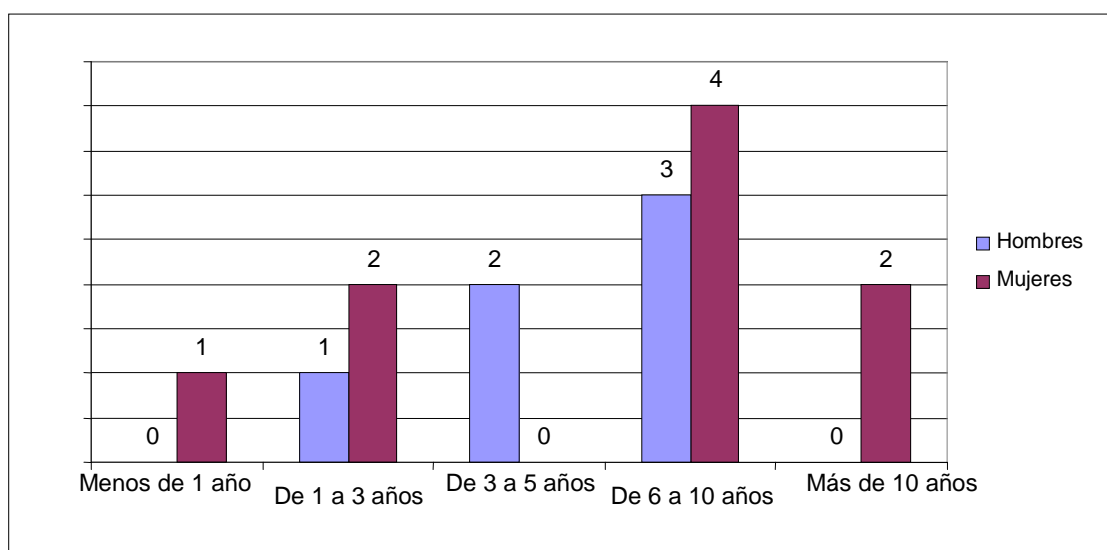


Tabla 25 Evolución del área técnica de Enlace. Número de personas según antigüedad y sexo

Centrándonos en sus políticas de actuación, desde los inicios de la Federación, Enlace ha ido evolucionando tanto en la perspectiva con la que enfocan el fenómeno de las drogodependencias como en las estrategias de trabajo planteadas para abordarlo. La experiencia del trabajo a pié de calle y los momentos y espacios de formación y reflexión compartidos por las personas que configuran la Federación, han dado lugar a una revisión constante de sus planteamientos y líneas de intervención.

Es importante apuntar que ya en 1992, las asociaciones federadas en Enlace consensuaron un documento (*Correlaciones entre el modelo social en el que vivimos y las drogodependencias*) en el enfatizan que “la problemática de las drogodependencias no se puede ceñir a los efectos del consumo abusivo de determinadas sustancias, sino que es una muestra más de las consecuencias que tiene para muchas personas vivir en una sociedad que genera graves desigualdades sociales y en la que imperan valores como el individualismo, la competitividad, el consumismo sin medida, etc. Al mismo tiempo, en base a nuestra experiencia diaria y a nuestras reflexiones, vamos entendiendo que la incorporación social de las personas drogodependientes no pasa obligatoriamente por el abandono del consumo o la superación de fases preestablecidas (desintoxicación, deshabituación y reinserción), sino que es un proceso más complejo, que requiere una intervención personalizada que

contemple todos los ámbitos que conforman su vida: familiar, social, formativo, laboral, etc¹¹⁶.

Actualmente, los objetivos de esta Federación son apoyar a las entidades federadas en el desempeño de su intervención cotidiana, contribuir a que las personas drogodependientes y sus familiares reciban la atención que necesitan y favorecer las condiciones sociales más adecuadas para que aquellas con más dificultades puedan desenvolverse en la sociedad. En relación con los objetivos, esta organización se encarga de visibilizar que tras la drogodependencia, se encuentran muchos casos de discriminación. Por este motivo asumen un enfoque de intervención más amplio que incide, no sólo en el abuso de sustancias dañinas para la salud, sino también sobre el modelo social que arrastra a grupos e individuos a situaciones de riesgo de exclusión. Debido a ello, la Federación ha concedido un interés especial a la aplicación de la transversalidad de género, participando en acciones formativas, desarrollo de jornadas y estudios desde el año 2008 en materia de género y drogodependencias¹¹⁷. A partir del año 2010 esta Federación asume un fuerte compromiso con la igualdad de género que se materializa con la aprobación unánime del I Plan de Igualdad de Enlace 2011-2015 en su Asamblea General¹¹⁸. Además, se aprueba la elaboración de una Guía para facilitar la incorporación del *Maintreaming* en programas y proyectos de entidades federadas. Este instrumento resulta imprescindible dado que en el campo de la drogodependencia, **la escasez de información desde una perspectiva de género genera dificultades en las entidades que necesitan analizar la verdadera situación que padecen las mujeres**. En el Informe de Admisiones y Readmisiones a Tratamiento 2010, el 16,6% de las personas sometidas a tratamiento en ese año fueron mujeres frente al 83,4% de hombres. Estas diferencias de porcentaje van a condicionar la planificación de las intervenciones, dándose la circunstancia (como no podía ser de otro modo), de que están pensadas fundamentalmente para varones. Por ejemplo, en una de las más recientes investigaciones al respecto referidas al contexto español, Patricia Martínez¹¹⁹(2009), destaca que actualmente, los programas en general no responden al tipo de problemáticas y consumo que muchas mujeres presentan: - Consumo de psicofármacos y alcohol en soledad (ámbito de lo privado); - Presencia de hijos/as en el tratamiento; - Malos tratos en la relación de pareja... En otro estudio de la misma autora centrado en mujeres

¹¹⁶ <http://www.f-enlace.org/index.php/federacion-enlace/historia-federacion>

¹¹⁷ En Memoria de Actividades, 2008, 2009 y 2010. Federación Andaluza Enlace.

¹¹⁸ En Memoria de Actividades 2011. Federación Andaluza Enlace.

¹¹⁹ Recomendamos la lectura de otro estudio similar realizado en Andalucía: Amor; Corral; Bohorquez; Oria; Rodriguez; López y Calderon (2010). *Violencia de género y adicción a drogas en centros de día*. Junta de Andalucía. Sevilla.

drogodependientes que sufren malos tratos¹²⁰, afirma que no se presta una atención integral desde ninguna de las dos redes y desde ambas se percibe en general que es un problema que requiere de atención y soluciones. A esto se suman los estudios epidemiológicos que abordan estas situaciones desde las diferencias de sexo. Nuria Romo (2005), en relación al modelo epidemiológico, defiende que aplicar la perspectiva de género al ámbito de los estudios sobre los usos de drogas supone cuestionar estos modelos para analizar la situación de las mujeres desde los propios contextos en los que usan y abusan de determinadas sustancias psicoactivas.

Por otra parte, a nivel general, la investigación, prevención, tratamiento de las adicciones o mejora de la calidad de vida, se suelen tratar desde un punto de vista masculino. Estos hechos han supuesto, por ejemplo, que se ignoren o se interpreten de forma inadecuada determinadas adicciones a sustancias más frecuentes en mujeres¹²¹, realidad que dificulta que Enlace y sus entidades federadas, pueda trabajar desde un enfoque transversal de género. Asimismo, es importante mencionar la situación que sufren las mujeres encarceladas¹²², mujeres con las que también trabaja directamente Enlace sobre todo por su relación con la drogodependencia. Consciente de esta situación, la Federación prioriza que cada organización, desde su ámbito de actuación, incorpore como modelo de trabajo aquel que reconozca la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, y la necesidad de atender a las distintas realidades que cada uno de los sexos tiene para garantizar la plena participación en igualdad de los beneficios y derechos de la ciudadanía. Para lograr este objetivo, la federación solicita ayuda al IAM para el desarrollo del I Plan para la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres de la Federación Enlace 2011-

¹²⁰ Martínez Redondo, Patricia (2010) "Dificultades en el acceso al tratamiento y carencias en la intervención con mujeres drogodependientes". UNAD. Madrid.

¹²¹ Si tenemos en cuenta el aumento del consumo de tranquilizantes o somníferos, según las cifras de la encuesta domiciliaria del año 2010 del Observatorio Español sobre Drogas, el 31% de las mujeres ha consumido alguna vez hipnosedantes, y el 12,9% lo había hecho en el último mes. Las diferencias de género respecto al inicio, vulnerabilidad y recaída o patrones de conducta respecto a las sustancias psicoactivas, obligan a plantearse un enfoque distinto de cara a cualquier intervención. En cuanto al consumo de este y otros tipos de sustancia, el Observatorio Andaluz sobre Drogas y Adicciones ofrece datos que confirman que las diferencias entre sexo se relacionan con el tipo de droga consumida, ciclo vital, grupo social y nivel educativo.

¹²² El porcentaje de representación es muy bajo en relación al de hombres, en torno al 10% unas y al 90% otros. Debido a esa infra-representación, y a la propia cultura androcéntrica, el sistema penitenciario está pensado para hombres, lo que tiene su aplicación práctica en cuestiones como la atención sanitaria, las actividades ocupacionales, cursos de formación, actividades laborales, normas de funcionamiento, régimen de vida, etc. Para profundizar en este tema recomendamos la lectura Almeda, Elisabet. (2003) "Mujeres encarceladas". Ariel. Barcelona.

2015 y la publicación de una la citada *Guía para la incorporación del Mainstreaming en programas y proyectos*¹²³. Ambos instrumentos se convierten en piezas esenciales para el desarrollo de estas políticas.



Ilustración 4.13 Jornadas de Presentación del I Plan de Igualdad entre mujeres y hombres de la Federación Enlace. Fotografía cedida por la Federación

4.3. ASPECTOS COMUNES Y DIVERGENTES EN LAS ORGANIZACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL Y ENTIDADES DEL TERCER SECTOR

Las administraciones locales y entidades del tercer sector son organizaciones no lucrativas (públicas y privadas respectivamente) que integran y gestionan recursos humanos ofreciendo un servicio a la ciudadanía, que ejercen un impacto y asimismo están influidas por otras organizaciones con las que se relacionan. La administración local, a través de la aplicación de políticas públicas, desarrolla sus servicios atendiendo a las necesidades e intereses de la población dentro de su ámbito territorial de actuación. Por su parte, la dedicación de las entidades del tercer sector se centra en un ámbito de actuación especializada y se orienta a colectivos concretos.

Centrándonos en la **administración local**, ésta es definida como aquella parte de la administración pública que gestiona los municipios y las provincias. Su regulación principal la encontramos en la Constitución Española, en su Título VIII referido a la Organización del Estado. De menor tamaño que la

¹²³ Mimbbrero y Navarro. (2010). *Género y exclusión social: guía para la incorporación del enfoque de género en programas y proyectos*. Federación Enlace. Instituto Andaluz de la Mujer.

Administración estatal y autonómica, comprende distintas unidades que son recogidas en las disposiciones generales de la Ley 7/1985, de 2 de Abril, reguladora de las bases del régimen local y posteriores revisiones.

- Ayuntamientos, con el municipio como base territorial. (también llamados alcaldía, corporación local, corporación municipal, Gobierno local o Gobierno municipal).
- Diputaciones provinciales o forales, con las provincias o territorios históricos como bases territoriales.
- Cabildos insulares (Canarias) o Consells insulars (Balears), con la isla como base territorial.
- Las entidades de ámbito territorial inferior al municipal, instituidas o reconocidas por las Comunidades Autónomas, conforme al Artículo 45 de esta Ley.
- Las Comarcas u otras entidades que agrupen varios Municipios, instituidas por las Comunidades Autónomas de conformidad con esta Ley y los correspondientes Estatutos de Autonomía.
- Las Áreas Metropolitanas.
- Las Mancomunidades de Municipios.

En cuanto a **los municipios**, el Artículo 140 de la Constitución, garantiza su autonomía gozando de personalidad jurídica plena. Su Gobierno y administración corresponde a sus respectivos Ayuntamientos, integrados por Alcaldes/as y Concejales/as, elegidos por la ciudadanía del municipio mediante sufragio universal igual, libre, directo y secreto, en la forma establecida por la Ley.

Frente a la administración central y autonómica, las entidades locales ofrecen una mayor cercanía a la ciudadanía debido a su menor rango territorial. En este sentido, el Municipio, para la gestión de sus intereses y en el ámbito de sus competencias, puede promover toda clase de actividades y prestar cuantos servicios públicos contribuyan a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la comunidad vecinal (Artículo 25 Ley 7/1985). Asimismo, pueden realizar actividades complementarias propias de otras Administraciones Públicas y, en particular, las relativas a la educación, la cultura, la promoción de la mujer, la vivienda, la sanidad y la protección del medio ambiente (Artículo 28 Ley 7/1985).

Por otro lado, la corporaciones locales intervienen la actividad de la ciudadanía a través de distintos medios regulados en el Artículo 84 (Actividades y servicios) de la Ley (Ordenanzas y bandos, Sometimiento a previa licencia y otros actos de control preventivo, a control posterior al inicio de actividad, a efectos de verificar el cumplimiento de la normativa reguladora de la misma y a Órdenes individuales constitutivas de mandato para la ejecución de un acto o la prohibición del mismo). Intervención ajustada, en

todo caso, a los principios de igualdad de trato, necesidad y proporcionalidad con el objetivo que se persigue.

Respecto al personal empleado al servicio de las entidades locales, corresponde a cada Corporación aprobar anualmente, a través del presupuesto, la plantilla, que deberá comprender todos los puestos de trabajo reservados a funcionarios, personal laboral y eventual (Título VII. Personal al servicio de las entidades locales de la Ley 7/1985).

En relación a las áreas municipales que componen los Ayuntamientos, éstas se organizan sobre la base de las competencias que ejercen en las materias definidas en el Artículo 25 de la Ley 7/1985¹²⁴. Asimismo, las corporaciones locales, desde la constitución de los primeros Ayuntamientos democráticos, haciéndose eco de las reivindicaciones de las mujeres pusieron en marcha servicios y apoyos públicos dirigidos a reducir los desequilibrios de género entre la población local, hasta el punto de que en la actualidad no existe Ayuntamiento, Diputación, Cabildo o Consejo Insular que no tenga en su estructura de Gobierno áreas u organismos específicos de igualdad dedicados a la incorporación del enfoque de género en todas las políticas locales (FEMP, 2008).

¹²⁴ Artículo 25 de la Ley 7/1985

1. El Municipio, para la gestión de sus intereses y en el ámbito de sus competencias, puede promover toda clase de actividades y prestar cuantos servicios públicos contribuyan a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la comunidad vecinal.
2. El Municipio ejercerá, en todo caso, competencias, en los términos de la legislación del Estado y de las Comunidades Autónomas, en las siguientes materias:
 - a. Seguridad en lugares públicos.
 - b. Ordenación del tráfico de vehículos y personas en las vías urbanas.
 - c. Protección civil, prevención y extinción de incendios.
 - d. Ordenación, gestión, ejecución y disciplina urbanística; promoción y gestión de viviendas; parques y jardines, pavimentación de vías públicas urbanas y conservación de caminos y vías rurales.
 - e. Patrimonio histórico-artístico.
 - f. Protección del medio ambiente.
 - g. Abastos, mataderos, ferias, mercados y defensa de usuarios y consumidores.
 - h. Protección de la salubridad pública.
 - i. Participación en la gestión de la atención primaria de la salud.
 - j. Cementerios y servicios funerarios.
 - k. Prestación de los servicios sociales y de promoción y reinserción social.
 - l. Suministro de agua y alumbrado público; servicios de limpieza viaria, de recogida y tratamiento de residuos, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales.
 - ll. Transporte público de viajeros.
 - m. Actividades o instalaciones culturales y deportivas; ocupación del tiempo libre; turismo.
 - n. Participar en la programación de la enseñanza y cooperar con la Administración educativa en la creación, construcción y sostenimiento de los centros docentes públicos, intervenir en sus órganos de gestión y participar en la vigilancia del cumplimiento de la escolaridad obligatoria.

En relación al **tercer sector de acción social**, tomamos como referencia en nuestro estudio su definición operativa¹²⁵, que considera que está formado por las organizaciones que trabajan para la promoción de la persona y para la inclusión de mujeres y hombres en situación de exclusión.

Es por tanto, el ámbito formado por entidades privadas de carácter voluntario y sin ánimo de lucro que, surgidas de la libre iniciativa ciudadana, funcionan de forma autónoma y solidaria tratando, por medio de acciones de interés general, de impulsar el reconocimiento y el ejercicio de los derechos sociales, de lograr la cohesión y la inclusión social en todas sus dimensiones y de evitar que determinados colectivos sociales queden excluidos de unos niveles suficientes de bienestar.

Características básicas de las organizaciones del Tercer Sector Social
<ul style="list-style-type: none"> • Están formalmente constituidas y son organizaciones privadas • El universo de organizaciones es el conformado por: <ul style="list-style-type: none"> - Asociaciones, fundaciones y entidades religiosas y dedicadas prioritariamente a la actividad social. - Empresas de inserción. - Cooperativas de iniciativa social. • No tienen afán de lucro (reinverten sus beneficios en la propia actividad social que desarrollan) • Su misión o actividad principal está orientada a la inclusión social de personas en riesgo de exclusión • Desarrollan acción social siguiendo principios de proximidad al territorio o el entorno

Tabla 26 Características básicas de las organizaciones del tercer sector social¹²⁶

Las redes organizadas de solidaridad orientadas al ámbito de la acción social, han existido a lo largo de toda la historia. El Tercer Sector ha ido

¹²⁵ En el siguiente documento se recoge la Definición operativa de Tercer Sector “El Tercer Sector está formado por las organizaciones con personalidad jurídica e inscritas en un registro público, que no tienen ánimo de lucro (y, por lo tanto, reinvierten sus beneficios en la propia actividad) y que son de titularidad privada” (2009, p.3):

http://www.observatoritercersector.org/pdf/publicacions/20100428_Anuario09_parteII.pdf

En esta definición operativa quedan excluidas entidades de distinta naturaleza jurídica como las Cooperativas (exceptuando aquellas cooperativas de iniciativa social que no tienen ánimo de lucro) o las Sociedades Anónimas Laborales. A pesar de no tener fines lucrativos, estas entidades están más cercanas a las organizaciones empresariales. Es por ello que esta definición está más cercana al objeto de estudio de nuestro trabajo.

¹²⁶ Características consideradas en el Anuario 2009 del tercer sector social de Cataluña. http://www.observatoritercersector.org/pdf/publicacions/2010-04-28_Anuario09_parteII.pdf

evolucionado en formas específicas pasando de estructuras naturales a estructuras corporativas, entrando siempre en contradicción con el sector lucrativo. Actualmente, entendemos el tercer sector de acción social como aquellas organizaciones formales de carácter no gubernamental y no lucrativo que desarrollan sus actividades en el ámbito de las necesidades básicas de las personas, grupos y comunidades teniendo como objetivos mejorar sus condiciones de vida y prevenir y paliar las situaciones de exclusión social¹²⁷. De entre los valores que se le reconocen al Tercer Sector, destaca actuar como cauce de participación ciudadana, dinamizando y fortaleciendo el tejido social. En relación a la participación de las mujeres en el sector voluntariado los datos muestran un 53% de mujeres frente al 47% de los hombres, hecho que refleja el rol reproductivo como garante de reproducción social y biológica socialmente asignado a mujeres y asociado a las tareas de cuidados como una actividad femenina generalmente no remunerada¹²⁸.

En cuanto a su sistema de financiación, estas entidades se nutren fundamentalmente de subvenciones y otras ayudas concedidas principalmente por organismos públicos. Este hecho condiciona diversos aspectos en las entidades del tercer sector que han sido estudiados por Espada (2006). De entre estos aspectos destacamos los que ejercen una notable influencia sobre el personal empleado y la cultura que se engendra en las organizaciones:

- Precarización laboral (por la inestabilidad de los puestos de trabajo) de la plantilla justificada por la falta de recursos económicos y la temporalidad e inestabilidad de los programas.
- Cambios en las estrategias organizativas por imposición de las subvenciones.
- Planificación y organización del trabajo en función de los objetivos y ritmos que marca o da prioridad la administración en las convocatorias.
- Indefinición y cambios frecuentes de las áreas de intervención de las entidades que dificulta la especialización, acumulación de experiencia, dificultades de cualificación y competencia profesionales y personas voluntarias.

Las administraciones públicas, se vinculan al tercer sector reconociendo un objeto social común, y trabajando de forma complementaria en beneficio de la ciudadanía. Este hecho se debe a que

¹²⁷ Conceptualización del término Tercer Sector de acción social de Espadas Alcázar, M.A. El Tercer Sector construyendo ciudadanía: la participación del Tercer Sector en los servicios sociales en Andalucía. Madrid 2006.

¹²⁸ Dato descrito en la situación de partida de la línea estratégica 7 de participación del I Plan Estratégico para la igualdad de mujeres y hombres en Andalucía.

las organizaciones del sector social contribuyen, junto a otros agentes sociales y públicos, al desarrollo social de forma activa, real y efectiva de cara a la creación de una sociedad accesible en la defensa y extensión de los derechos sociales. Actuaciones orientadas sobre todo en pro de la inclusión de grupos excluidos a través del fomento de la participación social¹²⁹.

Como podemos observar, en relación a los conceptos de exclusión e inclusión, éstos están íntimamente vinculados al **objeto social** de ambos sectores. Estos conceptos conforman los dos polos de una misma dimensión, en la que podríamos situar el grado de pertenencia a uno u otro extremo de cada individuo o grupo. La inclusión social pasaría, indudablemente, por el acceso garantizado a la ciudadanía y a los derechos económicos, políticos y sociales. Pero para determinados grupos, el tener reconocidos los derechos, no significa que tengan las mismas oportunidades de acceso a los mismos. La exclusión está relacionada con la limitación en el acceso a bienes y servicios, y por tanto, se relaciona con la limitación en el ejercicio de los derechos y la participación social¹³⁰. Las organizaciones públicas y del tercer sector, tienen en cuenta esta nueva perspectiva estableciendo un vínculo entre la desigualdad social y la inadecuada implementación de los derechos sociales.

Dentro de este contexto, desde un enfoque de género se vienen analizando los procesos de exclusión social desde la **interseccionalidad** (introducido por primera vez por Kimberly Crenshaw en 1989). Este término hace referencia al análisis de cómo las diversas discriminaciones y opresiones que padece una persona interactúan de manera simultánea, configurando su identidad. Las desigualdades por razón de sexo interaccionan con otras circunstancias que generan procesos de exclusión: la enfermedad, la discapacidad, el aislamiento relacional, la pertenencia a minorías étnicas, la drogadicción o el encarcelamiento. En esta interacción se produce una retroalimentación entre la discriminación y la exclusión social que da lugar a la discriminación múltiple. Partiendo de este marco, las entidades públicas y del tercer sector, desarrollan su acción política y social teniendo en cuenta este carácter multidimensional y de interseccionalidad.

¹²⁹ Descripción basada en la *Guía de planes de igualdad de las ONG*. Plataforma de ONGs de Acción Social, 2010.

¹³⁰ La Unión Europea considera que “el término de exclusión social se centra en el carácter multidimensional de los mecanismos a través de los cuales se niega a los individuos y a los grupos a participar en los intercambios, las prácticas y los derechos sociales, que son imprescindibles para la integración social y, por lo tanto, para su identidad”. En Observatorio europeo sobre las políticas nacionales para combatir la exclusión social. Towards an Europe of the solidarities. Intensifying the fight against social exclusion and promoting the integration (Hacia una Europa de las solidaridades, intensificando la lucha contra la exclusión social y promoviendo la integración), Observatorio Europeo sobre las Políticas Nacionales para Combatir la Exclusión Social, Bruselas, 1994.

La administración local y las entidades del tercer sector, pertenecen por tanto a un ámbito organizativo que comparte la **acción social no lucrativa**¹³¹ en pro de satisfacer necesidades de producción, distribución e integración social guiadas por valores de solidaridad, igualdad de oportunidades, no discriminación y participación¹³².

Otro proceso importante de actividad que relaciona a ambos sectores es la **incidencia política** (*advocacy*). El propio discurso del sector en los últimos años ha hecho énfasis en el tema de la corresponsabilidad social con otros agentes sociales como la administración pública, en la mejora, construcción y transformación del espacio público y de la sociedad. Rodríguez Cabero (2008)¹³³, hace referencia a la *convergencia institucional*, mencionando que el diálogo social es pieza cardinal en el diseño de las políticas sociales y de manera particular se ha consolidado la práctica de la cooperación entre el sector público y el tercer sector.

En este contexto dialógico, hacemos referencia a la potenciación que desde ambos sectores se lleva a cabo en torno al derecho de la ciudadanía activa. Siguiendo a Soledad Murillo (2008), la *democracia local*, explica el incremento de espacios de autogobierno, como el tejido asociativo, o los espacios consultivos y de participación que representan los Consejos Ciudadanos¹³⁴, en los que se

¹³¹ La acción social no lucrativa puede llevarse a cabo por actores de distinta naturaleza perteneciendo o no al tercer sector como pueden ser organizaciones culturales, de cooperación, asociaciones de vecinos, administración, empresas de distinta naturaleza jurídica etc.

¹³² En *Plan estratégico del tercer sector de acción social*. Plataforma de ONGs de acción social. Ed Ministerio de trabajo y asuntos sociales.
http://plataformaong.org/upload/01/06/plan_estrategico_t_sector-espanol.pdf

¹³³ En VI Informe FOESSA sobre exclusión y desarrollo social en España 2008. Fundación Foessa de estudios sociales y Sociología aplicada.

¹³⁴ Sobre esta cuestión Soledad Murillo (2008), refiere que la ciudadanía activa, “representa una respuesta organizada a un *déficit democrático* de los poderes públicos, también sabemos que, por su propia dinámica de intervención, podría generarse una nueva ciudadanía cualificada, compuesta por aquellas organizaciones que recogieran la opinión de los ciudadanos en una trama asociativa de elite (en cuanto a información, conocimiento y tiempo sobre la gestión de los poderes públicos) capaz de arrogarse la competencia general de participación sobre los asuntos locales (...).Y, sobre todo, el principal reto estaría en mantener la dimensión política del ejercicio de participación, sin el cual la ciudadanía activa estaría centrada en soluciones de corto alcance, porque es preciso reforzar el contenido político de las iniciativas ciudadanas, especialmente de los Consejos de Participación de las Mujeres, podría colocar en el centro la aplicación de un nuevo *Contrato Social*, donde se dieran cita diferentes intereses y contenidos tanto en la definición de ciudadanía(s) como de los pactos en los que se vea comprometida, una ciudadanía que deberá incluir la

concitan las demandas ciudadanas sobre calidad de vida, desarrollo sostenible en ámbitos sectoriales y de distritos (experiencias como las de Cataluña, Andalucía o País Vasco citadas en nuestro trabajo). Por su parte, las iniciativas del tercer sector han potenciado espacios de ciudadanía en marcos territoriales con una débil salvaguarda de los derechos civiles y políticos, fomentando redes y cubriendo algunas de las necesidades de la sociedad civil, en particular de sus aspectos humanitarios. Crean, también, nuevas formas especializadas de solidaridad a partir de profesiones que combinan su saber con fines de ayuda (medicina, ingenierías, “sin fronteras”)¹³⁵.

Otro rasgo común de ambos sectores relacionado con la acción no lucrativa, es la **actividad voluntaria** que desarrollan aquellas personas que adquieren libremente un compromiso de participación en sus entidades. El voluntariado adquiere mayor relevancia en el tercer sector siendo, además, una característica distintiva de sus organizaciones. Pero esta actividad voluntaria no puede, en ningún caso, sustituir servicios profesionales remunerados que sean competencia de entidades públicas o privadas¹³⁶. Actualmente, en la situación de crisis económica y con las medidas de recortes adoptada por el Gobierno de nuestro país, se están incrementando las redes de trabajo voluntario dentro de estas organizaciones. Este hecho es analizado por Murillo (2008), quién argumenta que el propio concepto *voluntario* genera polémicas sobre su estimación –en la contabilidad nacional, en cuanto a su valoración como trabajo no retribuido, como el trabajo doméstico- y en la cuenta personal –en lo relativo a computarlo como mérito curricular-. Al margen de los trabajos del voluntariado, cada entidad mantiene y gestiona (en mayor o menor medida), recursos humanos que desarrollan trabajos remunerados y forman parte de su estructura organizacional.

En cuanto al **diseño organizativo**, las entidades públicas comparten con las entidades sociales ciertas características que influyen directamente sobre el desarrollo y mantenimiento de la cultura organizacional. Siguiendo a Rodríguez (2008), los rasgos que históricamente han definido en parte el

imparcialidad, la representación y la igualdad como exigencias de un buen hacer democrático, tanto en el espacio público como en el privado. ”

¹³⁵ Soledad Murillo (2008) argumenta que “la necesidad de compartir la soberanía está provocando una paulatina descentralización del poder; no es casual que los intereses de los ciudadanos, más que por los avatares de la *gran política*, se centren sobre los pormenores de la gestión de su entorno inmediato (actitud compatible con acceder a las múltiples, blogs, webs ciudadanas que ofrece la red)”. Es por ello que cuando hace referencia al término *democracia local* refiera que estamos asistiendo a un cambio de escala.

¹³⁶ En *Plan estratégico del tercer sector de acción social*. Plataforma de ONGs de acción social. Ed Ministerio de trabajo y asuntos sociales.
http://plataformaong.org/upload/01/06/plan_estrategico_t_sector-espanol.pdf

diseño organizativo de las entidades sociales han sido algunos que pueden compartir con entidades públicas o privadas mercantiles (flexibilidad, descentralización, cercanía al usuario, calidad como principio) y otros que teóricamente le son propios (participación y democracia interna, solidaridad y compromiso o transparencia de objetivos)¹³⁷.

Según el **tipo de configuración estructural**¹³⁸ las instituciones locales se configuran como *estructuras burocráticas profesionales*. Este tipo de estructura, basa su funcionamiento en la estandarización de los comportamientos y sus procedimientos de actuación. Estandarización lograda gracias a la especialización y profesionalización de las personas que conforman la organización, que les otorga independencia en sus actuaciones. Este tipo de organización “requiere por lo general una distribución democrática del poder según la cual, el propio profesional ejerce el control sobre su trabajo y sobre las decisiones que lo afectan” (Peiró, 1995, Tomo II p 326). Además, el tipo de trabajo no exige una elevada coordinación con el resto de compañeras y compañeros. Poco flexibles a las transformaciones presentan importantes

¹³⁷ En el VI informe FOESSA sobre exclusión y desarrollo social en España 2008, se hace referencia a estas características, aludiendo que no hay aún una definición clara de lo que se defiende tras cada uno de estos principios pero se pueden avanzar ideas que enmarquen el debate:

- Hay valores que tratan de visibilizar lo que se interpreta como misión del sector: solidaridad y compromiso con los derechos sociales y con la garantía de los mismos. Es el objetivo último por el que se crea cada organización y del sector que las aglutina. A estos valores se les complementa con otros imprescindibles desde la demanda social: la transparencia y la responsabilidad.
- Los anteriores son valores para difundir pero que han de reflejarse en otros orientados hacia la organización interna: democracia y participación en la toma de decisiones. La idea de democratizar el sector y cada organización además de proporcionar nuevas ideas, supera la competitividad por el poder y los peligrosos individualismos y protagonismos.

¹³⁸ Tomamos la categorización de Mintzberg (1979) sobre configuraciones estructurales desde una perspectiva sistémica. Según el autor existen cinco tipos de organizaciones según su estructura: *la estructura simple, la burocracia mecánica, la burocracia profesional, la forma divisionalizada y la adhocracia*. Esta clasificación no considera las relaciones entre las distintas variables de forma unidireccional sino que las entiende como “gestalts” de factores de contingencia y factores estructurales. No hay variables dependientes ni independientes, todos los elementos dependen unos de otros. Esta configuración se basa, por tanto, en los principios del paradigma de la complejidad. Una organización de gran tamaño puede burocratizar la estructura, pero las burocracias buscan conseguir esos tamaños. Un contexto dinámico puede requerir estructuras orgánicas, pero la organización orgánica busca entornos dinámicos. En general, las organizaciones (al menos las más eficaces), procuran cambiar los parámetros que puedan (los de contingencia y los estructurales) con el fin de mantener la coherencia de sus gestalts. Sirvan estos ejemplos para situar los principios en los que se basa la complejidad ya descritos en nuestro estudio.

disfunciones en caso de adaptación a posibles cambios. Sus departamentos se organizan en función de la clasificación de las demandas de la ciudadanía.

Las entidades del tercer sector, suelen responder a tipos de *estructuras simples, divisionalizadas o adhocráticas*¹³⁹ (dadas las innumerables formas organizativas que constituyen al sector). Concretamente, la Federación Enlace responde al tipo de estructura *adhocrática*. Se trata de organizaciones innovadoras y por ello no pueden fundamentar su coordinación en la estandarización. Las adhocracias se caracterizan por presentar una estructura orgánica con poca formalización de los comportamientos y una amplia especialización de sus miembros. Es por eso que suelen agruparse en unidades funcionales flexibles y se organizan en pequeños equipos en función de las necesidades que vayan surgiendo fruto de la realidad cambiante a la que ofrecen sus servicios (Peiró, 2001, 2004). Además, suelen ser estructuras más horizontales en las que la organización evita hacer predominar un poder sobre otro. De hecho, en Enlace no existe una estructura formal rígida, el organigrama que se presenta en esta tesis ha sido consensuado con el equipo técnico (personal remunerado) de la Federación.

Las características propias de cada entidad van a determinar, junto a otros elementos, la cultura organizativa de las instituciones locales alejándolas del tipo de cultura que define a entidades adhocráticas no lucrativas.

¹³⁹ Para profundizar en los tipos de estructuras organizacionales recomendamos la lectura de Peiró (1995. Tomo II, 2001 y 2004).

5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En el capítulo quinto desvelamos los resultados de nuestra investigación. Por la dificultad que entraña el estudio, mostramos estos resultados ordenadamente en relación a los objetivos propuestos.

5.1. OBJETIVO GENERAL I: REVISIÓN CRÍTICA DE LAS POLÍTICAS DE IGUALDAD Y LA APLICACIÓN DEL *MAINSTREAMING*

En este apartado exponemos los primeros resultados de nuestro estudio. Los análisis que se muestran han sido imprescindibles para fundamentar y caracterizar nuestra propuesta diagnóstica de evaluación de la **Cultura de Género** en las organizaciones.

Puesto que se trata de una revisión crítica, en los apartados iniciales analizamos las políticas de igualdad de género aplicadas en distintos ámbitos territoriales (internacional, europeo, nacional, autonómico y local) y sectoriales (organizaciones del ámbito local y tercer sector), debatiendo a continuación sobre la noción de Estado de Bienestar y ciudadanía, desde un enfoque feminista. Este análisis, enlaza con una evaluación crítica sobre la situación política actual y las tendencias ideológicas que subyacen en los marcos interpretativos de las (des)igualdades de género. Unos marcos interpretativos que dan lugar a diversos métodos diagnósticos, que coexisten actualmente para evaluar los desequilibrios entre mujeres y hombres y para la aplicación del *Mainstreaming*.

5.1.1. Objetivo I.1. : Revisión crítica de las políticas de Igualdad de Género a nivel Internacional, Europeo, Nacional, Regional y Local

Políticas de Igualdad Internacional

La desigualdad de género ha suscitado un debate político a nivel mundial que ha llevado a generar por parte de la Organización de las Naciones Unidas, cuatro conferencias mundiales sobre la mujer¹⁴⁰ (1975 – 1995).

Siguiendo a Evangelina García Prince (2008), las políticas de igualdad de las organizaciones internacionales han pasado por tres fases:

¹⁴⁰ La última conferencia celebrada en Pekín (Beijín 95), con posteriores sesiones Beijín+5 (Nueva York, 2000), Beijín+10 (Nueva York, 2005) Beijín+15 (Nueva York, 2010).

- a) **Políticas de igualdad jurídica** (1945-1975), se inician estrategias y elaboran respuestas oficiales a las demandas de igualdad jurídica.
- b) **Políticas de apoyo a colectivos de mujeres** tratando de compensar con beneficios sociales y económicos las áreas de discriminación más alarmante (1976-1985).
- c) **Políticas de género o de igualdad sustantiva** (1986-1995), que suponen llevar a cabo la igualdad en todos los ámbitos de la vida social.

Durante la **primera fase** se desarrollan la Declaración Universal de los Derechos Humanos en 1948, el Convenio 100 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relativo a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la femenina (1951) y el Convenio 111 de la misma organización relativo a la no discriminación en materia de empleo (1958) - considerándose como motivos de discriminación las distinciones que se realicen por razón de raza, color, sexo, religión, ascendencia nacional, opinión política u origen social, instándose a establecer políticas nacionales que promuevan la igualdad de oportunidades y de trato en materia de empleo, con objeto de eliminar cualquier discriminación al respecto¹⁴¹.

Asimismo, se crean las primeras estructuras institucionales¹⁴² y la *I Conferencia Mundial del Año Internacional de la Mujer* (México, 1975), con el lema: Igualdad, Desarrollo y Paz. Esta conferencia marca el fin de las políticas de igualdad jurídica. En ella se establecen como objetivos de trabajo de la ONU, la igualdad plena de los sexos, la integración y plena participación de las mujeres en el desarrollo y la contribución de las mujeres en el fortalecimiento de la paz mundial. Asimismo, se aprueba el Plan de Acción, con el fin de garantizar, a más tardar hasta 1980, el acceso equitativo de la mujer a la educación, las oportunidades de empleo, la participación política, los servicios de salud, la vivienda, la nutrición y la planificación de la familia (García Prince, 2008).

¹⁴¹ En *La igualdad en el trabajo: un objetivo que sigue pendiente de cumplirse*. Informe del Director General. 100ª Reunión 2011. Conferencia Internacional del Trabajo. Informe I B. Informe Global con arreglo al seguimiento de la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo.

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms_154780.pdf

¹⁴² Las primeras estructuras internacionales se crean con estrategias y elaboración de respuestas oficiales a las demandas de igualdad jurídica, destacando la Declaración sobre la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer y la Estrategia de Desarrollo Internacional para la Segunda Década (1971-1980), donde se reconoce la necesidad de la plena integración de las mujeres al esfuerzo total del desarrollo.

En la **segunda fase**, se encuentran las políticas dirigidas a compensar con beneficios sociales y económicos las áreas con más discriminación por razón de sexo, y aquellas orientadas a promover el cambio en la conciencia internacional acerca del impacto que tiene la situación de la mujer en el desarrollo. En 1979 se celebra la Convención para la Eliminación de toda forma de Discriminación contra la mujer denominada "la Carta de los Derechos Humanos de la Mujer"¹⁴³ (ONU, 2005). En 1980 se desarrolla la *II Conferencia de la Mujer*, en Copenhague. Esta conferencia examinó y evaluó el Plan de Acción de 1975 y, pese a los avances alcanzados, se reconoce que estaban comenzando a surgir señales de disparidad entre los derechos garantizados y la capacidad de la mujer para ejercer esos derechos. Para abordar esa inquietud, la Conferencia estableció tres esferas en que era indispensable adoptar medidas concretas y con objetivos precisos para que se alcanzaran las amplias metas de igualdad, desarrollo y paz, determinadas por la Conferencia de México D.F. Esas tres esferas eran la igualdad de acceso a la educación, las oportunidades de empleo y servicios adecuados de atención de la salud¹⁴⁴.

Para abordar estas cuestiones, el Programa de Acción de Copenhague formuló una petición a los gobiernos para que se adoptaran medidas nacionales con el fin de garantizar el derecho de las mujeres a la propiedad privada y al control de los bienes, a la herencia, la patria potestad y la pérdida de nacionalidad, e

¹⁴³ "La Convención, que ha sido denominada Carta de los Derechos Humanos de la Mujer, actualmente vincula jurídicamente a aproximadamente 165 Estados, que han pasado a ser Estados partes en la Convención, al haber firmado el Protocolo Facultativo que se abrirá a la firma el 10 de Diciembre de 1999 y que permite a las mujeres víctimas de discriminación por motivos de sexo que presenten denuncias al propio CEDAW, una vez entre en vigor; cuando esto ocurra, La Convención para la Eliminación de todas formas de Discriminación ejercida contra la Mujer, tendrá el mismo rango de Tratado Internacional que otras Convenciones sobre Derechos Humanos que ya tienen procedimientos específicos de presentación de denuncias" (Castro, 2003, p.22).

¹⁴⁴ *Las cuatro conferencias mundiales sobre la mujer, 1975 a 1995: Una perspectiva histórica*. Período extraordinario de sesiones de la Asamblea General de las Naciones Unidas para examinar la Plataforma de Acción de Beijing. ONU, 2000. Nueva York. En <http://www.un.org/spanish/conferences/Beijing/Mujer2011.htm>

En la conferencia se reflejaba que los hombres no estaban participando adecuadamente para mejorar el papel de las mujeres en la sociedad, que no había una suficiente voluntad política para el cambio, se reflejaba también la falta de reconocimiento del valor de las contribuciones de las mujeres a la sociedad, el escaso número de mujeres en los espacios de toma de decisiones, la escasez de servicios existentes (cooperativas, guarderías infantiles y facilidades de crédito), y una falta de sensibilización entre las propias mujeres respecto de las oportunidades disponibles. Estos factores suponían una barrera para que los derechos jurídicos se convirtieran en oportunidades reales de las mujeres.

hizo un llamamiento a los países para que pusieran las medidas necesarias que acabaran con las actitudes estereotipadas en relación con las mujeres (ONU, 2000). Esta fase concluye con la *III Conferencia Mundial de la Mujer* celebrada en Nairobi, en 1985. En este momento, el movimiento a favor de la igualdad entre mujeres y hombres había alcanzado un gran progreso y fue en dicha conferencia donde se realizó el examen y la evaluación de los logros conseguidos por el Decenio de Naciones Unidas para la Mujer: Igualdad, Desarrollo y Paz. De este examen se derivó la necesidad de superar los obstáculos para alcanzar los objetivos propuestos en México, ya que la situación jurídica y social de la mujer había cambiado únicamente para una minoría de mujeres (García Prince, 2008). Por ello, se adoptó un nuevo enfoque que reconocía, entre otras cuestiones, la importancia de la participación de las mujeres en la adopción de decisiones y la gestión de recursos humanos, pues, además de ser un derecho legítimo, se trataba de una necesidad social y política, debiéndose incorporar en todas las instituciones de la sociedad.

Para conseguir este propósito se establecieron tres tipos de medidas:

- Medidas constitucionales y jurídicas.
- Igualdad en la participación social e igualdad en la participación política.
- Igualdad en la adopción de decisiones.

Los gobiernos debían establecer sus prioridades en la implantación de estas medidas con el fin de conseguir la igualdad a escala nacional. La novedad de este enfoque descrito en la conferencia residía en reconocer la necesidad de la participación activa de las mujeres en todas las cuestiones de la actividad humana, y no sólo en las relativas a las mujeres (Castro, 2003).

Estas etapas, son caracterizadas por integrar el enfoque de las Mujeres al desarrollo (*enfoque MED*), que dieron la oportunidad de visibilizar las potencialidades de las mujeres diferentes a las reproductivas y haber llamado eficazmente la atención de las instancias de toma de decisiones en los ámbitos nacionales e internacionales, sobre su papel en el desarrollo y sobre sus necesidades, aun cuando estas fueron interpretadas en términos de códigos y valoraciones masculinas y sostenían la idea de que hasta ese momento las mujeres no habían estado incorporadas al proceso (García Prince, 2003, p.7)¹⁴⁵

¹⁴⁵ Para profundizar en este enfoque recomendamos la lectura de Prince 2003. En <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/caracas/03846/02.pdf>

Modelo Global de Desarrollo	Estrategias reales de Desarrollo	Enfoques de Políticas dirigidos a las Mujeres
1950-----1960 Desarrollo / Subdesarrollo	CRECIMIENTO ECONÓMICO	ENFOQUE ASISTENCIALISTA DEL BIENESTAR Mujer: Vulnerable, dependiente, pasiva al desarrollo Su función: Maternidad. Reproducción Políticas: Asistencialistas; invisibilidad Ministerios: de Salud, Bienestar; Programa Materno / infantil Acciones: Compensatorias, salud ginecológica
Mediados años 60 a mediados 70 Crítica al economicismo: planteamiento del Desarrollo Integral	CRECIMIENTO ECONÓMICO CON DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS SOCIALES. (NECESIDADES BÁSICAS)	ENFOQUE MUJERES EN DESARROLLO – MED a) MED – EQUIDAD : Igualdad jurídica, oficinas de la mujer, participación socio económica. (igualitarismo, poblacionismo) b) MED – ANTIPOBREZA : Atención a las más pobres. Roles Reproductivos con atención a necesidades básicas. Roles de productora: Mini crédito y Micro empresa.
Años 80 hasta fines esa década: Desarrollo Humano Sostenible	GLOBALIZACIÓN Y AJUSTES	c) MED – EFICIENCIA : Mujer eficiente. Ajuste invisible. Estrategias de supervivencia. Triple rol.

Tabla 27 Enfoques de políticas públicas dirigidos a mujeres. García Prince, Evangelina. (2003, p. 9)

Durante la **tercera fase**, (1986-1995) que correspondió a la llamada Primera Década de ONU hacia la Mujer, se produjo un importante cambio en la conciencia internacional acerca del impacto que tiene la situación de la población femenina en el desarrollo, especialmente a través de fenómenos generalizados como la pobreza, la superpoblación, el analfabetismo, la desnutrición y otros semejantes. Estos hallazgos fundamentaron la adopción de la Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), en 1979, configurada como Carta Fundamental de los Derechos Humanos de las Mujeres (García Prince, 2005)¹⁴⁶.

Esta fase comprende las políticas de género o de igualdad sustantiva, que supone llevar a cabo este principio en todos los ámbitos de la vida social. Las dos conferencias celebradas hasta entonces habían contribuido a mejorar la situación de la mujer y su acceso a los recursos, pero no habían logrado eliminar los factores estructurantes básicos de desigualdad en las relaciones de género entre mujeres y hombres.

El surgimiento de la categoría Género apuntaló la comprensión de que la desigualdad derivaba de un sistema jerárquico de relaciones de poder. A partir

¹⁴⁶ García Prince, Evangelina (2005). Salud pública. Enfoque bioético. Editor Hernán Málaga. Editorial Desinlimed, C.A. Caracas.

de aquí emergen enfoques alternativos de políticas públicas culminando en el Enfoque de género en el desarrollo, el *Enfoque GED* (García Prince, 2003)

Modelo Global de Desarrollo	Estrategias reales de Desarrollo	Enfoques de Políticas dirigidos a las Mujeres
EMANCIPACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Se desarrolló en países socialistas • Acceso a ventajas sociales y económicas • Acceso formal limitado a la toma de decisiones • Ausencia de autonomía organizacional y de libertad para plantear demandas. 	<p>Políticas generales</p> <p>Óptimas focalizadas</p>
EMPOWERMENT	<p>A. Se inició a partir de experiencias en Asia, Africa y Caribe anglo/franco parlante.</p> <p>B. Busca desarrollar capacidades personales (empoderar) y maneras de influir en la vida de la comunidad.</p> <p>C. No desafía las desigualdades y jerarquías del poder formal.</p> <p>D. Búsqueda simultánea de la liberación global de la sociedad.</p>	<p>No explícitas, orientadas a favorecer a las mujeres de las bases</p>
GÉNERO EN EL DESARROLLO	<p>E. Los primeros intentos datan de los años 80 y se desarrolla en los 90.</p> <p>F. Atención centrada en las diferencias de intereses y necesidades de Mujeres y Hombres, respecto a situación y posición de unas y otros.</p> <p>G. Búsqueda de formas de superar las exclusiones y subordinación.</p> <p>H. Distinción de necesidades prácticas y Estratégicas de H. y M.</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Políticas de Igualdad de Oportunidades (Acceso); . Políticas de Igualdad; . Políticas de Acciones Positivas; . Género en el "Mainstream" . Igualdad de Géneros en el Mainstream

Tabla 28 Enfoques Alternativos de políticas públicas sobre mujeres desde los años 70. (García Prince, 2003, p.10)

En la *IV Conferencia Mundial de Beijing* (1995), se adopta el enfoque o perspectiva de género, introduciendo el *Mainstreaming* de género como estrategia para lograr la igualdad sustantiva, y haciendo de la violencia de género una cuestión de aceptación y relevancia internacional. Se consideró que para potenciar plenamente el papel de la mujer como participante con el hombre en todos los aspectos de la vida, las políticas públicas de igualdad tenían que producir un efecto transformador en las relaciones de género. El *Mainstreaming* de género es definido entonces como la organización (la reorganización), la mejora, el desarrollo y la evaluación de los procesos políticos, de modo que una perspectiva de igualdad de género se incorpore en todas las políticas, a todos los niveles y en todas las etapas, por los actores normalmente involucrados en la adopción de medidas políticas (Definición del Consejo de Europa). Los criterios fundamentales serían integrar las experiencias, intereses y necesidades de las mujeres y hombres en todas las iniciativas, evaluar las implicaciones que pueda tener cualquier acción sobre las relaciones de género, y garantizar la igualdad entre los sexos. Esta nueva

estrategia marcará una nueva línea de acción desde la que abordar las relaciones entre los sexos y sus desigualdades, tanto a nivel europeo como a nivel nacional.

La Conferencia aprobó la Declaración de Beijing y la Plataforma de Acción de Pekín, donde se identificaron doce esferas de especial atención para conseguir eliminar los obstáculos que impedían la equidad entre mujeres y hombres¹⁴⁷. La estrategia del *Mainstreaming*, debe por tanto integrarse en el conjunto de políticas dado que el cambio de la situación de las mujeres no debía hacerse de manera sectorial.

¹⁴⁷ En Centro de Información de Naciones Unidas
<http://www.cinu.org.mx/temas/mujer/confmujer.htm>

La plataforma de Acción de Pekín, recoge doce áreas de especial preocupación que se identificaron en el documento, consideradas representativas de los principales obstáculos para el adelanto de la mujer:

1. La pobreza que pesa sobre las mujeres.
2. El acceso desigual a la educación y la insuficiencia de las oportunidades educativas.
3. La mujer y la salud.
4. La violencia contra la mujer.
5. Los efectos de los conflictos armados en las mujeres.
6. La desigualdad en la participación de las mujeres en la definición de las estructuras y políticas económicas y en el proceso de producción.
7. La desigualdad en el ejercicio del poder y en la adopción de decisiones.
8. La falta de mecanismos suficientes para promover el progreso de las mujeres.
9. La falta de conciencia de los derechos humanos de la mujer reconocidos a nivel internacional y nacionalmente, y la puesta en práctica de dichos derechos.
10. La movilización insuficiente de los medios de información para promover la contribución de la mujer a la sociedad.
11. La falta de reconocimiento a las aportaciones de las mujeres en la gestión de los recursos naturales y protección al medio ambiente.
12. Las niñas.

Fases evolutivas	Hechos influyentes	Foco de interés de la etapa	Acciones más comunes
Primera fase 1945 - 1962	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer (Commission for the status of woman). • Adopción de la Declaración Universal de los Derechos Humanos. 	Interés centrado en señalar las desigualdades y en determinar los obstáculos al logro de la igualdad.	Acciones orientadas, casi exclusivamente, a lograr igualdad jurídica.
Segunda fase 1963 a 1975	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de la Declaración sobre la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer. • Aparece el documento "Estrategia de Desarrollo Internacional para la Segunda Década (1971-1980)", donde se habla de la necesidad de la "plena integración de las mujeres al esfuerzo total del desarrollo". • Celebración de la Primera Conferencia Mundial del Año Internacional de la Mujer, en México. 	El derecho de las mujeres a disfrutar de los beneficios del desarrollo y a ser integradas al proceso como una condición para el logro de las metas del desarrollo y paz duradera.	<ul style="list-style-type: none"> • Inicio de respuestas oficiales a demandas de igualdad jurídica. • Primeros ensayos sobre la formulación de políticas dirigidas a las mujeres. • Cambios de actitudes y compromisos políticos de los gobiernos en relación con las mujeres. • Creación de las primeras estructuras institucionales muy preliminares.
Tercera fase 1976 a 1985	<ul style="list-style-type: none"> • Primera Década de ONU hacia la Mujer, en el marco de la Estrategia Internacional para el Desarrollo. • Segunda Conferencia Mundial de la Mujer: Copenhague, 1980. • Adopción de la Convención para la Eliminación de toda Forma de Discriminación contra la Mujer. 1979 • Tercera Conferencia Mundial de la Mujer, Nairobi, 1985 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio en la conciencia internacional sobre impacto de la situación de la mujer en el desarrollo, especialmente a través de fenómenos generalizados como la pobreza, la superpoblación, el analfabetismo, la desnutrición y otros semejantes. • Nueva concepción de la mujer como "agente y beneficiaria del proceso de desarrollo en todos los sectores y todos los niveles". 	<p>Programas dirigidos a mujeres de sectores en desventaja para fortalecer sus capacidades económicas productivas y elevar capacidades sociales básicas.</p> <p>Fortalecimiento progresivo de la institucionalidad a cargo de los asuntos de las mujeres.</p>
Cuarta fase 1985 a 1995	<ul style="list-style-type: none"> • IV Conferencia Mundial en Beijing. • Conferencias Mundiales sobre Ambiente, Derechos Humanos, del Niño y la Niña, Población, Asentamientos Humanos; Cumbre Social 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de los impactos de los esfuerzos realizados. • Consideración del carácter global que deben tener. • Aparecen el enfoque de género y el principio de mainstreaming. • Relevancia del tema de la violencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento organismos de las mujeres. • Políticas públicas sectoriales con atención a los asuntos de mujeres. • Primeros planes.

Sistematización y elaboración de la autora a partir de la obra "The United Nations and the advancement of Woman. 1945 - 1995". United Nations. New York. 1995

Tabla 29 Cuadro resumen de las fases en la evolución brindada por los gobiernos en las necesidades, intereses y asuntos de las mujeres (García Prince, 2008, p.8)

A partir de entonces, las políticas de igualdad entre mujeres y hombres se caracterizan por seguir una estrategia dual, articulando las políticas dirigidas específicamente a mujeres (acción positiva) y las políticas transversales (*Mainstreaming*). Las Acciones positivas¹⁴⁸ son aquellas medidas temporales y estratégicas que tratan de compensar la desigual situación de partida entre mujeres y hombres. Son medidas específicas en favor de las mujeres para corregir situaciones patentes de desigualdad de hecho respecto de los hombres¹⁴⁹. Son, por tanto, medidas que exigen un tratamiento diferenciado (favorecedor de situaciones desiguales) para situaciones que son claramente diferentes (Durán, 2006).

¹⁴⁸ Aunque la traducción literal de "affirmative actions" sería acciones afirmativas, en la mayor parte de países de habla hispana se ha utilizado el término discriminación positiva o acciones positivas (Duran, 2006).

¹⁴⁹ Definición recogida en la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad efectiva de mujeres y hombres. Las acciones positivas aparecen en el marco de la Unión Europea en 2002 (Directiva 2002/73 del Parlamento Europeo y del Consejo).

	Políticas específicas igualdad	'Mainstreaming'
Objetivos	Superar obstáculos específicos para la participación de las mujeres.	Superar obstáculos específicos de género para la participación equitativa de mujeres y hombres.
Tipo de medida	Específica para mujeres: la acción se centra en las mujeres.	Medidas específicas de igualdad. Medidas generales en las que se pueden realizar acciones de igualdad dirigidas a: • Mujeres y hombres • Mujeres u hombres
Responde	Necesidades prácticas.	Necesidades prácticas. Intereses estratégicos.
Actores	Estructura o mecanismos específicos para trabajar la igualdad.	Actores ordinarios, lo que supone una reorganización del proceso político con la perspectiva de género.
Resultado	Escasa modificación en las medidas generales. Se actúa sobre las dificultades de las mujeres para acceder a las condiciones de los hombres. Reducen cambios funcionales.	Incluye acciones específicas que responden particularidades de un colectivo. Modificaciones y cambio estructural al actuar sobre el entorno y sensibilizar a los/as agentes sociales en la necesidad de un cambio beneficioso para las mujeres y hombres. Cambios estructurales.
Horizonte temporal	A largo plazo.	A medio y largo plazo.

Ilustración 5.1 Características de las políticas específicas de igualdad y *Mainstreaming*.
Martínez y Escapa (2008, p. 284).

Siguiendo a Teresa Valdés (2006), en esta última fase el primer Informe sobre Desarrollo Humano del PNUD¹⁵⁰ (1990) inauguró un nuevo camino en la definición del desarrollo, de su medición -a través de un Índice de Desarrollo Humano (IDH)¹⁵¹- y de las políticas que se requieren para su logro. Adoptando el “*enfoque sobre las capacidades humanas*” - definidas como los recursos y aptitudes que posibilitan a las personas llevar la vida que valoran y desean- sitúa la capacidad de acción humana (*human agency*) en el centro del desarrollo. Desde esta perspectiva, el desarrollo pasó a considerarse como el proceso de expansión de las libertades reales, de las que disfrutan los individuos, hombres y mujeres. El Paradigma del Desarrollo Humano adoptado por el PNUD establece el bienestar humano como objetivo central

¹⁵⁰ El PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo humano), presente en 177 países, tiene como objetivo contribuir a la mejora de la calidad de vida de las naciones.

¹⁵¹ El índice de desarrollo humano (IDH) es un indicador del desarrollo humano por país, compuesto por tres parámetros: vida larga y saludable, educación y nivel de vida digno.

del desarrollo, desplegando posibilidades para la transformación de las relaciones de género, el mejoramiento de la condición de las mujeres y su empoderamiento.

De esta forma, el Informe Mundial sobre Desarrollo Humano de 1995, además de unir los conceptos de género y desarrollo humano, incorporó el análisis de dos nuevos indicadores para medir los desequilibrios entre mujeres y hombres (indicadores sociales estadísticos), el **Índice de Desarrollo Relativo al Género (IDG)**¹⁵² y el **Índice de Potenciación de Género (IPG)**¹⁵³ (PNUD, 1995¹⁵⁴).

El IDG detecta las desigualdades entre hombres y mujeres en las dimensiones que lo constituyen: salud, educación e ingreso. El IPG, mide si las mujeres y los hombres están en condiciones de participar activamente en la vida económica y política y en la adopción de decisiones. Mientras el IDG se centra en la ampliación de la capacidad, el IPG se refiere a la utilización de esa

¹⁵² Citado en el informe en castellano como *Índice de Desarrollo Humano relacionado con la Mujer* (IDM). Este índice se estructura sobre la base de la misma lógica del Índice de Desarrollo Humano (IDH), pero detecta las desigualdades entre hombres y mujeres en cada una de las variables y dimensiones que lo componen: salud, educación e ingreso. Así como el IDH mide el progreso medio de cada país, el IDG ajusta ese progreso medio para reflejar las desigualdades entre hombres y mujeres en los siguientes aspectos:

1. Una vida larga y saludable, medida por la esperanza de vida al nacer.
2. Acervo de conocimientos, medido por la tasa de alfabetización de adultos y la tasa bruta combinada de matriculación primaria, secundaria y terciaria.
3. Un nivel de vida digno, medido por la estimación de ingreso proveniente del trabajo.

El IDG disminuye cuando desciende el nivel de adelanto global de mujeres y hombres o cuando aumenta el grado de disparidad entre el adelanto de mujeres y hombres.

¹⁵³ Citado en el informe en castellano como *Índice de Potenciación de la Mujer* (IPM). El IPM se apoya en tres variables:

1. Oportunidades y participación en la adopción de decisiones políticas, medida a través de la proporción de mujeres en el Poder Legislativo (Cámara de Diputados, Senadores y Congresos Locales).
2. Acceso a las oportunidades profesionales y participación en la adopción de decisiones económicas, basado en la participación de las mujeres en empleos clasificados como profesionales y técnicos, y como funcionarios y directivos.
3. Poder sobre los recursos económicos, basado en el ingreso proveniente del trabajo, y calculado a partir del PIB *per cápita* en dólares PPC (sin ajustar).

¹⁵⁴ PNUD. *Informe sobre Desarrollo Humano 1995: Género y Desarrollo Humano*, México, Harla editores, 1995.

capacidad para aprovechar las oportunidades en la vida¹⁵⁵. A partir de estos índices es posible, por tanto, tener una visión tridimensional de la inequidad de género (IDH, IDG, IPG), que se expresa en la desigualdad entre mujeres y hombres de una misma sociedad (Valdés, 2006).

En el 2002, las Naciones Unidas establecen en la **Declaración del Milenio** una agenda internacional para el nuevo siglo aprobándose en 2001 los Objetivos del Milenio (ODM). Los ODM se han constituido como un referente de la agenda social mundial y es imperativo avanzar en las estrategias para lograrlos, pues estamos cerca del 2015, plazo definido para el alcance de las metas que fueron adoptadas en septiembre del año 2000 por los jefes de Estado y de Gobierno de 189 países que participaron en la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas (Fondo para el logro de los ODM, 2010¹⁵⁶).

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) extraen y refinan aquellos elementos de la Declaración del Milenio que se relacionan con el desarrollo. El PNUD ha trabajado junto a otros organismos de Naciones Unidas, el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos para acordar estos objetivos. Así también el Secretario General de la ONU le ha pedido al PNUD ser coordinador de los Objetivos de Desarrollo del Milenio en el sistema de Naciones Unidas (Valdés, 2006).

Objetivos de Desarrollo del Milenio

- Objetivo 1 Erradicar la pobreza extrema y el hambre
- Objetivo 2 Lograr la enseñanza primaria universal
- Objetivo 3 Promover la igualdad de los géneros y la autonomía de la mujer
- Objetivo 4 Reducir la mortalidad infantil
- Objetivo 5 Mejorar la salud materna
- Objetivo 6 Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades
- Objetivo 7 Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
- Objetivo 8 Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

Tabla 30 Objetivos de Desarrollo del Milenio

¹⁵⁵ El nombre original de los indicadores es Índice de Desarrollo de la Mujer (IDM) e Índice de Potenciación de la Mujer (IPM), pero a partir de 1996 se modificó utilizando el término “Género”. En Mancero (2001).

¹⁵⁶ ONU, 2010. *Fondo para el logro de los ODM. Cátedras del Milenio. Objetivos de desarrollo del milenio*. En http://odm.pnudcolombia.org/pdf/catedras_milenio.pdf

Cabe señalar que los Objetivos de Desarrollo del Milenio no están diseñados para ser herramientas analíticas o un camino estratégico para el desarrollo exitoso. Señalan donde el mundo quiere llegar, pero no nos explican la forma de llegar allí. Por tanto, debe existir un vínculo fuerte con las estrategias que esbozan la forma de alcanzar esos objetivos. Dichas estrategias se exponen en las estrategias nacionales contra la pobreza o los así llamados documentos de estrategia de lucha contra la pobreza del Banco Mundial¹⁵⁷.

El tercero de estos objetivos, “Promover la igualdad de los géneros y la autonomía de la mujer”, se orienta específicamente a la equidad de género, no obstante, todos los objetivos deben incorporar, de modo transversal la búsqueda de esa equidad.

Asimismo, para el periodo 2008-2013, el PNUD organiza su acción en torno a las siguientes áreas (PNUD, 2011)¹⁵⁸:

- Lograr los ODM y reducir la pobreza humana.
- Fomentar la gobernabilidad democrática.
- Apoyar la prevención y la recuperación de las crisis.
- Gestionar la energía y el medio ambiente para un desarrollo sostenible.

Dado que los principios de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres son derechos humanos que se encuentran en el núcleo del concepto de desarrollo y del logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, el PNUD los integra dentro de sus cuatro áreas principales de trabajo.

Políticas de Igualdad en Europa

Dentro del marco de la Unión Europea, a partir del año 1975, se han ido generando importantes acuerdos e instrumentos comunitarios en materia de igualdad, situándose su origen en el Artículo 119 del Tratado de Roma. Este Artículo del tratado constitutivo de la CEE de 25 de marzo de 1957, establece el principio de igualdad de retribución de mujeres y hombres para un mismo trabajo¹⁵⁹.

¹⁵⁷ Disponible en www.worldbank.org/poverty/estrategias. Ver *El PNUD para principiantes. Una guía para principiantes del programa de las naciones unidas para el desarrollo*. 2011, p.6.

¹⁵⁸ Opus cit.

¹⁵⁹ Posteriormente este principio es contemplado en el tratado de Ámsterdam para un mismo trabajo o para un trabajo de igual valor (Emakunde, 2010. IV Plan para la igualdad de mujeres y hombres en la CAE).

La IV Conferencia Mundial sobre mujeres en Pekín supuso para Europa la puesta en marcha de dos estrategias fundamentales para el desarrollo eficaz de las políticas de igualdad de mujeres y hombres, la *representación equilibrada* y la *transversalidad de género*. Estas estrategias quedan definidas en 1996 cuando la Comisión Europea aprobó la Comunicación “Integrar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el conjunto de las políticas y acciones comunitarias”¹⁶⁰ (COM (96) 67 fin) para dar cumplimiento al compromiso recogido en la Plataforma de Acción¹⁶¹ aprobada en la IV Conferencia Mundial.

Posteriormente, la reforma del Tratado Constitutivo introducida por el nuevo Tratado de Ámsterdam (1997) modifica el Artículo 119 para adaptarlo a las circunstancias sociales. El Artículo 141 (119 del Tratado de Roma) en su apartado 1 recoge la igualdad de retribución por trabajo de igual valor y en su apartado 4 recoge las medidas de acción positiva como derogación del principio de igualdad autorizando la posibilidad de introducir ventajas específicas en el ámbito laboral, tanto en el sector público como en el privado, con una función promocional y/o compensatoria (Dema, 2000). Este tratado supone un avance cualitativo y cuantitativo en materia de igualdad, ya que no se limita a contemplar el ámbito laboral, sino que regula toda la discriminación basada en el sexo o la orientación sexual. Será por tanto un punto de inflexión para introducir en la política europea el *Mainstreaming*.

En el 2002 se aprueba la Directiva 2002/73/CE relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, a la formación y a la promoción profesionales, y a las condiciones de trabajo. En el 2004, a través de la Directiva del Consejo 2004/113/CE, “se aplica el principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres al acceso a bienes y servicios y suministros”. En el Artículo 17, se hace referencia a la incorporación de dichas directivas a la legislación nacional, concretamente en el apartado 1: “los Estados miembros adoptarán las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas necesarias para cumplir la presente Directiva a más tardar, el 21 de diciembre del 2007.” Dicho apartado justifica que el 22 de marzo de 2007, se dictase en España la Ley Orgánica 3/2007, para la Igualdad efectiva de Mujeres y Hombres.

¹⁶⁰ Comunicación de la Comisión, de 21 de febrero de 1996, “Integrar la igualdad de oportunidades entre las mujeres y los hombres en el conjunto de las políticas y acciones comunitarias”

¹⁶¹ La Plataforma de Acción de la IV conferencia de la mujer (Beijing, 1995) fue suscrita por España en el mismo año.

Este marco jurídico ha sido completado mediante una serie de **Programas de Acción Comunitaria para la Igualdad de Oportunidades** (Dema, 2000) que suponen:

- a) la base de la política comunitaria en materia de igualdad
- b) instrumentos políticos que han servido de modelo para el diseño de planes de igualdad de los Estados miembros

Hasta la fecha se han implementado seis Programas de Acción Comunitaria para la Igualdad de Oportunidades. El **Quinto Programa de Acción Comunitaria para la Igualdad de Oportunidades (2001-2006)**, es uno de los instrumentos necesarios para la puesta en práctica de la estrategia marco global comunitaria en materia de igualdad entre mujeres y hombres, adoptada por la Comisión en junio de 2000. Este programa es la continuación de los programas tercero y cuarto para la igualdad de oportunidades que abarcaban respectivamente los periodos 1991-1995 y 1996-2000.

Los objetivos del programa son los siguientes:

- Promover y difundir los valores y prácticas en los que se basa la igualdad entre mujeres y hombres.
- Mejorar la comprensión de las cuestiones relacionadas con la igualdad entre mujeres y hombres, incluida la discriminación directa e indirecta basada en el sexo así como la discriminación múltiple contra las mujeres.
- Potenciar la capacidad de los agentes sociales para promover eficazmente la igualdad entre mujeres y hombres, en particular fomentando el intercambio de información y buenas prácticas y el establecimiento de redes a nivel comunitario.

El Plan de trabajo para la igualdad entre mujeres y hombres (2006-2010)¹⁶², apoya los objetivos del programa para la igualdad entre hombres y mujeres. Es la continuación de la estrategia marco sobre la igualdad entre hombres y mujeres (2001-2005), de la cual hace balance poniendo de relieve las mejoras necesarias. Debe ir seguido de un informe sobre el estado de aplicación en 2008 y de una evaluación acompañada de una propuesta de seguimiento en 2010.

Actualmente, en la presente **Estrategia para la Igualdad entre mujeres y hombres (2010-2015)**, la Comisión presenta sus nuevas prioridades debiendo

¹⁶² En

http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/equality_between_men_and_women/c10404_es.htm

contribuir a mejorar la situación de las mujeres en el mercado laboral, la sociedad y los puestos de decisión, tanto en la Unión Europea como en el resto del mundo. Asimismo, esta Estrategia establece una base para la cooperación entre la Comisión, las demás instituciones europeas, los Estados miembros y el resto de partes interesadas, en el marco del Pacto Europeo por la Igualdad de Género¹⁶³.

Políticas Nacional y Autonómicas

En nuestro país, las reivindicaciones en torno a la igualdad de género se arrastran históricamente como una asignatura inacabada. A pesar de los esfuerzos realizados para paliar la situación de exclusión que sufren la mujer en todos los ámbitos de nuestra sociedad, todavía son necesarios nuevos cambios.

La **Constitución Española** de 1978 supuso un avance significativo en materia de igualdad. A través de sus Artículos 9.2, y 35.1 establece que todos los españoles y españolas son iguales ante la Ley sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón, de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social y establece que todos los españoles tienen el deber de trabajar y el derecho al trabajo, a la libre elección de profesión u oficio, a la promoción a través del trabajo y a una remuneración suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su familia, sin que en ningún caso pueda hacerse discriminación por razón de sexo. Además encomienda a los poderes públicos promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos sean reales y efectivas; remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social.

Pese a la evolución que supuso la Constitución Española para la mujer, aún hubo que establecer nuevas Leyes y normas más específicas acompañadas de campañas de concienciación orientadas hacia un modelo de igualdad. Como resultado, a partir de 1982 se empieza a desarrollar una política basada en la profundización de la democracia y, conscientes de la desigualdad existente entre hombres y mujeres, en 1983 se crea el **Instituto de la Mujer** como organismo autónomo dentro de la administración general del Estado (Ley 16/1983, de 24 de octubre, de creación del organismo autónomo Instituto de la Mujer). Con la creación del IM se aumenta el rango político administrativo

¹⁶³ En

http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/equality_between_men_and_women/em0037_es.htm

de las estructuras gubernamentales dedicadas a las mujeres y se dispone de un presupuesto propio, de esta forma, las políticas de igualdad de género empiezan a formar parte de las políticas de Gobierno. A estos cambios le siguen la reforma del Código Penal en 1985. La Ley 3/1989, de 3 de marzo, por la que se amplía a dieciséis semanas el permiso por maternidad y se establecen medidas para favorecer la igualdad de trato de la mujer en el trabajo.

De acuerdo con Sandra Dema (2000), la actuación en materia de igualdad en España, ha seguido el modelo comunitario, desarrollándose básicamente a través de planes de igualdad. El **I Plan para la Igualdad de Oportunidades de las mujeres (1988-1990)**, pretendió asegurar la coherencia del ordenamiento jurídico con el texto constitucional en materia de igualdad eliminando las disposiciones legales discriminatorias existentes. En el **II Plan para la igualdad de las mujeres (1993-1995)**, se amplían las áreas de actuación. Además de las contenidas en el primer plan – igualdad en el ordenamiento jurídico, familia, y protección social, educación y cultura, empleo y relaciones laborales, salud, cooperación internacional y asociacionismo -, el II Plan incide en la mejora de la imagen de las mujeres en la sociedad, la necesidad de distribuir las tareas domésticas, la participación de las mujeres en la sociedad y en la política y el acceso a los puestos directivos. El **III Plan para la Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres (1997-2000)** es muy similar al IV Plan de Acción Comunitaria para la Igualdad de oportunidades. Los ejes del plan son referidos al desarrollo de medidas específicas dirigidas a combatir las discriminaciones por razón de sexo y a aumentar la presencia de las mujeres en todos los ámbitos de la vida social; así como al desarrollo del principio de transversalidad y la incorporación de la iniciativa social a la acción política del Gobierno, de forma análoga a los establecido en los programas comunitarios. El **IV Plan para la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres (2003-2006)**¹⁶⁴, con 168 medidas, pone el énfasis especialmente en la consecución de la igualdad real y efectiva. Este plan desarrolla una serie de medidas específicas dirigidas a combatir las

¹⁶⁴ Información del III y IV plan basada en el Informe de España relativo al Cuestionario sobre la aplicación de la Plataforma de Acción de Beijing (1995) y los resultados del 23º periodo extraordinario de sesiones de la Asamblea General (2000).
<http://www.un.org/womenwatch/daw/Review/responses/SPAIN-Spanish.pdf>.

En este informe se destaca que en España, las políticas de igualdad se promueven principalmente a través de los Planes de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres. Estos Planes, impulsados por el Instituto de la Mujer, son aprobados por Consejo de Ministros y han supuesto, en muchos aspectos, un modelo a seguir por las Comunidades Autónomas y las Corporaciones Locales.

discriminaciones todavía existentes, y aumentar la presencia de las mujeres en aquellos ámbitos de la vida social en que, aun, se muestra insuficiente.

En la siguiente tabla, se resumen los propósitos generales de los Planes de igualdad implementados por la Administración General de Estado hasta el año 2006.

<p>I Plan para la Igualdad de Oportunidades de las Mujeres (1988-1990)</p>	<p>Pretendió asegurar la coherencia del ordenamiento jurídico con el texto constitucional en materia de igualdad eliminando las disposiciones legales discriminatorias existentes.</p>
<p>II Plan para Igualdad de Oportunidades de las Mujeres(1993-1995)</p>	<p>Articulación y puesta en marcha de medidas para avanzar desde la igualdad formal hacia la igualdad real. Desarrollo de medidas de acción positiva en los ámbitos de educación, formación y empleo.</p>
<p>III Plan para la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres(1997-2000)</p>	<p>Introducción de perspectiva de género en todas las políticas del Gobierno y la participación y promoción de las mujeres. Integración de la dimensión de igualdad en todas las políticas y acciones realizadas (<i>Mainstreaming</i>).</p>
<p>IV Plan para la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres (2003-2006)</p>	<p>Desarrollo de una serie de medidas específicas dirigidas a combatir las discriminaciones todavía existentes, y aumentar la presencia de las mujeres en aquellos ámbitos de la vida social en que, todavía, se muestra insuficiente.</p>

Tabla 31 Planes de igualdad implementados por la Administración General del Estado desde 1988 hasta 2006

A nivel regional, las competencias en materia de igualdad de oportunidades se transfieren a las comunidades autónomas y, a partir de 1994, todas las comunidades poseen organismos de igualdad para impulsar políticas específicas¹⁶⁵. De esta forma las comunidades autónomas van aprobando y desarrollando planes de acción de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres siendo pioneros el País Vasco y Castilla La Mancha. En noviembre 2004, puesto en marcha el **IV Plan de Igualdad de Oportunidades del Gobierno Español**, el IM inicia una **revisión de planes de igualdad** autonómicos vigentes. Todas las comunidades a excepción de Andalucía y

¹⁶⁵ Las Ciudades Autónomas de Ceuta y Melilla, impulsan políticas de igualdad de oportunidades a través de sus respectivos organismos, Consejería de Educación, Cultura y Mujer de Ceuta y Viceconsejería de la Mujer de Melilla.

Navarra, cuenta en esta fecha con planes de igualdad y según este estudio¹⁶⁶, en la mayoría de los casos, su contenido es similar al plan nacional, aunque con las adaptaciones necesarias para responder a las condiciones y necesidades específicas de las mujeres en sus respectivas autonomías. Simultáneamente, los Ayuntamientos y diputaciones también se han sumado, junto al resto de administraciones públicas, a la tarea de elaborar instrumentos para lograr la igualdad de oportunidades (MTAS, 2005). Este informe destaca que algunos planes de igualdad de oportunidades se han visto acompañados de la promulgación de Leyes de igualdad, anticipándose a Ley de carácter nacional. Desde el punto de vista de los contenidos de los planes se concluye que todos siguen las directrices marcadas por el Cuarto Programa de Acción Comunitaria para la Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres (1996-2000) y la Estrategia Marco Comunitaria sobre la Igualdad entre Hombres y Mujeres (2001-2005), cuyo objetivo fundamental es introducir el principio de igualdad de oportunidades en todas las políticas y acciones realizadas en el ámbito comunitario. Es importante destacar que comunidades como Canarias, Valencia, Castilla-león, Islas Baleares y Castilla La Mancha incluyen **informes diagnósticos** sobre la situación social de las mujeres. Por otra parte, a pesar de tener una escasa dotación presupuestaria, en función de los intereses y necesidades de cada comunidad algunas incluyen pautas para el seguimiento de los planes, fichas para la recogida de datos, para la evaluación final o glosario de términos y que han servido de modelo para las actuales guías de elaboración de planes de igualdad editadas por el MTAS y comunidades autónomas. Sirvan de ejemplo ediciones del IM como *Orientaciones para negociar medidas y planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa* (2008), *Manual de Aspectos Básicos para elaborar un Plan de Igualdad en la empresa* (2008) o los cuadernos informativos editados por el IAM, *Planes de igualdad en empresas: cuaderno informativo* (2008) o *La igualdad en las empresas: igualdad, mejora continua, calidad: cuaderno informativo* (2010). Ediciones que, a su vez, han supuesto un marco de referencia para la elaboración de instrumentos a nivel local (como la *Guía para elaborar planes locales de igualdad* del 2004 o el *Documento Marco para la gestión de las políticas de igualdad* editada en el 2006, ambas de la FEMP –Federación Española de Municipios y Provincias-).

Como podemos observar, las diferentes estrategias de intervención comunitaria, estatal y autonómicas han ido tejiendo el marco de actuación de la actual Ley de Igualdad. Como ejemplo destacan las actuaciones en ámbito laboral, inspección de trabajo, acoso sexual o conciliación en las que se introdujeron medidas de intervención y actualmente se encuentran legisladas.

¹⁶⁶ Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2005). Estudio comparativo de los Planes de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres autonómicos y nacional.

Paralelo al IV Plan de Igualdad de Oportunidades del Gobierno español, en 2004 se aprobó por unanimidad en el congreso la **Ley Orgánica de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género**. Ésta recoge medidas preventivas, de información, atención, derechos laborales y protección a las mujeres víctimas de la violencia de género. Se reconoce a la víctima el derecho a la reducción del tiempo de trabajo, a la movilidad geográfica, se establece un programa de reinserción laboral para víctimas, las ausencias laborales por agresiones generarán derecho a prestaciones por incapacidad, ayudas ligadas a la formación de las mujeres agredidas, prioridades de acceso a viviendas de protección oficial, bonificaciones adicionales a las empresas que las contraten, etc. Esta Ley supone un avance en materia de igualdad sin parangón, a las que se suman la modificación de la Ley del Divorcio y el Plan contra el Tráfico de Mujeres con Fines de Explotación Sexual.

En 2007, se aprueba la **Ley Orgánica para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres** (Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo). Se trata de una Ley transversal, con un campo de actuación que se extiende a todas las que se promulguen en el futuro, así como a la actuación de la función pública, y a otros aspectos relacionados. *La implantación de planes de igualdad se conceptualiza y cobra carácter de obligatoriedad tanto para la administración pública como para las organizaciones empresariales de más de 250 empleados*. En su Artículo 64 se establece que el Gobierno aprobará, al inicio de cada legislatura, un Plan para la Igualdad entre Mujeres y Hombres en la Administración General del Estado y en los organismos públicos vinculados o dependientes de ella. El Plan instituirá los objetivos a alcanzar en materia de promoción de la igualdad de trato y oportunidades en el empleo público, así como las estrategias o medidas a adoptar para su consecución. En cuanto a organizaciones privadas, en el capítulo III hace referencia a los planes de igualdad de las empresas y otras medidas de promoción de la igualdad y en el capítulo IV, Artículo 50 ya se prevé un distintivo para las empresas en materia de igualdad. Dicho distintivo se otorgará “a aquellas empresas que destaquen por la aplicación de políticas de igualdad de trato y de oportunidades entre sus trabajadores y trabajadoras” y “podrá ser utilizado para el tráfico comercial de la empresa y con fines publicitarios”. El Real Decreto sobre el distintivo “Igualdad en la Empresa” fue aprobado en Consejo de Ministros el 23/10/09, y publicado en el BOE de 3/11/09 (Real Decreto 1615/2009, de 26 de octubre, por el que se regula la concesión y utilización del distintivo **"Igualdad en la Empresa"**). Además, para impulsar el establecimiento de estos planes, el Instituto de la Mujer, convoca ayudas anuales destinadas al establecimiento de planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito empresarial desde el periodo 2008-2009. (Resolución de 13 de junio de 2008. BOE número 164).

El Plan Estratégico Nacional de Igualdad de Oportunidades (2008 – 2011) para la aplicación de la LOIEMH “concreta los objetivos, ámbitos y medidas de actuación en los que los poderes públicos han de centrar sus acciones” (Artículo 17 de la LOIEMH). A través de este Plan Estratégico se establece la coordinación entre los distintos niveles de las administraciones públicas (general, autonómica y local) y los distintos estamentos sociales. En base a los principios rectores del plan se articulan los doce ejes que componen el contenido del plan. En el eje de participación económica (eje 2) establece como uno de sus objetivos “Velar por la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y fomentar las acciones de responsabilidad social en las empresas” y da lugar a actuaciones concretas en el marco de las relaciones laborales. En la actualidad, finalizado el periodo de vigencia del Plan Estratégico Nacional, España espera un segundo plan que enmarque la estrategia política del nuevo Gobierno para combatir las desigualdades.

A nivel autonómico y en concreto **Andalucía**, a través de su Estatuto de Autonomía, asume la responsabilidad en la planificación y desarrollo de políticas de promoción de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres cuando en su Artículo 10.2 afirma que “la Comunidad Autónoma propiciará la efectiva igualdad del hombre y de la mujer andaluzes, promoviendo la democracia paritaria y la plena incorporación de aquella en la vida social, superando cualquier discriminación laboral, cultural, económica, política o social”. En su Artículo 15 “se garantiza la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en todos los ámbitos”.

La **Ley de Promoción de Igualdad de Género**, junto al **I Plan Estratégico para la Igualdad de Mujeres y Hombres en Andalucía 2010-2013** como instrumento para dinamizar su efectividad, supone también un marco de referencia para estos desarrollos. Esta Ley considera como principio general de actuación de los poderes públicos de Andalucía, en el marco de sus competencias “La adopción de medidas que aseguren la igualdad entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, a la formación, promoción profesional, igualdad salarial y a las condiciones de trabajo”.

Además, su Artículo 60 punto 1 contempla la creación de Unidades de Igualdad en todas las consejerías de la Junta de Andalucía, con el fin de impulsar, coordinar e implementar la perspectiva de género en la planificación, gestión y evaluación en sus respectivas políticas. En este sentido, el plan de actuación de la Consejería de empleo desde la Dirección General de Fomento e Igualdad en el Empleo tiene como objetivo la promoción de acceso al empleo en condiciones de igualdad a través de medidas como el fomento del empleo por incentivos a la contratación o la promoción de planes de igualdad en empresas de menos de 250 personas trabajadoras (sobre todo en sectores productivos tradicionalmente ocupados por hombres), entre otras.

Asimismo, se establece como objetivo, fomentar la responsabilidad social en materia de igualdad de género, tanto en el ámbito público como en el ámbito privado. En el marco de este objetivo se promueve la **marca de excelencia en igualdad para las empresas** como distintivo para aquellas entidades comprometidas con la igualdad entre mujeres y hombres, con la finalidad de incentivar las iniciativas empresariales que implanten medidas para la promoción de la igualdad en la gestión de los recursos humanos, así como mejoras en la calidad del empleo de las mujeres.

En cuanto al establecimiento de **planes de igualdad en la administración pública**, la Ley para la Promoción de Género en Andalucía, establece en su Artículo 32 la elaboración periódica de los mismos para la administración de la Junta de Andalucía, sus empresas públicas y entidades instrumentales. También se especifica que, en estos planes, se establecerán los objetivos a alcanzar en materia de igualdad de trato y de oportunidades en el empleo público, así como las estrategias y medidas para su consecución. Haciendo referencia al periodo de vigencia y evaluación final, los planes de igualdad serán evaluados cada cuatro años y se establecerán medidas correctoras. El establecimiento de estos planes se ve potenciado por el establecimiento del *Mainstreaming* de género como una de las tres directrices estratégicas definidas en el I Plan Estratégico para la Igualdad de Mujeres y Hombres de Andalucía 2010-2013. Esta estrategia es definida como de mejora de las políticas públicas, implicando la participación de todas las consejerías en la aplicación del principio de igualdad en los distintos ámbitos de la gestión política, técnica y social. Dentro de este marco, el Instituto Andaluz de la Mujer (IAM), adquiere el compromiso de promover la realización del I Plan de Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres de la Junta de Andalucía que se prevé será diseñado en el año 2014.

Políticas de Igualdad en la Administración Local y en el Tercer Sector de Acción Social

En este apartado extendemos el análisis crítico a los dos sectores en los que centramos nuestra investigación.

La **administración local en Andalucía**, contexto en el que se sitúa parte de este estudio, enmarca su política de actuación en materia de igualdad en la Ley de Igualdad estatal y autonómica, en sus respectivos planes estratégicos y en la constitución y estatuto de autonomía andaluza. La Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres, hace referencia a la generalidad de las políticas públicas en España, tanto estatales como autonómicas y locales (exposición de motivos). Justifica su ámbito de

aplicación en cuanto a que la preocupación por el alcance de la igualdad efectiva en nuestra sociedad no podía quedar fuera el ámbito de la participación política, tanto en su nivel estatal como en los niveles autonómico y local. En este sentido, dicha Ley prevé la creación de la Comisión de Coordinación de las Políticas Autonómicas y Locales para la Igualdad de Género (Artículo 63. Ley 12/2007, de 26 de noviembre). El objeto de esta comisión es coordinar e impulsar la integración del enfoque de género en las políticas y programas, en materia de igualdad de mujeres y hombres, desarrollados por las distintas Administraciones públicas de la Comunidad Autónoma, que dependerán de la consejería competente en materia de igualdad. En su Artículo 21. Colaboración entre las Administraciones Públicas, plantea como segundo punto que las entidades locales integrarán el derecho de igualdad en el ejercicio de sus competencias y colaborarán, a tal efecto, con el resto de las Administraciones públicas. El principio de igualdad en el empleo público en su Artículo 51 (Capítulo I), establece que las administraciones públicas, en el ámbito de sus respectivas competencias y en aplicación del principio de igualdad entre mujeres y hombres, deberán:

Remover los obstáculos que impliquen la pervivencia de cualquier tipo de discriminación con el fin de ofrecer condiciones de igualdad efectiva entre mujeres y hombres en el acceso al empleo público y en el desarrollo de la carrera profesional.

- a) Facilitar la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, sin menoscabo de la promoción profesional.
- b) Fomentar la formación en igualdad, tanto en el acceso al empleo público como a lo largo de la carrera profesional.
- c) Promover la presencia equilibrada de mujeres y hombres en los órganos de selección y valoración.
- d) Establecer medidas efectivas de protección frente al acoso sexual y al acoso por razón de sexo.
- e) Establecer medidas efectivas para eliminar cualquier discriminación retributiva, directa o indirecta, por razón de sexo.
- f) Evaluar periódicamente la efectividad del principio de igualdad en sus respectivos ámbitos de actuación.

Por el ámbito de aplicación de esta Ley, estos ejes de actuación deben ser considerados por la administración local en el establecimiento de planes de igualdad.

Por su parte, el Proyecto de Ley Integral para la igualdad de trato y la no discriminación, insta a través del Artículo 33, a la Colaboración entre las Administraciones Públicas. En este sentido, la Administración General del Estado, las Administraciones de las Comunidades y Ciudades con Estatuto de Autonomía y las Entidades Locales cooperarán entre sí para integrar la igualdad de trato y no discriminación en el ejercicio de sus respectivas competencias y, en especial, en sus instrumentos de planificación. En cuanto a la Promoción del derecho a la igualdad de trato y no discriminación (Capítulo II. Artículo 1). El primer apartado refiere que, con el fin de hacer efectivo el derecho constitucional a la igualdad, los poderes públicos adoptarán medidas de acción positiva por razón de las causas establecidas en esta Ley, e impulsarán políticas de fomento de la igualdad de trato en las relaciones entre particulares.

En cuanto a la Ley para la Promoción de Género en Andalucía el Artículo 2 establece en su ámbito de aplicación a las entidades que integran la Administración Local, sus organismos autónomos, consorcios, fundaciones y demás entidades con personalidad jurídica propia. Sus principios generales de actuación ya han sido trasladados al Plan estratégico ya que durante sus cuatro años de vigencia (2010-2013) impulsará políticas para eliminar las discriminaciones por razón de sexo en los ámbitos laboral, educativo, cultural y social. El significado de este Plan Estratégico es poner en marcha la estrategia de *Mainstreaming* o enfoque integrado de género en la Junta de Andalucía, siendo su misión la de servir de instrumento para la dinamización de la igualdad y el cambio social entre la ciudadanía.

En este sentido, el recién aprobado I Plan Estratégico para la Igualdad de Mujeres y Hombres en Andalucía, prevé la creación de la Comisión de Coordinación¹⁶⁷ con representación de la Junta, los Ayuntamientos y las diputaciones provinciales; el Consejo Andaluz de Participación de las Mujeres, integrado por organizaciones sociales de ámbito provincial y regional, y el Observatorio de la Igualdad, que se encargará de vigilar y corregir las situaciones de discriminación, además de Unidades de Igualdad de Género en el ámbito de cada consejería y en las universidades andaluzas. La representación a nivel local en esta comisión ofrece las garantías de

¹⁶⁷ La directora del IAM, Soledad Pérez Rodríguez, en relación a la Comisión de Coordinación alude que están encontrándose con resistencias por los cambios que se han dado en Andalucía en la política local desde las pasadas elecciones, con una importante representación de gobiernos conservadores. Nos parece interesante comentar este dato ya que supone un indicio sobre la importancia política que las ideologías conservadoras otorgan a este tipo de medidas. Soledad Pérez (2011) “Articulación de la transversalidad de género en la Junta de Andalucía: la arquitectura de género”, En *Jornada sobre la articulación de la transversalidad de género en Andalucía: Las unidades de igualdad de género y avances*. Consejería para la igualdad y bienestar social. Junta de Andalucía.

participación eficaz de los Ayuntamientos y brinda el impulso de políticas locales para la igualdad. Puesto en marcha el Plan Estratégico se empiezan a visualizar resultados positivos en el ámbito local como el convenio firmado de la Federación Andaluza de Municipios y Provincias con 34 Ayuntamientos en relación a la formalización de pactos locales para la conciliación de la vida laboral familiar y personal. Se trata de realizar un pilotaje con objeto de extenderlo al resto de Ayuntamientos, por lo que podrán tenerse en cuenta a la hora de abordar este eje en sus respectivos planes de igualdad.

Por otro lado, mientras a nivel provincial la Diputación de Sevilla presenta su Plan Estratégico de Igualdad para el período 2010-2013, en el ámbito de la administración local, aun son pocos los Ayuntamientos que poseen planes de igualdad de oportunidades a pesar de su obligado cumplimiento. El Ayuntamiento de Sevilla posee un III Plan Director de Igualdad de la Delegación de la Mujer (2010-2012), junto a otros municipios pioneros en materia de igualdad como Dos Hermanas (que actualmente mantiene en vigencia el I Plan de Igualdad) y La Rinconada. El Ayuntamiento de la Rinconada, es precursor en otras materias de igualdad con el diseño de medidas que ha afectado a su II Plan de Igualdad de Oportunidades como es la creación en 2009 de un “Protocolo de coordinación y seguimiento para la prevención de la violencia de género y atención a víctimas del municipio de La Rinconada”.

En relación al **tercer sector de acción social**, las organizaciones que lo componen también enmarcan su política de actuación en materia de igualdad en la constitución y estatuto de autonomía así como en la Ley de Igualdad estatal y autonómica y en sus ya referidos planes estratégicos.

En cuanto a la Ley 12/2007, de 26 de noviembre, para la Promoción de la Igualdad de Género en Andalucía, el Artículo 23 insta a las empresas a “respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres”. Por otra parte, la elaboración de planes de igualdad basados en la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, “deberán contemplar medidas para el acceso al empleo, la promoción, la formación, la igualdad retributiva, para fomentar la conciliación de la vida familiar y laboral, la protección frente al acoso sexual y el acoso por razón de sexo, así como incluir criterios y mecanismos de seguimiento, evaluación y actuación, además de procurar la presencia equilibrada de mujeres y hombres en sus órganos de dirección” (Artículo 27). El Artículo 26 subraya la colaboración de las administraciones públicas de Andalucía con los agentes sociales para incentivar la calidad en el empleo y la promoción de la igualdad de mujeres y hombres. En relación a la exclusión social, destaca entre sus principios generales la especial protección del derecho a la igualdad de

trato de aquellas mujeres o colectivos de mujeres que se encuentren en riesgo de padecer múltiples situaciones de discriminación, así como el impulso de las relaciones entre las distintas administraciones, instituciones y agentes sociales sustentadas en los principios de colaboración, coordinación y cooperación, para garantizar la igualdad entre mujeres y hombres. Como medidas para promover la igualdad de género en el ámbito de las políticas de Bienestar Social (Capítulo IV) se tienen en cuenta la diversidad y especiales dificultades en que se encuentran las mujeres de colectivos en riesgo de exclusión dentro del marco de garantías para la inclusión social. En cuanto a las medidas orientadas a la participación social (Capítulo VI), se acentúa el valor de los agentes sociales como motores para la promoción de la igualdad de género y se establece la cooperación de las administraciones públicas de Andalucía con las iniciativas sociales y asociaciones con este fin. Sobre la base del Artículo 7 de esta Ley, el I Plan Estratégico para la Igualdad de Mujeres y Hombres en Andalucía 2010-2013, se convierte en un instrumento impulsor de la consecución real y efectiva entre mujeres y hombres concretando objetivos, ámbitos y medidas de actuación a desarrollar durante su periodo de vigencia. En la línea de actuación del empleo, se establece como objetivo la articulación de actuaciones específicas que contribuyan a alcanzar la plena integración social de las personas. Los planes de igualdad en las organizaciones se articulan, por tanto, como instrumentos para la consecución de este fin. En el ámbito de la exclusión, las medidas recogidas en la línea estratégica de Bienestar Social sitúan su atención a colectivos de mujeres con necesidades específicas, considerando este hecho como un impulso de los procesos de empoderamiento, así como de logro de la equidad en la distribución de las responsabilidades del trabajo reproductivo y productivo. En la línea de actuación 7 (Participación), se plasma la necesidad de conquistar e impulsar ámbitos de participación en los que, el género no sea una variable discriminante.

Por su parte, el Proyecto de Ley Integral para la igualdad de trato y la no discriminación, contempla para el ámbito empresarial, que las organizaciones podrán asumir la realización de acciones de responsabilidad social consistentes en medidas económicas, comerciales, laborales, asistenciales o de otra naturaleza, destinadas a promover condiciones de igualdad de trato y no discriminación en el seno de las empresas o en su entorno social (Artículo 31.2).

Este marco legal que comparte el tercer sector de acción social con la administración local, se extiende en estas organizaciones a normativa específica. En este sentido, los Planes para la Inclusión Social tienen entre sus fines de actuación “consolidar el principio de igualdad, y en especial actuar sobre aquellos colectivos con dificultades añadidas”. En el Plan Nacional de Acción para la Inclusión Social del Reino de España (2008-2010) se establece

como objetivo prioritario el compromiso con la efectividad del principio de igualdad entre mujeres y hombres, mediante la aplicación de la Ley Orgánica 3/2007 para la Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres, e integrando el principio de igualdad de trato y oportunidades en el conjunto de las políticas de inclusión social. La Ley 2/1988, de 4 de abril, de Servicios Sociales de Andalucía establece la igualdad y universalidad como principios y en su exposición de motivos se concibe “como un importante eslabón dentro de la política de Bienestar Social a desarrollar por el Gobierno de la Comunidad Autónoma de Andalucía, considerándose que, con su promulgación, se da un paso importante en la consecución de las metas de promoción, igualdad y bienestar para el pueblo andaluz, que la Constitución y el Estatuto de Autonomía preconizan”.

5.1.2. **Objetivo I.2. : El Régimen del Bienestar como base para el *Mainstreaming***

Nuevo modelo de ciudadanía

Tal y como hemos visto a lo largo de este capítulo, el logro de la igualdad entre las personas es uno de los principios fundamentales de las sociedades democráticas y un indicador del grado de desarrollo alcanzado por este sistema sociopolítico. El *Mainstreaming* se convierte en una estrategia para hacer de las preocupaciones y experiencias, tanto de mujeres como de varones, una dimensión integral del diseño, implementación, monitoreo y evaluación de políticas y programas en todas las esferas, política, económica y social, de modo que ambos géneros se beneficien igualitariamente. El objetivo último es alcanzar la equidad de género¹⁶⁸.

Dentro de este marco hablamos de los **Derechos Humanos y de las Mujeres**, la **Justicia de género** y la **Diversidad** como los tres pilares de la igualdad de género (Bonder, 2012).

¹⁶⁸ Economic and Social Council, ECOSOC (2002). Gender Mainstreaming. An Overview. United Nations. New York. January.



Ilustración 5.2 Pilares de la igualdad de género. Basado en Gloria Bonder (2012)

El primer pilar, **Derechos humanos de las mujeres**, hace referencia al valor que otorgamos al concepto de igualdad como intrínseco al ser humano, a la esencia humana y a su dignidad como tal. Esto es, a la igualdad esencial de todas las personas de manera que dentro del estado de derecho resultaría un elemento insoslayable para concebirlo (Figuerola, 2012).

La Diversidad, es el reconocimiento y valorización de la diferencia entre/intra géneros. Tal y como hemos venido afirmando, igualdad no es semejanza. Es todo lo contrario, la percepción de las diferencias sólo es posible si mantenemos el principio de igualdad en el ejercicio de los derechos con todos los sujetos de nuestro entorno. De esta forma, las diferencias no pueden convertirse en una justificación para establecer jerarquías y privilegios, en el orden del reparto equitativo de oportunidades vitales y materiales (Murillo, 2008). Es una realidad de facto y por tanto uno de los elementos a atender para el logro de la igualdad. Es por ello que de acuerdo al principio general de igualdad en el ordenamiento constitucional español, hombres y mujeres deben ser tratados en igualdad, salvo que el trato desigual exponga razones que lo justifiquen. De esta manera, podemos decir que existen tratos

iguales y desiguales lícitos. Al suponer un trato igual no admitiríamos diferencias, en el trato desigual, existe una razón que lo justifica. En este sentido hablamos de desigualdad como una diferencia de trato, justificada sobre la base de criterios jurídicamente válidos. Este concepto de desigualdad es opuesto al de discriminación dado que este último hace referencia a toda desigualdad jurídica no suficientemente justificada. Es además, ejercida por un grupo poderoso. Diferencia, desigualdad y discriminación entroncan con el tercer pilar de la igualdad, la Justicia de género.

DESIGUALDAD	DISCRIMINACIÓN	DIFERENCIA
Una diferencia de trato, puede estar justificada sobre la base de criterios jurídicamente válidos.	La discriminación es toda desigualdad jurídica no suficientemente justificada. Lo ejerce un grupo poderoso.	La diferencia es una realidad de facto y por tanto se considera neutra. (A no ser que esta sea utilizada para discriminar a colectivos de personas)

Tabla 32 Esquema basado en Blanca Rodríguez (2010b)

En cuanto a la **Justicia de género**, los conceptos de igualdad, reconocimiento y redistribución inspirados en los trabajos de Nancy Fraser (2006)¹⁶⁹, muestran que no puede haber reconocimiento sin redistribución, ni redistribución sin reconocimiento, resaltando la importancia de atender a la vinculación entre cultura y economía. En este sentido Fraser (2008), presenta tres dimensiones que deben abordarse desde su teoría de la justicia para elaborar respuestas adecuadas a la nueva realidad que nace de la globalización: *La redistribución de la esfera económica, el reconocimiento en el ámbito sociocultural y la representación en lo político.*

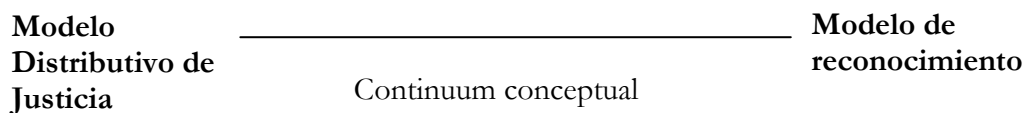
Desde el pluralismo genérico y su concepción de la diferencia Fraser se sitúa en la perspectiva de la “Democracia radical” (Fraser, 1989), a la que define como la “concepción que sostiene que la democracia actual requiere tanto la redistribución económica como el reconocimiento multicultural”. La tendencia actual es desvincular la política cultural de la identidad y la diferencia, de la política social de la justicia y la igualdad¹⁷⁰. Ambas posturas

¹⁶⁹ Esta autora insiste en profundizar en los aspectos culturales encubiertos tras las políticas económicas y los aspectos económicos que esconden las políticas culturales orientadas al reconocimiento (Fraser, 2006).

¹⁷⁰ Las posturas a las que alude Fraser (1989, pp. 243-247) son:

a) **Versión deconstructiva del antiesencialismo** (todas las identidades son ficción, citando a Butler como representante). Esta postura no se cuestiona cómo una identidad o una diferencia dada se relaciona con las estructuras sociales de

observan la situación desde el ámbito estrictamente cultural, apartándolo del económico y creando una problemática, para definir la realidad, sesgada y por tanto irreal. Siguiendo a Oliva (2009), Fraser propone distinguir analíticamente entre las exigencias de redistribución y de reconocimiento. La solución para las injusticias socioeconómicas pasa por algunas formas de reestructuración político-social que Fraser engloba como *redistribución*. La solución para la injusticia cultural vendría dada por una serie de cambios culturales o simbólicos agrupados dentro del concepto de *reconocimiento*. La autora propone un continuum conceptual en el que estarían en un extremo las formas de colectividad que se ajustan al modelo redistributivo de justicia (por ejemplo la de la clase explotada) y en el otro extremo, las que se ajustan al modelo de reconocimiento (por ejemplo los grupos de gays y lesbianas que luchan por sus derechos). En medio habría una multiplicidad de casos que se ajustan, a la vez, a los dos modelos y que Fraser considera colectividades bivalentes. Entre ellas estarían las del género y la raza, que a su vez implican redistribución y reconocimiento.



Sin embargo, las políticas públicas deben diseñarse como políticas de redistribución y reconocimiento, siempre y cuando, éstas no sean esencialistas (Cobo, 2011). Un modelo que busca la manera de combinar la lucha por un multiculturalismo antiesencialista con la lucha por la igualdad social. Desde este marco, Fraser clasifica tres tipos de diferencias que habría que tener en cuenta a la hora de abordar este modelo: las diferencias provienen de la opresión y que deberían ser erradicadas, otras que deberían ser universalizadas y otras que deberían ser disfrutadas. Esta concepción de la diferencia representa una contribución importante a la teoría crítica del reconocimiento. Puede ayudarnos a identificar y defender únicamente aquellas versiones de la política de la diferencia que se integren coherentemente con la política de la redistribución (Fraser, 1989).

dominación, con las relaciones sociales de desigualdad ni con las el tipo de economía política que se necesitaría para sostener identidades excluyentes (dado que parte de la concepción de que todas las identidades son igualmente ficticias, represivas y excluyentes)

- b) **Versión del multiculturalismo pluralista que coincide con el planteamiento del feminismo de la diferencia.** Sustancializando las identidades, tratándolas como entidades dadas, en lugar de relaciones construidas. Como consecuencia, se valorizan las identidades de grupo sin atender a su posible relación con las relaciones de dominación existentes, dejando de lado juicios de valor sobre las identidades y diferencias mejores y peores.

Analizados de forma general los tres pilares sobre los que se asienta la igualdad podemos afirmar que, si bien se ha avanzado en su logro, la igualdad formal no se refleja en una igualdad real entre mujeres y varones, tal y como demuestran la información estadística y los estudios de género (Bonder, 2012). Para pasar de lo formal a lo real, es necesario intervenir a través de distintas estrategias y desde el ejercicio de la ciudadanía abordado como una cuestión multidimensional (García Prince, 2009). En nuestro estudio, consideramos que sólo si se toman en cuenta todas las dimensiones de este concepto se logra tener una visión completa de los elementos sobre los que habría que incidir para el logro de la igualdad efectiva entre los géneros.

Ciudadanía civil	Vinculada a la libertad, nacionalidad, derechos de propiedad y los vinculados a parentesco, filiación, nombre, residencia y semejante. (CEDAW 3,9,5,15,16, Recomendación general 19)
Ciudadanía política	Expresada, en los derechos al voto y a la elegibilidad a representar interés del país, a ser considerada en su especificidad en las políticas y a organizarse políticamente (CEDAW 2, 4, 7, 8)
Ciudadanía social	Abarca los derechos a la educación, la salud, la seguridad. (CEDAW 4,11,13,14)
Ciudadanía económica	Se relaciona con la contribución y participación en los procesos que aseguran la supervivencia material de la sociedad: crédito, asistencia técnica, equidad económica, valoración económica del trabajo de cuidado, conciliación). (CEDAW 4, 11, 13, 14).
Ciudadanía laboral	Equivalencia en trato y oportunidades, salarios, promociones, seguridad laboral, estabilidad, selección, etc. (CEDAW 4, 5, 11, 14, 15).
Ciudadanía cultural	Vinculada a la identidad cultural y el derecho a la propia lengua, usos, creencias, valores y costumbres.
Ciudadanía sexual	Se asoma como una dimensión de entendimiento basada en derechos sexuales.

Tabla 33 Dimensiones del concepto de ciudadanía. Basado en García Prince, 2009

La vinculación de las mujeres al Estado ha estado marcada por la dependencia, también en el terreno de los derechos sociales. Sobre esta premisa, las democracias occidentales han mostrado mayor y más temprana receptividad ante las demandas de protección social de las mujeres que ante las demandas de ampliación de tipo civil y político. De esta manera se ha ido configurando nuestra ciudadanía anclada en la retórica de las necesidades, antes que como una ciudadanía civil o política (Ackelsberg, 2003). En definitiva, consolidando **dos modelos de ciudadanía**. Por una parte la *ciudadanía pasiva*, asegurando nuestra exclusión como seres dependientes, receptores de tutela, asistencia o prestaciones por parte de varones o de un Estado paternal que actúa movido por la misma lógica protectora/controladora. Por otra parte, la *ciudadanía activa* apoyada en la capacidad de los individuos de interactuar entre si y de participar en el Estado

de forma autónoma. A pesar de que se tienen en cuenta las nociones de dependencia/independencia de manera dicotómica, complementaria y asignada a los géneros femenino y masculino respectivamente, la independencia de los individuos no es sino un mito liberal-capitalista, asignado sólo a los varones. Un mito representado por los hombres en el ámbito público y gestionado por las mujeres en el ámbito privado en un pacto de fraternidad¹⁷¹ como ejercicio natural de gestión de la dependencia (Rodríguez, Blanca 2011).

Para **superar esta noción de ciudadanía**, basada en la dicotomía independencia/dependencia, entendemos, que este concepto no es un estado del sujeto colectivo, no es un concepto simple ni monolítico desde un punto de vista sociojurídico. Por el contrario, es una práctica individual que hace que el ejercicio efectivo de los derechos de sentido a su valor colectivo, la ciudadanía democrática. Un concepto abordado desde un enfoque multimodal tal y como presenta García Prince (2009).

Para situarnos epistemológicamente en este enfoque tomamos como referencia el llamado **“Modelo de ciudadanía concebido como *Cuidadanía*”** de Blanca Rodríguez (2011, pp.99-104). Esta autora propone un nuevo modelo de ciudadanía construido al margen de la dicotomía de género y estereotipo ciudadano¹⁷² cuyos rasgos fundamentales son resumidos a continuación:

1. Ciudadanía como un ser relacional, desde un sentido dinámico. Como individuo integrado en múltiples y complejas relaciones que van conformando su propia identidad.
2. Como individuo con capacidad de interactuar de forma autónoma con el entorno y las personas que lo configuran, vislumbrándose la necesidad de sustituir el modelo liberal clásico de representación unitaria por un modelo de “Ciudadanía Diferenciada” o “Universalismo Diferenciado”¹⁷³.

¹⁷¹ Lo que Carole Pateman llamó Contrato Sexual, constituyendo el complemento necesario para el Pacto Social entre varones libres, iguales e independientes y configurando el estado construido como tal en la modernidad.

¹⁷² Para esbozar este modelo de *Cuidadanía*, Blanca Rodríguez, parte de describir los rasgos masculinos de la ciudadanía y en la visión estereotipada del individuo concebido en masculino con objeto de evidenciar los límites estructurales que el presente modelo de ciudadanía impone a cualquier avance en materia de género y la necesidad de superarlo.

¹⁷³ Lister, Ruth (1997, p. 180). *Citizenship. Feminist Perspectives*. Palgrave. New York.

3. La concepción relacional se corresponde con una concepción relacional de derechos. Las circunstancias relacionales específicas de cada persona obliga a definir el ámbito de protección de un derecho referido a una situación concreta. Además, acentúa su dimensión participativa, como personas articuladoras de la capacidad de operar como agentes activos en redes relacionales participativas, incluyendo su participación en la toma de decisiones. Es decir, derecho a expresarse y a ser escuchados dentro de los procesos dialógicos de toma de decisiones.

A este derecho de ciudadanía activa hace referencia Soledad Murillo (2008) cuando apoya la representación frente a las cuotas describiendo que “la representatividad precisa revitalizarse porque la *democracia representativa* ya no se instituye como el único referente político. A muchas personas ciudadanas no les basta con ejercer un puntual derecho de participación electoral, la ciudadanía contemporánea está más próxima a representarse como una ciudadanía activa, la cual lleva consigo disponer de mecanismos de participación para llevar a la práctica la *democracia deliberativa*. Esta se entiende como un marco de discusión, deliberación y toma de decisiones: foros ciudadanos, consejos ciudadanos, talleres, jurados ciudadanos que adoptan el papel de interlocutores sociales, entre los cuales tienen un papel fundamental los consejos de participación de las mujeres. La participación significa consolidar la idea de democracia. Participar es una demanda urgente, especialmente en el marco de los poderes locales, si tenemos en cuenta que las políticas municipales han depositado el peso de la representación en los partidos políticos, pero que ahora están abiertos a una convalidación de sus políticas con los consejos”¹⁷⁴. Significando, por tanto, no una **representación simbólica de las mujeres** (que impide la verdadera participación), sino una **representación desde la agencialidad**. Representación participativa definida a partir de las

¹⁷⁴ Soledad Murillo (2008), recuerda “que las mujeres –en su conjunto- no deben ser tratadas como colectivo, por lo tanto no se trata de aplicar cuotas, lógicas para las minorías, sino de optimizar el principio de representación que en democracia equivale a que concurren todas las mayorías. En definitiva supone disfrutar del sufragio activo (participación como mujeres electoras) y formar parte del poder constituido y también del sufragio pasivo (ser elegibles) para formar parte del poder constituyente. Y de nuevo en esta materia se ha invocado la discrecionalidad de los partidos políticos para decidir quién forma parte de sus listas, pero la igualdad no admite excepciones en su aplicación”. En <http://www.e-mujeres.net/ateneo/soledad-murillo-de-la-vega/textos/-Ley-igualdad-y-su-proyeccion-futuro-mujeres-trabajadoras>. “La Ley de Igualdad y su proyección en el futuro de las mujeres trabajadoras”. En Rosa M. Capel (Coord). *Cien años trabajando por la igualdad*. Ed Fundación Largo Caballero. Madrid.

afinidades de sus “hábitus” e intereses. Y de hacerle existir como fuerza política en y para esa representación (Bourdieu, 1984, pp 247)¹⁷⁵.

4. Concebir a las personas como seres relacionales e interdependientes implica elevar la dependencia a elemento constitutivo de nuestra autonomía, junto con la independencia. Somos dependientes del conjunto de relaciones en la medida en que éstas contribuyen a formar nuestra personalidad, nuestra capacidad de decisión y autonormación. Al mismo tiempo, somos independientes respecto a cada una de nuestras relaciones, en la medida en que podemos emitir un juicio crítico sobre cualquiera de ellas. La dependencia pasa así a formar parte de nuestra identidad lo cual nos lleva a revalorizar las labores destinadas a su cuidado. Es el individuo autosuficiente el que se percibe como construcción artificial.

Dependencia e independencia pasan de ser conceptos dicotómicos a concebirse como los elementos de una relación simbiótica, creativa y dinámica, en las que el grado de dependencia o independencia de una persona no se mide en términos absolutos, sino por referencia a relaciones, contextos y momentos concretos.

5. La ciudadanía nos invita a repensar el Estado desde el prisma de la sociedad civil. Las esferas pública y privada dejan así de concebirse como el territorio, respectivamente, de la independencia y de la dependencia, y ello como resultado, no de su integración e indiferenciación, sino de un proceso de transformación interdependiente del Estado y de la sociedad civil al que David Held (1991, p.94) se ha referido como “doble democratización”.

En este sentido, en el terreno de la democracia institucional, y mientras la dependencia y la independencia se sigan concibiendo en la práctica, si no en la teoría, como terrenos, respectivamente, funcional y simbólicamente femeninos y masculinos, la integración de la dependencia en el terreno público requerirá de la institucionalización de la democracia paritaria.

En definitiva, y a modo de resumen, entendemos que para llegar a la igualdad real deben abordarse diferentes estrategias. En nuestro trabajo nos influye especialmente la propuesta de Blanca Rodríguez (2010a) sobre el *Modelo de Ciudadanía* que supera la noción de ciudadanía monolítica y estereotipada.

¹⁷⁵ Recomendamos la lectura de las obras de Bourdieu (1981, 1991) para profundizar en su Teoría del capital simbólico y hábitat.

Un modelo que conecta con la perspectiva de la *Democracia radical* de Nancy Fraser, en la que la redistribución de la justicia y el reconocimiento deben ajustarse a las diferencias y las pluralidades de las personas. En la que, más allá de la representación, el diálogo, la participación ciudadana (*democracia deliberativa*) se entienda como un marco necesario dentro de los Estados democráticos.

Los pilares de la igualdad en los programas de bienestar:

El papel de los Estados

Partiendo del modelo de *cuidadanía*, del modelo de *democracia radical* y de la noción de *democracia deliberativa* en este apartado nos cuestionamos ¿cuál debería ser el papel de los Estados en las sociedades democráticas?

Autoras como Jane Lewis (1993) y Diane Sainsbury (1999) refieren que los modelos del Estado de Bienestar contemporáneo se han desarrollado dando por supuesto el modelo de *male breadwinner* (hombre-ganador-de-pan), basado en la división sexual del trabajo, en donde el hombre es el responsable del mantenimiento económico de la familia y la mujer la encargada de los cuidados y el bienestar familiar. Así, las políticas sociales y familiares que surgen a la luz de este modelo, tienen al hombre como beneficiario principal de los derechos sociales por su situación permanente en el mercado de trabajo, siendo las mujeres las grandes olvidadas dada la invisibilidad política, social y mercantil de su trabajo y sólo tenidas en cuenta como beneficiarias de derechos sociales, según la situación que el marido haya alcanzado en el mercado laboral, es decir, los derechos que el **Estado de Bienestar** pueda reconocer a la mujer, son derivados de la situación laboral alcanzada por el hombre.

Con la aparición de los Estados de Bienestar en las sociedades occidentales, algunas reivindicaciones feministas comenzaron a ser asumidas por el Estado. Los Estados de Bienestar empezaron a ser conscientes de la importancia del ámbito privado y plantearon la regulación de cuestiones relacionadas con la vida doméstica de las personas.

Sin embargo la actuación de los Estados de Bienestar, aparentemente a favor de las mujeres, ha sido objeto de numerosas críticas feministas, que refieren la necesidad de replantearse conceptos tradicionales y la creación de nuevas teorías y mecanismos que sirvan para explicar la realidad desde una perspectiva que incluya las relaciones de género (Dema, 2000).

En Europa, las propuestas de políticas familiares y de igualdad están asociadas a determinados Regímenes de Bienestar que se han desarrollado históricamente en el mundo occidental (Guirao, 2012).

En este sentido, “los programas de bienestar están contruidos alrededor de modelos de vida masculinos, por tanto, los efectos de las políticas de bienestar varían en función del género. Las mujeres son objetos de la política de bienestar, no sus creadoras” (Hernes, 1990, p.549). La tipología de los Estados de Bienestar ignora la perspectiva de género perpetuando los modelos de varón sustentador y mujer cuidadora y dependiente. Un modelo que según Cristina Guirao (2012), planifica sin reflexión crítica la maqueta de los derechos sociales para la ciudadanía sin tener en cuenta:

- **el trabajo femenino no remunerado y no mercantilizado y su importancia en el mantenimiento del Estado.**
- **que esa invisibilidad del trabajo impide a las mujeres ser considerada ciudadana depositaria de esos derechos sociales.**

En este sentido, entendemos que las mujeres han pasado de depender del marido a depender del Estado. En definitiva a depender de los subsidios estatales, mientras los hombres adquieren los beneficios sociales ligados a su condición de trabajadores. Diferencias genéricas en el terreno laboral que dan lugar a diferencias en el terreno político (Hernes, 1990; Orloff 1996; Díaz y Dema, 2013). Al respecto, Christine Delphy (1982) define al matrimonio como la institución a través de la cual se extrae un trabajo gratuito a una categoría de la población, las mujeres esposas. Este trabajo es gratuito ya que no da lugar a un salario sino sólo a un sustento.

El análisis teórico de Esping –Ándersen, uno de los estudiosos de los Estados de Bienestar más influyente, ha sido modificado gracias a la crítica del feminismo (Sazón, 1987; Lewis (1993), Daly, 1994; Sainsbury, 1999; Orloff 1996), dado que su análisis se centra en la clase social, olvidando al género como elemento de organización social. Su idea de mercantilización no tiene en cuenta que la gran mayoría de las mujeres no se han mercantilizado y que dependen del Estado o del marido pero no del mercado (Dema, 2000).

Gracias a estas aportaciones, Esping-Ándersen confirma que el criterio de desmercantilización es insuficiente y añade a su análisis un nuevo elemento el de *desfamiliarización*¹⁷⁶. Según este autor (2000 p. 52) el **Régimen de**

¹⁷⁶ El criterio de desmercantilización de Esping-Andersen es insuficiente para dar cuenta de la medida en que los ciudadanos gozan de derechos sociales ya que, en el caso de las mujeres que no están integradas en el mercado laboral, no pueden recibir los beneficios de la desmercantilización si previamente no han entrado en él. Gracias a la crítica feminista, Esping reformula su clasificación integrando la desfamiliarización.

Bienestar¹⁷⁷ es definido como la “Forma conjunta e interdependiente en que se produce y distribuye el bienestar por parte del Estado, el Mercado y la Familia”. Frente al concepto de Estado de Bienestar, el concepto de Régimen de Bienestar integra la función del bienestar que generan los *actores privados informales* como la familia, y la que genera el tercer sector como *actores formales privados*¹⁷⁸.

Esping-Andersen (2000) clasifica los Estados como Liberales, Corporativos o socialdemócratas en función de dos indicadores:

- La desmercantilización: Grado en el que los Estados garantizan los derechos a la ciudadanía independientemente del mercado. Ej: no consumir servicios de sanidad en el mercado porque me lo garantiza el Estado como Derecho Universal.
- La desfamiliarización: Grado en que las Políticas se orientan a reducir la carga que soportan las familias para hacer frente a los riesgos sociales. Ej: La Ley de gestión de la dependencia era una forma de profesionalizar o reconocer el trabajo familiar de los cuidados a personas dependientes.

En el modelo liberal, el mercado es el encargado de la provisión de bienestar, en el corporativo, el Estado posee un papel subsidiario dejando a la familia encargada de ocuparse de la satisfacción y necesidades de sus miembros, mientras que en el socialdemócrata, el Estado ocupa un lugar prioritario en el suministro de bienestar a la ciudadanía (Guirao, 2012).

Tomando como referente a Esping-Ándersen (2000), mantenemos que en Europa se configura un mapa de actuación política en materia de igualdad que parece ir dibujando un deterioro de la socialdemocracia. Una tendencia en la que se parte del trato igual como criterio de distribución social y del detrimento del desarrollo del individuo en su autonomía.

En el siguiente apartado nos centramos en caracterizar alguno de estos modelos de análisis que subyacen en la institucionalización de la transversalidad en los distintos marcos territoriales. Modos de institucionalización que sin duda van de la mano de distintas tendencias ideológicas y por tanto de distintas formas de interpretar las (des)igualdades de género.

¹⁷⁷ El uso de este concepto se generaliza a partir del texto de Esping-Andersen, Gösta. 2000. Fundamentos sociales de las economías postindustriales. Ariel. Barcelona.

¹⁷⁸ Para profundizar en estos aspectos recomendamos el texto de Rafael Aliena (2012) “Regímenes de bienestar y política social por otros medios: un marco analítico”. En *Revista internacional de trabajo social y ciencias sociales*. N° 4. Julio 2012. (pp. 9-42)

5.1.3. **Objetivo I. 3. : Modelos Diagnósticos Internacional, Europeo y Nacional: Estrategias para la aplicación de la Transversalidad en las organizaciones**

Implementación del Mainstreaming en política

Como ya hemos visto, la década de los 90 constituye un hito en la conceptualización de las políticas de desarrollo, fundamentalmente por dos hechos, la citada celebración de la Conferencia de Beijing y la publicación de los Informes sobre Desarrollo Humano, elaborados por el PNUD. La transversalización de género nace como resultado del bajo impacto que estaban teniendo las diferentes políticas, programas y acciones para la equiparación de las mujeres en la sociedad. Partiendo de esta realidad, se identifica la necesidad de definir una estrategia que involucre a todos los actores, que impregne todas las acciones, acelere los cambios estructurales y, sobre todo, tenga un alcance global (Valdés, 2006).

En nuestro trabajo, teniendo en cuenta los tres pilares en los que se sustenta la igualdad de género (Derechos humanos, Diversidad y Justicia de género), reconocemos la transversalidad como una perspectiva multidimensional que permite incorporar estrategias que guían, orientan y favorecen la incorporación de valores igualitarios a distintos niveles:

- a. El *Mainstreaming* es una herramienta de análisis con bases en las variables sexo y género, que posibilita identificar papeles y tareas que llevan a cabo hombres y mujeres. Permite medir y detectar asimetrías en las relaciones de poder e inequidades.
- b. Se trata también de una categoría descriptiva, que ayuda a reconocer las causas que producen las desigualdades entre hombres y mujeres y por tanto, ayuda también a formular mecanismos para superarlas. Es especialmente relevante que esta perspectiva ubique la desigualdad no en las mujeres o en los hombres, sino en las relaciones socialmente construidas.
- c. El enfoque de género es por sí mismo una opción política al permitir identificar las diferencias, desigualdades y discriminaciones, estableciéndose un compromiso para la lucha contra estas inequidades que provocan desigualdad en el acceso al poder y procesos de exclusión.

Desde esta perspectiva multidimensional, el primer paso para incorporar la perspectiva de género es la evaluación diagnóstica. Es decir, la identificación

de las desigualdades, necesidades, e intereses de mujeres y hombres. Determinar cuál es la situación actual que se quiere resolver y a quienes está afectando (análisis de la participación). En nuestro país, conviven distintos modelos diagnósticos que se han desarrollado adaptando experiencias de aplicación del *Mainstreaming* de género de los ámbitos internacional y europeo. Pero ¿cómo se han ido adaptando estas experiencias y qué impacto político han generado?

Para aplicar a la **estrategia de transversalidad de género**, las instituciones abordan líneas de actuación dentro de dos dimensiones, la **organizativa** y la **procedimental**. La dimensión organizativa, se orienta a establecer la estructura de organización de la administración que garantice la institucionalización del enfoque integrado de género. La dimensión procedimental se ocupa de los procesos y acciones dirigidos a transformar las formas de hacer y funcionar para la puesta en marcha del *Mainstreaming*. Para ello, se han emprendido nuevos métodos de análisis para detectar las (des)igualdades entre mujeres y hombres presentes en todos los ámbitos de la vida, estructuras y dinámicas sociales (Biencinto y González, 2010).

ESTRATEGIA METODOLÓGICA	
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	PROCEDIMIENTO
Dimensión organizativa de la estrategia. Estructuras de implementación, mecanismos de coordinación y seguimiento y agentes.	Fases o secuencia metodológica de la estrategia, técnicas y herramientas de análisis.

Tabla 34 Doble dimensión estratégica de aplicación del *Mainstreaming* en las experiencias puestas en marcha (dentro del contexto general de aplicación, ámbito internacional, europeo, nacional y autonómico)

Para el diseño de estas estrategias metodológicas en el ámbito internacional, europeo y estatal se han ido desarrollando distintas iniciativas. Para nuestro trabajo, resulta esencial analizar estas propuestas metodológicas fundamentalmente por dos aspectos:

- **Los diagnósticos previos a los planes de igualdad se nutren de estas metodologías** de análisis de las desigualdades de género.
- **La mayoría de las experiencias han surgido a nivel local** convirtiéndose en referente y adaptándose posteriormente a otros niveles territoriales. Como ya es sabido, este hecho se ve favorecido gracias a que el ámbito local proporciona una mayor cercanía con la ciudadanía, verdadera beneficiaria de las políticas públicas.

En Europa, destacan las iniciativas de los países nórdicos donde los municipios cuentan con un nivel competencial muy elevado. Países como Holanda, Islandia, Finlandia, Suecia y Noruega (que cuentan con una historia más larga de políticas de género y que ya antes de Pekín habían intentado integrar esta perspectiva en las políticas), han sido pioneros en iniciar experiencias locales, utilizando una terminología y metodología propia con objeto de transversalizar el género en las políticas públicas (De Villota, Jubero, y Ferrari, 2008).

En el resto de Europa, la iniciativa italiana se convierte en ejemplarizante con experiencias puestas en marcha en los municipios de Génova, Módena y Siena, configurando métodos más innovadores. Otros modelos locales y estatales más recientes surgen en Austria, Suiza, Irlanda y Alemania.

El afán imperialista de Alemania convierte este país en el motor europeo, no sólo en términos de modelo económico, sino también en la implementación del *Mainstreaming* de género. Un modelo asociado a la calidad organizativa (dado que se vincula al modelo económico neoliberal) y que va tomando cada vez más fuerza como referente en España.

A pesar de ello, en nuestro país se han ido desarrollando otras experiencias al margen del modelo de referencia estatal¹⁷⁹. Subrayamos la experiencia piloto de la Diputación Foral de Vizcaya en cuanto al diseño de las dimensiones organizativa y procedimental para la incorporación del enfoque integrado de género. Asimismo, destacamos el proyecto Calíope en el marco de la Iniciativa Comunitaria EQUAL promovido por el Instituto de la Mujer junto con los organismos de igualdad y departamentos de empleo y formación de Asturias, Cantabria, Galicia y Aragón, distinguido por la dimensión participativa de la metodología propuesta y por su carácter integral¹⁸⁰.

Por las características metodológicas que enmarcan nuestro trabajo acentuamos especialmente la iniciativa Adagio en Barcelona por su metodología de investigación-acción. Por último señalamos la experiencia de Andalucía, iniciativa ejemplarizante en el desarrollo de estrategias organizativas y procedimentales.

¹⁷⁹ En España, con una estructura más federal, también se desarrollan iniciativas dentro del ámbito de aplicación regional y local (Diputaciones provinciales).

¹⁸⁰ La metodología abarca los procedimientos y la dimensión organizativa (agentes y estructuras implicadas y mecanismos de coordinación y como éstos interactúan para producir resultados de las políticas). En Agrupación de desarrollo Calíope. (2007). *Protocolo de implantación del Mainstreaming de Género*. Instituto de la Mujer. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

En los siguientes apartados profundizamos en aquellas iniciativas desarrolladas en el ámbito internacional y europeo en las que nos apoyamos para desarrollar nuestro modelo de evaluación diagnóstica. Junto a ellas, analizamos la experiencia alemana que a pesar de no ser un referente para nuestra investigación, nos servirá para caracterizar el modelo de referencia de nuestro país promovido por el Gobierno central. Asimismo, se describen experiencias regionales y locales que se han desarrollado en España que consideramos como propuestas más afines a nuestra estructura de análisis.

Estrategias de incorporación del *Mainstreaming* de género en la ONU

En el ámbito internacional, a partir de Beijing (1995), se han puesto en marcha por la ONU estrategias para la implantación del enfoque de género. Desde un punto de vista procedimental, las estrategias se han desarrollado para asegurar que la aplicación del *Mainstreaming* y el objetivo de igualdad sean parte del trabajo de la organización y se han orientado hacia el análisis de datos e investigación, programas formativos y planificación, implantación y seguimiento de programas y proyectos. Como ejemplo señalamos las iniciativas para la incorporación de la transversalidad de género en las instrucciones para la elaboración de los presupuestos de programas en la Organización Mundial de la Salud (OMS), el Fondo de Población de Naciones Unidas (FNUPA)¹⁸¹, el Fondo para la Infancia (UNICEF)¹⁸², el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), o el Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (UNDP)¹⁸³, entre otros. Asimismo, se han puesto en marcha actuaciones de “desarrollo institucional” que incluyen el diseño y la aplicación de metodologías y herramientas para el seguimiento de la puesta en marcha de la estrategia. (Biencinto y González, 2010, p. 36). En este sentido, la aplicación de metodologías y herramientas se enfoca sobre todo a la creación de indicadores de evaluación e instrumentos de seguimiento de programas y proyectos, ambos muy vinculados a la estrategia organizativa de los puntos focales y la red interagencias sobre las que profundizamos seguidamente.

En cuanto a la estructura organizativa¹⁸⁴, la estrategia se ha centrado en crear los citados *puntos focales* (personal dentro de la ONU que trabajan para la

¹⁸¹ The United Nations Fund for Population Activities.

¹⁸² The United Nations Children’s Fund.

¹⁸³ The United Nations Development Programme.

¹⁸⁴ Dado que el interés en nuestro trabajo se centra en estudiar las estrategias procedimentales, no profundizaremos en el análisis de estrategias organizativas de las

implantación y seguimiento del *Mainstreaming* y que son asesorados por especialistas en género) y una *Red interagencias* conformadas por representantes de más de 60 organismos de la ONU para compartir experiencias y buenas prácticas en cuanto a la aplicación del *Mainstreaming*¹⁸⁵.

La creación de estas estructuras ha supuesto un efecto multiplicador en otros ámbitos, llevando a cabo la creación de estrategias similares. Soledad Murillo¹⁸⁶, insiste en la importancia de esta estructura en *Red*. Cuando la estructura de la administración es funcional, las fronteras entre departamentos de la propia organización y entre organizaciones son insalvables, por tanto son ineficaces para la incorporación del enfoque de género. Pero la estrategia en *Red* debe suponer, en palabras de Murillo, un cambio de juego y de jugadores, es decir, entender la igualdad desde otra perspectiva. Por otra parte significa implementar una estrategia de reflexión, ver en qué se ha fallado y poner en marcha mecanismos para la solución de problemas. Por último supone innovar y contemplar la posibilidad de tomar decisiones fuera de las investiduras. Haciendo un símil con las ciencias físicas, para Murillo, la igualdad no puede ser planteada como una realidad estática, sino que hay que verla desde el *Principio de incertidumbre*¹⁸⁷, por ser una realidad cambiante como

distintas iniciativas puestas en marcha en los diversos ámbitos territoriales. A pesar de ello, en el caso de la ONU se resaltarán esta estrategia ya que por una parte, ha favorecido el desarrollo de metodologías para la aplicación del *Mainstreaming* de género y por otra parte, ha contribuido a incrementar la atención sobre el tema de igualdad de género en la ONU. Asimismo, estos hechos han supuesto un impulso a nivel nacional convirtiéndose en un referente para desarrollar estrategias similares. Igualmente, estas formas de organización suponen una estrategia de enlace con otros ámbitos nacionales, regionales y locales.

¹⁸⁵ En: <http://www.un.org/womenwatch/>

¹⁸⁶ Soledad Murillo de la Vega, es Miembro del Comité Antidiscriminación de la Mujer de Naciones Unidas – CEDAW. En su participación en la Jornada sobre “La articulación de la transversalidad de género en la Junta de Andalucía: Las unidades de Igualdad de Género, constitución y avances” (2011), destaca la estrategia de la Estructura en RED desarrollada por la ONU como referente en nuestra nación.

¹⁸⁷ El principio de incertidumbre de la física cuántica enunciado por Werner Heisenberg (1927) afirma que no se puede medir a la vez con total precisión la velocidad y la posición de una partícula. Si queremos conocer por ejemplo la velocidad de la partícula no podemos determinar su posición exacta y viceversa. “Cuanto más precisa sea la medida de la posición x , con menor precisión se puede determinar el momento p , y viceversa”. Una de las interpretaciones de este principio es que el proceso de medición implica el cambio de lo que se está midiendo. Una segunda interpretación refiere que la incertidumbre es una propiedad inherente de las partículas lo que significa que su comportamiento es impredecible en el nivel cuántico (Penrose, 2006. p. 363). Ampliando el significado de este principio al marco epistemológico de la investigación, la incertidumbre supone un cambio básico en la forma de estudiar la naturaleza, ya que supera un conocimiento teóricamente exacto. De hecho en el paradigma sistémico se trabaja con la incertidumbre como cualidad

consecuencia de la diversidad humana y de los avances y retrocesos en materia de igualdad. Sumada a esta estrategia, son imprescindibles las maniobras de coordinación con agentes dispuestos a tener en cuenta esa incertidumbre¹⁸⁸.

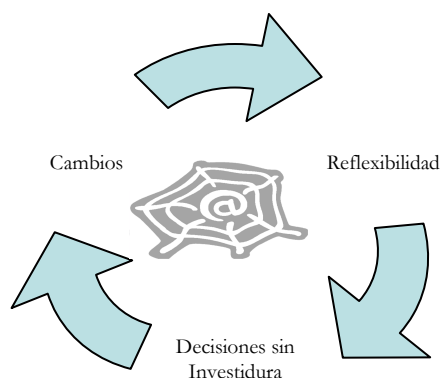


Ilustración 5.3 Estructura en Red basada en Soledad Murillo (2011)

En definitiva, las estrategias de ámbito internacional se han extrapolado a otros ámbitos de intervención. Este hecho ha contribuido a la puesta en marcha de distintas iniciativas y experiencias innovadoras a nivel europeo y nacional que a continuación pasamos a detallar desde el marco procedimental en el que desarrollan.

Antes de abordar las iniciativas de ámbito comunitario, queremos subrayar el caso de Irlanda. Desde el punto de vista metodológico es una de las propuestas pioneras en el desarrollo de la estructura organizativa a través de la creación de la Unidad de Igualdad, sirviendo de “prototipo” para otras iniciativas europeas. Pese a ello, no profundizamos en esta experiencia porque no supone un referente para nuestro trabajo (dado que no nos aporta aspectos relevantes a nivel procedimental). Sus principales fortalezas se identifican en el sistema de seguimiento y evaluación del impacto de género de programas y proyectos, que se vincula a la elaboración de una base de datos con estadísticas de género¹⁸⁹.

de muchas situaciones en las que no podemos predecir ni controlar el desarrollo de los acontecimientos, al depender éstos de múltiples factores en interacción continua.

¹⁸⁸ La incertidumbre es uno de los elementos fundamentales de los que parte Morin (apoyándose también en las ciencias físicas) para caracterizar el Paradigma de la Complejidad: “...la conciencia de la complejidad nos hace comprender que no podremos escapar jamás a la incertidumbre y que jamás podremos tener un saber total: la totalidad es la no verdad...” (1990 p.101). “Porque para mí, en principio, la idea de complejidad incluye la imperfección porque incluye la incertidumbre y el reconocimiento de lo irreductible (p.143).

¹⁸⁹ En http://www.justice.ie/en/JELR/Pages/Gender_equality.

El modelo holandés como referente Europeo

Holanda, como pionera en el análisis de la pertinencia y del impacto de género, constituye el principal modelo europeo de cara a la evaluación de las políticas públicas. El origen del denominado método GIA¹⁹⁰ (Gender Impact Assesment) o Evaluación de impacto de género lo situamos en 1994, de manos de Mieke Verloo y Conny Roggeband, que desarrollan su propuesta para poner en entredicho la presunta neutralidad de las políticas, previendo que generan un impacto diferente sobre mujeres y hombres e incorporando alternativas que promuevan la igualdad de género. Se trata de una herramienta analítica que se ha aplicado a nivel local y regional y ha sido fuente de inspiración de las iniciativas llevadas a cabo en otros países como España, y que serán tratadas posteriormente. Dado que esta herramienta se convierte en modelo de desarrollo de estrategias procedimentales posteriores y que sigue siendo relevante para la evaluación de políticas públicas, antes de centrarnos en sus aspectos metodológicos nos situamos en el marco conceptual del que también se nutren las iniciativas basadas en esta experiencia. Por otra parte, este marco teórico se fundamenta en aspectos que también son considerados en la fundamentación teórica de nuestra propuesta analítica, por lo que nos parece importante dedicarle una mayor atención. Para la construcción de este instrumento, Verloo y Roggeband, parten del supuesto teórico de que existen unas estructuras en las que se basa la igualdad y unos mecanismos que contribuyen a reforzarla¹⁹¹.

En cuanto a las ***Estructuras básicas de la desigualdad***, las autoras consideran que las desigualdades se encuentran en la organización socioeconómica (fundamentalmente a través de la división sexual del trabajo), en la organización de la vida privada y en la organización sociopolítica. Son por tanto, desigualdades estructurales, ya que están ligadas a las instituciones, las normas y valores que hacen referencia a la masculinidad y feminidad de los distintos ámbitos de la organización social.

En relación a la División sexual del trabajo, nos referimos a todas las normas y valores, instituciones y organizaciones relacionadas con el trabajo remunerado y no remunerado, y la toma de decisiones (Roggeband, 2003).

¹⁹⁰ El método GIA se basa en las propuestas de evaluación de impacto medioambiental, que fueron adaptadas por sus autores al marco de las políticas de género.

¹⁹¹ Para desarrollar estos aspectos teóricos nos basamos en el material editado por Emakunde “Material de apoyo para realización de informes en función del género” basado en las ponencias impartidas en 2003 por Verloo en las Jornadas “Herramientas y estrategias para el *Mainstreaming* de género” (Emakunde) y por Roggeband en las “Jornadas sobre Unidad de igualdad de género” (Instituto de la Mujer).

En cuanto a la organización de la vida privada, nos referimos a todas las normas y valores, instituciones y organizaciones, de cómo y con quién viven las personas y la sexualidad (Roggeband, 2003).

La organización sociopolítica, se refiere fundamentalmente al ejercicio de los derechos de la ciudadanía, y a cómo este ejercicio se vincula a las relaciones de poder y dominio del hombre sobre la mujer. Verloo (2006), añade además que si lo cruzamos con la etnicidad, los derechos que definen la ciudadanía no son ejercidos por igual, por parte de mujeres y hombres, por las persistentes desigualdades.

En relación a los ***Mecanismos básicos de reproducción de la desigualdad***, las autoras encuentran estos elementos en la distribución y acceso a los recursos materiales o inmateriales y en la existencia y aplicación de reglas de género formales o informales:

- a) En el primer caso, porque los recursos insuficientes implican una posición débil y menos acceso al poder y a la toma de decisiones. Las mujeres así como otros grupos desaventajados tienen a menudo menos acceso a los recursos materiales e inmateriales (Roggeband, 2003).
- b) En el segundo caso, la existencia y aplicación de reglas de género formales e informales. Se trata de las normas sobre cómo son y cómo tienen que ser y comportarse hombres y mujeres, reglas que sostienen la diferenciación de los roles sexuales, la reproducción y transmisión de roles, las relaciones familiares patriarcales y los estereotipos sexistas que en definitiva son los que están definiendo la feminidad y la masculinidad.

ORIGEN Y MANTENIMIENTO DE LAS DESIGUALDADES DE GÉNERO	
<i>Estructuras básicas de la desigualdad</i>	<i>Mecanismos básicos de reproducción de la desigualdad</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. División sexual del trabajo 2. Organización de la vida privada 3. Organización sociopolítica 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribución y acceso a los recursos materiales o inmateriales 2. Existencia y aplicación de reglas de género formales o informales

Tabla 35 Estructuras y mecanismos básicos de las desigualdades de género según Verloo y Roggeband

El contexto teórico en el que se basa la herramienta analítica de impacto de género, viene a coincidir con nuestro marco conceptual, en tanto que estas estructuras y mecanismos son identificados en las dimensiones que definen y caracterizan la Cultura de Género en las organizaciones.

Sobre la base de esta fundamentación teórica, la metodología análisis del impacto de género se aplica en cuatro pasos¹⁹²:

Paso 1. Evaluar la pertinencia de género de una propuesta de política.

Se realiza mediante una herramienta denominada “SMART”. El método define que una propuesta es pertinente -entonces se debería prestar atención a los aspectos de género- cuando la respuesta a una de estas dos preguntas es afirmativa:

¿La propuesta va dirigida a uno o más grupos objetivos?

¿Existen en el ámbito de la propuesta diferencias entre las mujeres y los hombres (por lo que se refiere a los derechos, los recursos, las posiciones, la representación, las normas y los valores)?

Paso 2. Descripción de la situación de las relaciones de género en el ámbito de dicha política.

Tras decidir si la propuesta es pertinente, se trata de describir la situación actual de hombres y mujeres en el ámbito de intervención y las tendencias de evolución de esas desigualdades, así como tratar de identificar cuáles son las estructuras y los mecanismos que explican la situación descrita.

Paso 3. Análisis de la propuesta política.

Consiste en un análisis esquemático de la definición del problema (qué situación o problema quieren cambiar o solucionar las personas implicadas en la elaboración de dicha política siguiendo este plan), para determinar hasta qué punto se menciona o se toma en cuenta la situación de las mujeres y los hombres. Posteriormente, intenta evaluar los efectos de la propuesta sobre la situación de las mujeres y los hombres, mediante dos criterios que ayudan a decidir si los impactos serán positivos o negativos: las políticas deberían promover la igualdad de género (derechos iguales e igual tratamiento) y la autonomía (la posibilidad de que las mujeres y los hombres decidan sobre sus propias vidas).

Paso 4. Comparar los posibles efectos de la propuesta política con la situación actual y las tendencias previstas.

Se trata de identificar y formular alternativas que promuevan la igualdad de género.

Es importante resaltar, que este método de análisis puede aplicarse en cualquier contexto organizativo y que se trata de una evaluación “ex – ante”, un análisis previo a la puesta en marcha de la política y por tanto, una herramienta más del proceso de implementación del *Mainstreaming* de género. No obstante, pueden realizarse adaptaciones del procedimiento para la

¹⁹² La descripción de las fases se hace en base Biencinto y González (2010, p. 48-49).

evaluación de políticas ya establecidas. En nuestra opinión, una de las principales fortalezas del método radica precisamente en que de cada una de las fases puede extraerse una estrategia procedimental aplicable a otras dinámicas de evaluación. A nivel europeo, este es el caso de otros métodos que han fundamentado sus iniciativas en el GIA y que serán expuestas a continuación. Un último matiz lo centramos en acentuar que la evaluación a través de este método debe comprender análisis cualitativos y cuantitativos de la realidad estudiada. Las diferentes adaptaciones del GIA han incidido en mayor o menor medida en uno y otro marco analítico (cualitativo o cuantitativo) en función del contexto político (de países miembros, regional, local). El éxito y la consideración de buena práctica de las estrategias puestas en marcha basadas en este método también han dependido de estos aspectos, es decir, del ámbito territorial en el que se desarrolla, de la sistematización de la estrategia a través de análisis de corte cuantitativo y/o cualitativo y del contexto político y por tanto de la representación de la realidad en la que se basa la iniciativa y por ende, en la que se basa el diseño de las políticas a las que se vincula.

La estrategia Sueca, el método de las 3Rs

En el caso de Suecia, la Federación Sueca de Entes Locales viene trabajando desde 1999 para incorporar el enfoque de género en las políticas públicas locales. En la actualidad, más de la mitad de sus provincias han integrado esta perspectiva entre sus objetivos y documentos políticos (Villota et al, 2009, p. 25). El denominado Método de las 3Rs, se desarrolló en este país para facilitar la aplicación de la perspectiva de género en los municipios a través del proyecto denominado “Jämkom”¹⁹³.

El método de las 3Rs, supone el desarrollo de un marco analítico de investigación-acción que proviene del ámbito empresarial, siendo fruto de la experiencia sueca en materia de investigación y género¹⁹⁴. Este método fue desarrollado inicialmente, con el objetivo específico de revisar y analizar áreas y sectores concretos de la política municipal desde el enfoque de equidad de género. “Constituye un marco analítico general que intenta concretar y sistematizar el trabajo a realizar en los estudios de la política pública con enfoque de género, haciendo visibles las normas y valores existentes en

¹⁹³ Este método ha sido muy utilizado derivando en otras versiones que pueden consultarse en *Gender Mainstreaming Manual. A book of practical methods from the Swedish Gender Mainstreaming Support Committee (JämStöd)*. En <http://www.sweden.gov.se/content/1/c6/08/19/82/3532cd34.pdf>.

¹⁹⁴ El método de las 3Rs, Fue diseñado por Getrud Aström en cooperación con la Asociación Sueca de Autoridades Locales (ASAL).

función del género que están en la base de las actitudes y políticas a implementar ante una situación dada” (Villota et al, 2009, p.42)¹⁹⁵. Es por ello que consideramos un método de referencia para nuestro trabajo ya que se concreta como uno de los procedimientos básicos para analizar la Cultura de Género a través de la evaluación de la dimensión denominada “Realidades”, ocupándose de aspectos puramente cualitativos.

Centrándonos en las fases de análisis, el método de las 3Rs debe su nombre a la evaluación de la Representación, Recursos y Realidades en relación a las dimensiones de las estructuras organizativas que deben ser objeto de análisis¹⁹⁶.

Fase 1. Representación. En la primera fase, se trata de analizar la Representación de mujeres y hombres en las estructuras organizativas. En el ámbito municipal, se analiza la composición por sexo de las estructuras de gestión así como de las personas beneficiarias de los servicios municipales y de entidades vinculadas a la administración.

Fase 2. Recursos. En esta fase se hace un análisis desagregado por sexo de la distribución por sexo del tiempo, el espacio y los recursos económicos. Al igual que en la fase anterior, la evaluación se lleva a cabo en la administración como organización y en la ciudadanía. En el caso de la ciudadanía, vista como usuaria de los servicios municipales, también se incluye el análisis de los recursos que reciben mujeres y hombres a través de las diversas medidas que son competencia de la administración local. Asimismo, se investiga el espacio utilizado por ambos sexos en el lugar analizado. Por ejemplo, los espacios ocupados por las niñas y los niños en las guarderías o en los patios de juego de las escuelas, o los recursos económicos y el espacio físico que utilizan para realizar sus actividades las mujeres y los hombres (De Villota et al, 2009).

Fase 3. Realidades. La tercera fase, es la referida a la cultura de las organizaciones y sus posibilidades de transformación para no reproducir las desigualdades entre mujeres y hombres. El objetivo de este análisis es ofrecer una explicación de las desigualdades que se han detectado en las fases anteriores. “Lo más importante de este último paso es que desplaza el centro

¹⁹⁵ En el manual *La integración de la perspectiva de género en los presupuestos públicos* editado por el Instituto de la Mujer, se hace énfasis en el análisis de este método ya que según sus autoras/es “tiene muchos puntos en común con los análisis presupuestarios con enfoque de género, puesto que los PEG también deben indagar en los valores que subyacen en la organización y dotación de recursos de los servicios públicos, la división sexual del trabajo y las estructuras de poder” (De Villota et al, 2009).

¹⁹⁶ Dado que este método surge dentro del contexto de la aplicación de la estrategia de la transversalidad de género, recientemente se ha añadido una cuarta R, la Restricción, que significa que si las organizaciones no aplican la transversalidad serán sancionadas. (Opus cit).

del análisis a la propia práctica diaria, para preguntarse: ¿Hay actividades o decisiones que inintencionadamente lleven a perpetuar las desigualdades entre mujeres y hombres?” (Biencinto y González, 2010, p. 47). Partiendo de esta idea, se pretende analizar los resultados de las fases anteriores como consecuencia de un desequilibrio de género en la toma de decisiones, participación y estructuras de poder.

La principal fortaleza que se le reconoce a este método es su utilidad para el análisis de la cultura que ha llevado a poner en duda la neutralidad de las políticas respecto al género. De acuerdo con De Villota et al, (2009), por una parte, ha servido para resaltar la necesidad de estadísticas y de nuevos análisis con objeto de hacer frente de forma más cualificada a los problemas existentes en las relaciones de género. Por otra parte, ha dado pie a discusiones sobre los procedimientos y las rutinas de trabajo, que han probado no ser tan neutrales al género como se creía previamente, y ha permitido sacar a la luz una visión más amplia sobre temas que se consideraban tan “naturales” y comunes que eran prácticamente invisibles. Así, se han comenzado a establecer, medir y evaluar objetivos que han permitido hacer un seguimiento del avance hacia la igualdad de las medidas adoptadas por las administraciones públicas.

La crítica que se le hace al método es que es inadecuado para su aplicación al proceso de transversalidad de género ya que los aspectos de evaluación cualitativa son difícilmente mensurables, y por tanto, difícilmente aplicados a la evaluación de los niveles de implementación de la transversalidad de género a nivel local. En opinión de ASAL (Asociación Sueca de Autoridades Locales), las propuestas de cambio deberían también ser incluidas en un plan de acción, que abarcara el diseño de nuevas rutinas, nuevas estadísticas, y nuevos listados comparativos que constituyan fáciles guías a seguir (ASAL, 2002, Consejo Nórdico, 2005, pp. 47-48). A nuestro entender, crítica que sigue justificando los inconvenientes de este corte analítico y manteniendo los procedimientos de análisis clásico.

Para salvar este aspecto de método se desarrolla el JämKAS Bas¹⁹⁷ o Análisis de la Equidad de Género. Es un instrumento de ayuda al proceso de análisis sistemático dentro de un área concreta y en la selección de un ámbito estratégico para profundizar en el análisis. Con este fin, se realiza un inventario sistemático del área a analizar, desagregado en tres secciones: la

¹⁹⁷ JämKAS Bas es un acrónimo de las palabras Equidad (Jämställdhet), Estudio o Encuesta (Kartläggning), Análisis (Analys) y Conclusión (Slutsats). Este instrumento se desarrolla como parte de un trabajo práctico dentro del Gobierno Sueco y ha sido probado en algunas agencias gubernamentales.

compilación y selección de información, el estudio y análisis de la misma, y la formación de objetivos e indicadores (Consejo Nórdico, 2005).

Austria y la adaptación del modelo sueco: método de las 6 fases y modelo de las 4Rs

El caso de Austria, supone una adaptación del modelo sueco de las 3-Rs y se aplica a diferentes regiones¹⁹⁸ para la capacitación de personas implicadas en la integración de la transversalidad de género, en las políticas del mercado laboral y las organizaciones y empresas públicas. La metodología denominada de los 6 pasos y el modelo de análisis de las 4Rs, se han convertido en un referente importante en Europa.

El procedimiento austriaco para la aplicación del *Mainstreaming*, incluye desde el análisis de impacto de género de sus políticas y prácticas actuales hasta la integración de la dimensión de género en el diseño, la programación y desarrollo de sus diferentes actuaciones, mientras que al mismo tiempo se establecen mecanismos de seguimiento y evaluación (Castro et al, 2007). Es importante indicar, que para el desarrollo este modelo, se creó un grupo de personas expertas entre el personal de la organización y se formó al personal técnico de las organizaciones y departamentos implicados como agentes de Igualdad. Biencinto y González (2010, p. 44), describen esta metodología de forma secuencial:

Paso 1. Identificar los objetivos de Igualdad. Se trata de analizar el contexto de intervención de la política (proyecto/programa) para detectar diferencias relevantes entre mujeres y hombres a través de una adaptación del método de las 3-Rs: “el método de las 4-Rs”: Representatividad (participación)-Recursos-Realidad (valores, aspectos cualitativos)-Reglas (legislación). Una vez detectadas estas diferencias, se trata de formular los objetivos de igualdad de la política (proyecto/programa), es decir: Qué desigualdades se van abordar desde la política en cuestión

Paso 2. Análisis de los obstáculos. Consiste en la identificación de los factores que explican la distancia entre el objetivo que nos hemos propuesto (en términos de igualdad) y la realidad del contexto analizado (diferencias en Representatividad, Recursos, Realidad y Reglas).

Paso 3. Formulación de las opciones. Se trata de formular diferentes líneas de actuación que nos permitan superar los obstáculos identificados en el paso 2, para lograr alcanzar el objetivo que nos hemos propuesto en el paso 1.

¹⁹⁸ Este proyecto estuvo financiado por el programa EQUAL (2002-2005), coordinado e impulsado por la organización NOWA. En: <http://www.nowa.at/>.

Paso 4. Análisis de las opciones. Consiste en seleccionar la opción más adecuada mediante un análisis de la eficacia, efectividad y viabilidad de las opciones identificadas en el paso 3. El resultado es la formulación de un plan de acción, con indicadores para la medición de resultados de las acciones que desarrollan la opción seleccionada.

Paso 5. Ejecución. Consiste en la puesta en marcha de las acciones propuestas para el logro del objetivo.

Paso 6. Evaluación. Consiste en determinar, con base a los indicadores de medición, hasta qué punto se ha logrado el objetivo propuesto.

Dado que el método se desarrolló para la integración del *Mainstreaming* en las políticas del mercado laboral dentro del ámbito regional en Austria, como resultados interesantes destacamos que se han visibilizado desigualdades dentro del ámbito laboral y se ha desarrollado una herramienta con indicadores de igualdad. Este instrumento llamado “Radar de género”, ha permitido hacer un seguimiento de las políticas desarrolladas a través de los planes de acción local así como la evaluación de impacto de género por políticas y zonas geográficas. Esta metodología se ha aplicado a otras instituciones del mercado laboral sobre todo para la implementación de proyectos piloto en grandes empresas. Es por ello que este método se ha convertido ejemplo a seguir para organizaciones públicas y privadas, sobre todo dentro del marco de desarrollo de los planes de igualdad y sus diagnósticos previos. Al igual que las metodologías anteriores de las que se nutre, el procedimiento requiere de análisis de corte cuantitativo y cualitativo. Pero la necesidad de sistematización de un método que facilite el desarrollo de los planes de acción y su seguimiento, da lugar a adaptaciones que se centran en destacar resultados estadísticos subordinando los aspectos cualitativos.

Metodología de evaluación desde el enfoque de las capacidades en Italia

En el caso de Italia, en la región de Emilia-Romagna, se desarrolla una metodología de evaluación basada en el enfoque de las capacidades. Surgida dentro del marco de presupuestos y auditorías de género, evalúa el bienestar humano en función de la calidad de vida.

Las aportaciones más interesantes de esta iniciativa para nuestro trabajo son sin duda:

- La perspectiva competencial de las capacidades desde un enfoque de la diversidad humana

- El enfoque dialógico que se aplica al análisis de la realidad
- La consideración de las culturas del trabajo como eje de análisis económico.

Como ya hemos indicado, este enfoque se centra en considerar la diversidad humana en el análisis de la realidad, es decir, en el análisis de la cultura. Es por ello que conceden importancia a la economía no retribuida para comprender la calidad de vida, y apuestan por la idea de que las políticas deben ser analizadas exhaustivamente para poder observar si perpetúan o modifican desigualdades existentes (entre mujeres y hombres, o entre otros grupos) (Addabo et al, 2004). Este análisis de la cultura les lleva a determinar que sus análisis deben adaptarse a las realidades territoriales.

A nivel municipal, para definir el bienestar han utilizado un listado de capacidades que resaltan el carácter multidimensional del mismo. Esta lista está estrechamente vinculada con las competencias municipales, y parte de la existencia de una serie de capacidades implícitas incorporadas en la estructura administrativa, las cuales afectan directamente al bienestar de las personas residentes y son consideradas responsabilidad política del Gobierno local (Addabo et al, 2004. p. 2).

El siguiente cuadro ejemplifica esta lógica vinculando las dimensiones de empoderamiento y funciones municipales.

FUNCIONES MUNICIPALES ITALIANAS Y DIMENSIONES DE EMPODERAMIENTO	
Dimensiones de empoderamiento	Funciones municipales
Acceso y control de los recursos públicos y privados	Sector social y del bienestar.
Control sobre el propio cuerpo y la identidad.	Sector social y del bienestar (servicios de prevención y rehabilitación).
Control sobre el propio trabajo y otros proyectos.	Sector del Desarrollo Económico. Cultura y arte.
Acceso al espacio político y de la gobernanza.	Gastos en igualdad de oportunidades.
Control sobre la propia movilidad y la seguridad.	Servicios municipales de movilidad y transporte.
Control sobre el propio tiempo y la recreación.	Sectores sociales y de bienestar (servicios a la infancia, a la tercera edad, etc.)Cultura y arte. Deporte.
Acceso y control sobre los recursos intangibles.	Educación pública, cultura y representación artística.

Tabla 36 Funciones municipales italianas y dimensiones de empoderamiento. Basado en Addabo et al, 2004.

La propia Antonnella Picchio refiere que las políticas son necesarias para administrar los recursos y precisar la división de las responsabilidades individuales, públicas y sociales respecto a la calidad de vida, referida a un tiempo histórico y a un territorio determinado socialmente segmentado. Por consiguiente, “las visiones cambian en función de los sujetos que observan y a partir de la propia experiencia de vida; los análisis mutan respecto a la posición de la cuestión de la reproducción de la población y del lenguaje con el cual las teorías la articulan; las políticas, en fin, difieren respecto a los objetivos, los medios y el criterio de orden del sistema de producción, distribución e intercambio de los recursos” (Picchio, 2009, p. 45).

Partiendo del reconocimiento de la diversidad humana vinculada a las experiencias personales de cada sujeto (insertado dentro de una cultura, de un contexto histórico y territorial) la autora defiende una nueva perspectiva de análisis económico y político dirigida a atender las precisamente estas experiencias diferentes, desde la pluralidad dialógica¹⁹⁹. Partiendo de este análisis, aboga por la necesidad de una transformación en los análisis económicos. Las perspectivas críticas actuales se concentran en el análisis de la vida que se desarrolla en el ámbito de las relaciones del trabajo asalariado: salario, ocupación, tiempo, intensidad, productividad, tipos de contratos, relaciones de trabajo y, en cambio, no estudian el proceso de vida efectivo. Esto hace que se ignoren algunas fuerzas profundas que impulsan a una mejora de la calidad de vida, entendida no como una cesta de bienes, sino como un Estado de Bienestar de individuos, hombres y mujeres, caracterizados por un conjunto de capacidades de hacer, ser y operar individual y colectivamente en un espacio social. “Tales fuerzas no se adaptan de forma mecánica a los modos de producción, sino que reaccionan de manera autónoma, movidas por necesidades, aspiraciones, temores, relaciones, responsabilidades y percepciones de vulnerabilidad individuales y sociales. Por consiguiente son fuerzas profundamente enraizadas en la complejidad del individuo humano, que jamás puede reducirse a un simple medio de producción. Sin embargo, el problema no consiste tanto en descubrir que existe un mundo más complejo, no incluido en el esquema analítico, como en detectar en estas complejidades un elemento fundamental del sistema

¹⁹⁹ La autora acentúa este enfoque dialógico apuntando que “Este reconocimiento de la diversidad intrínseca en cuanto a la experiencia vital de hombres y mujeres no pretende fijar los roles sexuales, sino que más bien intenta abrir un debate público y de negociación social que saque provecho de una importante experiencia reproductiva, no sólo como un problema de equidad e igualdad entre hombres y mujeres, sino también como un asunto de lucidez colectiva sobre la complejidad del proceso de reproducción y sobre su función en la estructura social. Una reflexión sobre el sentido y el impacto diferenciado de entradas y gasto público entre hombres y mujeres, nos ayuda, pues, a plantear desde un ángulo diferente la relación entre hechos económicos y dimensiones sociales” (Picchio, 2009, p. 45).

económico que debe reflejarse en el esquema analítico general” Picchio (2009, p.31).

El valor que otorgamos a este nuevo esquema analítico radica en que apoya el planteamiento de Sabuco (2005) en el que se basa nuestro estudio en relación a las Culturas del Trabajo. Coincidiendo con este planteamiento, entendemos que las Culturas del Trabajo suponen integrar tanto las prácticas, los conocimientos, el conjunto de cosmovisiones y las orientaciones cognitivas derivadas, tanto de los procesos de trabajo específicos en los que se insertan los individuos, como de su posición en las relaciones sociales de producción. Asimismo, estas culturas emergen dentro de estos contextos, fruto de las relaciones entre personas conformadas según el sistema sexo-género de la sociedad a la que pertenecen. Análisis ciegos a estas realidades significan análisis incompletos y por tanto reduccionistas.

La alianza alemana entre género y mercado

En Alemania, la implantación del *Mainstreaming* de género se ha llevado a cabo partiendo de una interpretación integracionista de las políticas de igualdad, enfatizando los aspectos más formales del enfoque e ignorando su potencial transformador. Tal y como refiere Enmanuela Lombardo (2005), más centrada en la «fijación de agendas» (*agenda-setting*).

En junio de 2002, la Federación de Municipios incorporó el principio de transversalidad a su propio trabajo y actualmente esta estrategia se consolida a nivel local²⁰⁰ extendiéndose como práctica común a organizaciones de la sociedad civil tales como sindicatos y organizaciones privadas.

Afanada con la estandarización de los procesos, Alemania vincula la implementación del *gender Mainstreaming* con estándares de calidad. En este sentido, la transversalidad y su evaluación están también orientadas a la promoción de la imagen de las organizaciones. En estos términos se refiere Barbara Stiegler cuando habla sobre la utilidad de las cuestiones de género para una organización, no sólo por la incorporación de nuevas/os colaboradores/as, sino también porque puede aportar que el producto se presente con un matiz positivo en el mercado frente a los consumidores y las consumidoras. Algunas empresas grandes y activas en el ámbito mundial

²⁰⁰ En mayo de 2001, en la ciudad de Leipzig, la Asamblea General de la Federación Alemana de Municipios determinó en la Resolución "Futuro de la Ciudad - Ciudad del Futuro": "A una prestación de servicios orientada a la ciudadanía le compete también verificar qué impacto diferenciado tiene el accionar administrativo municipal en la vida de varones y mujeres (*gender Mainstreaming*).” En junio de 2002, la Federación de Municipios incorporó este principio a su propio trabajo.

saben cómo utilizar el impacto público de sus estrategias de igualdad de oportunidades y esperan, no tan equivocadamente, incrementar su imagen positiva (Stiegler, 2003).

Como en el resto de países de la unión europea, iniciativas dentro del ámbito municipal han servido para sistematizar este modelo de referencia. En este caso, la experiencia del Gobierno de la Baja Sajonia se consolida como experiencia ejemplarizante por el desarrollo del proyecto piloto para la aplicación del enfoque integrado de género: “*Mainstreaming* de género como parte de la gestión de calidad” (Castro et al, 2007). Esta iniciativa, supuso una alianza estratégica entre autoridad regional, empresas y otros agentes de la región a través de los Pactos Territoriales para el Empleo y la Igualdad de Género. Así, se incluyen criterios de igualdad de género en el modelo de gestión de la calidad y se diseña un plan de acción para articular el género a través de medidas internas y hacia la clientela y proveedores. Para la evaluación de los procesos, se lleva a cabo una evaluación exclusivamente cuantitativa para la que se diseñan test de gestión de calidad y Checklists (listas de verificación)²⁰¹. En definitiva, un modelo que promueve la estrategia del *Mainstreaming* como una forma efectiva para conseguir ciertos objetivos, pero siempre dentro de la lógica del mercado y paradigmas conservadores.

Experiencias de ámbito regional y local en España

Al margen del modelo impulsado por el Gobierno de España, que analizamos más adelante, en nuestro país se han ido desarrollando experiencias dentro del ámbito regional y local que tomamos como referentes en nuestro trabajo dado que muestran una mirada en la que se reconocen desigualdades estructurales que han estado tradicionalmente invisibilizadas (Platero, 2009)²⁰².

²⁰¹ http://www.ms.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation_id=4965&_psmand=17

²⁰² La comunicación de Raquel platero examina las últimas generaciones de planes y Leyes de igualdad en cuatro comunidades autónomas: Andalucía, Cataluña, Madrid y País Vasco y el contexto de las políticas centrales en el período comprendido entre 1999-2008. El objetivo es mostrar los discursos y representaciones de las diferentes situaciones de discriminación estructural, con especial atención en la conceptualización que hacen de la discriminación múltiple e ‘interseccionalidad’ en dos áreas principales: el género y la sexualidad. Este texto se sirve del trabajo desarrollado por el equipo de investigación responsable del proyecto I+d+i 65/04 “Análisis de los marcos interpretativos de las políticas autonómicas de igualdad de género en España: un análisis comparado entre Andalucía, Cataluña, Madrid y País Vasco” en el período 1999 a 2008 dirigido por la doctora María Bustelo y formado por Silvia López, Emanuela Lombardo, Elin Peterson y Raquel Platero.

Proyecto Calíope

El proyecto Calíope “Calidad e Igualdad de Oportunidades en las Políticas de Empleo”, desarrollado en el marco de la Iniciativa Comunitaria EQUAL²⁰³, ha sido promovido por el Instituto de la Mujer junto con los Organismos de Igualdad y Departamentos de Empleo y Formación de la administración autonómica de Cantabria, Asturias, Galicia y Aragón. Teniendo una dimensión regional, la metodología se desarrolla en la práctica, a través de experiencias en las que han participado distintas estructuras, entidades y agentes sociales vinculadas al ámbito del empleo y educación (organizaciones públicas, privadas, tercer sector y sindicales²⁰⁴) para la aplicación de la transversalidad de género²⁰⁵.

La finalidad se ha orientado a mejorar la calidad y los resultados de las políticas de empleo y el funcionamiento del mercado laboral, a través del diseño de una metodología de implantación del *Mainstreaming* de género en las políticas públicas. Los ámbitos trabajados han sido: la educación (en términos de orientación profesional), el empleo y el ámbito de las relaciones laborales.

El proyecto se articula a través de la realización de una experiencia piloto en cada territorio dirigida a experimentar y validar métodos y herramientas para la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo. Cada experiencia diseñó y desarrolló una propuesta metodológica de intervención desde un enfoque de género en un ámbito concreto de las políticas de empleo y, a través de su validación en la mesa de coordinación del territorio (creada con tal fin), los agentes participantes se comprometieron a integrar la propuesta en el modelo de funcionamiento y estrategias de intervención de los actores del mercado laboral²⁰⁶.

²⁰³ La iniciativa comunitaria EQUAL está dirigida a promover nuevas prácticas de lucha contra todo tipo de discriminación y de desigualdad en el mercado de trabajo en un contexto de cooperación nacional y facilitar la inserción social y profesional de los solicitantes de asilo. Para profundizar en esta iniciativa. Ver:
http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/equality_between_men_and_women/c10237_es.htm

²⁰⁴ La relación de estructuras y agentes implicados podemos encontrarla en:
[http://www.crea.es/eic.nsf/b96133e4ba955f48c12572f20031eb76/\\$FILE/Folleto%20Caliope%20nacional.pdf](http://www.crea.es/eic.nsf/b96133e4ba955f48c12572f20031eb76/$FILE/Folleto%20Caliope%20nacional.pdf)

²⁰⁵ En
http://www.inmujer.migualdad.es/MUJER/publicaciones/docs/Protocolo_Mainstreaming.pdf

²⁰⁶ [www.crea.es/eic.nsf/b96133e4ba955f48c12572f20031eb76/\\$FILE/Folleto%20Caliope%20nacional.pdf](http://www.crea.es/eic.nsf/b96133e4ba955f48c12572f20031eb76/$FILE/Folleto%20Caliope%20nacional.pdf)

Con todo ello, el proyecto Calíope se orientó a ofrecer un modelo para facilitar el proceso de incorporación del *Mainstreaming* y articular las pautas que posibiliten su desarrollo en la gestión del mercado laboral y las políticas de empleo.

Como resultado, el modelo de procedimiento para la aplicación del *Mainstreaming* se concreta en tres fases²⁰⁷ recogidas en un protocolo de actuación²⁰⁸:

Fase 1. Iniciar. Supone asegurar que se dan las condiciones para poder emprender los cambios que implica la aplicación del MG: conocimientos, identificación e implicación de agentes relevantes, compromiso con la estrategia.

Fase 2. Implementar. Se trata de diseñar y poner en marcha una propuesta de cambio viable en orden a que la organización avance en la integración de la perspectiva de género, así como articular una estrategia organizativa que coordine la participación de todas las entidades y organizaciones en el nivel operativo, técnico y político. Además, implica establecer un proceso de seguimiento y evaluación, que permita una progresiva adecuación de la estrategia a la realidad de la organización que la pone en marcha, así como controlar y tener disponible información sobre los avances en el proceso de aplicación de la estrategia.

Fase 3. Consolidar. Implica poner en marcha los mecanismos necesarios para que las organizaciones participantes asuman la responsabilidad de mantener en el tiempo la estrategia como parte integral del procedimiento de gestión de la política pública.

Para cada una de estas tres fases se definen: Actuaciones a desarrollar; diagrama con los pasos a seguir; elementos clave a considerar y ejemplos tomados de la experiencia del proyecto Calíope. De todos estos aspectos que conforman el protocolo, destacamos las recomendaciones metodológicas de las evaluaciones diagnósticas. En la fase 1. Punto 2 (Constitución del grupo promotor), se insta a realizar un pre-diagnóstico en base al modelo sueco de las 3Rs. Concretamente este procedimiento es presentado como “un método rápido y efectivo para la elaboración del prediagnóstico” definiendo el objetivo de la fase de Realidades como “ofrecer un marco explicativo a los

²⁰⁷ La descripción general de las fases se hace sobre la base de la publicación de Biencinto, y González (2010, p. 51) y el Proyecto Calíope (2007).

²⁰⁸ En http://igualdade.xunta.es/externos/caliope_files/protimplaxen.pdf

problemas señalados durante las dos fases anteriores” (Proyecto Calíope, 2007, p.16).

Posteriormente, en la Fase 2, Paso 9 se realiza el diagnóstico. En este caso la evaluación “debe analizarse y argumentarse partiendo de datos y estadísticas oficiales desagregadas” matizando a continuación “independientemente de que también se utilicen para ello informaciones de tipo cualitativo” (Proyecto Calíope, 2007, p.29) ²⁰⁹. Como resultado, Biencinto, y González (2010) destacan las principales fortalezas del método subrayando por una parte el hecho de que se trata de una metodología que se desarrolla y se sistematiza en la práctica y por otra parte, su dimensión participativa. Asimismo, hace alusión al carácter integral de la metodología y el énfasis que se hace en la creación de estructuras funcionales para garantizar la sostenibilidad de implantación de la estrategia.

Iniciativas en el País Vasco

Pasando a analizar las iniciativas del País Vasco, nos detenemos en el ámbito de la Diputación foral de Vizcaya que desarrolla su experiencia con objeto de incorporar la perspectiva de género en su actividad²¹⁰. Para nuestro estudio, consideramos esencial este modelo dado que inicia la implementación del *Mainstreaming* con un análisis previo de la propia organización. Ponemos el acento en la fase diagnóstica fundamentalmente por dos aspectos metodológicos:

- Se orienta, entre otros aspectos, a **conocer las actitudes del personal trabajador en relación a la igualdad de género.**
- Utiliza una **metodología de acción participativa** de corte cualitativo para el análisis de dimensiones objeto de estudio.

“Dentro de este marco se elaboró en primer lugar, una recopilación de las actividades desarrolladas por los departamentos de la Diputación, compilación que permitió esbozar una descripción general de la situación a modo de fase previa o de diagnóstico. En segundo lugar, se realizó un estudio sobre las actitudes del personal de la Diputación ante la igualdad entre hombres y mujeres mediante una encuesta. En tercer lugar, se recogieron las propuestas

²⁰⁹ http://igualdade.xunta.es/externos/caliope_files/protimplaxen.pdf

²¹⁰El desarrollo de esta iniciativa se ha llevado a cabo a través de un trabajo conjunto de la Unidad de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres y Políticas de Género de la Diputación y el Departamento de Ciencia Política y de la Administración de la Universidad del País Vasco, así como a partir de las propuestas del personal de gestión y decisión de los diferentes departamentos de la Diputación. (Biencinto y González, 2010).

del personal de gestión y decisión utilizando una metodología cualitativa a través de la realización de entrevistas en profundidad. Posteriormente, se organizaron una serie de grupos de discusión integradas por personas provenientes de los diferentes departamentos de la Diputación²¹¹. A partir de los resultados derivados de este diagnóstico se editó un Manual de Recomendaciones con objeto de servir como instrumento de carácter interno dirigido al personal de la Diputación Foral. A través de este medio se pretende facilitar la reflexión en torno a la actuación institucional así como la aplicación de la Igualdad de Oportunidades entre las mujeres y los hombres en todas las actividades de la Diputación.

El método desarrollado para la inclusión del enfoque de género en la actividad de la Diputación está basado en los resultados del diagnóstico, y recoge las sugerencias y recomendaciones de las personas que participaron. En este sentido, el valor principal del procedimiento radica en el análisis de la organización. El método aborda tres aspectos a tener en cuenta en el proceso de incorporación del *Mainstreaming* (Elizondo, et al, 2001):

Fase 1. Pasado. Visibilidad de las actividades realizadas por la entidad.

Fase 2. Presente. Análisis de la situación actual de la institución en los términos citados anteriormente respecto al diagnóstico.

Fase 3. Futuro. Propuestas de actuación por parte de agentes relevantes que han intervenido en el proceso diagnóstico.

Dado el carácter innovador de este método, a continuación profundizamos en los que identifican estas dimensiones y que se reflejan en el citado manual de recomendaciones (Elizondo et al, 2001):

- a) Visibilidad de las actividades realizadas: Esta dimensión se refiere a la necesidad de reconocimiento de las actuaciones en materia de igualdad. Según se recoge en el manual uno de los aspectos recurrentes de las políticas de igualdad entre hombres y mujeres es que las actuaciones que se realizan en esta materia frecuentemente no suelen obtener un nivel de reconocimiento explícito suficiente. Esto puede ser debido a diferentes razones. Uno de los motivos es que las actuaciones a menudo son parciales y limitadas a un aspecto muy concreto, lo que conlleva un bajo nivel de relevancia y de proyección pública pero sobre todo se debe a que muchas intervenciones no tienen como objetivo

²¹¹ La descripción del método se recoge en el “Manual de recomendaciones para incorporar la perspectiva de género en las actividades de la Diputación foral de Bizkaia” editado por Emakunde.

http://web.bizkaia.net/lehendakaritza/pdf/manualrecomendaciones_cas.pdf

explícito el fomento de la igualdad entre los sexos o la mejora de las condiciones de vida de las mujeres aunque sus efectos sean positivos en este sentido.

- b) Detección de las principales lagunas: Este aspecto acentúa que la incorporación del enfoque de género a la actuación de la administración pública requiere un análisis concreto de la situación real y actual de la institución. A través de este análisis se pretende realizar un diagnóstico certero dirigido a detectar los déficits y establecer en consecuencia las áreas de mejora en la actuación pública. Siguiendo las recomendaciones metodológicas citadas sobre la evaluación de aspectos cualitativos y cuantitativos, para esta organización resulta imprescindible contar con información suficiente acerca de las diversas partes que integran el funcionamiento del conjunto institucional para estar en disposición de establecer las áreas prioritarias para la intervención.
- c) Búsqueda de propuestas y pautas de actuación: la siguiente fase en el proceso de incorporación de la perspectiva de género supone la elaboración de propuestas concretas para la implantación efectiva de medidas de igualdad de oportunidades. Nos parece interesante la apreciación sobre la necesaria flexibilidad del método, afirmando en el manual que no existen pautas universales preestablecidas que sirvan de utilidad para cualquier tipo de institución. La elaboración de propuestas debe entenderse como un proceso de búsqueda de sugerencias en la que intervengan los diferentes actores que toman parte, en mayor o menor medida, en todas las fases del desarrollo de la intervención pública. Esto subraya la necesidad de establecer cauces de participación que puedan generar propuestas y alternativas de actuación.

Una vez establecido el método, el procedimiento se aplicó con una experiencia piloto llevada a cabo en el departamento de Agricultura²¹².

Esta iniciativa también desarrolla una estrategia desde un punto de vista orgánico con la Unidad de Igualdad de Oportunidades y Políticas de Género (actual área de Políticas de género de la Diputación de Bizkaia), como unidad coordinadora, La Comisión Interdepartamental de Seguimiento del Plan Transversal y el acompañamiento a la experiencia piloto por parte de una persona Agente para la Igualdad.

²¹² Para una mayor información sobre el desarrollo de esta experiencia piloto se puede consultar el documento “Aplicación de la perspectiva de género en el departamento de agricultura. Servicio de sustitución en las explotaciones agrarias. Análisis y procedimientos”.

En http://www.bizkaia.net/lehendakaritza/pdf/Servicio_Sustitucion_S.PDF

Resaltamos en este caso, que a pesar de los logros obtenidos gracias a esta metodología, el modelo se toma como ejemplarizante “especialmente por sus implicaciones desde el punto de vista organizativo” (Biencinto y González, 2010, p. 55), y no procedimental.

Para terminar, subrayamos el valor que otorga Emakunde a este tipo de diagnósticos más culturales. En este sentido, para la metodología que se sigue a nivel local y regional, se insta a las instituciones a realizar análisis no sólo de la estructura de las organizaciones sino de las competencias del personal dentro del marco de los conocimientos y de las actitudes. Este aspecto queda reflejado en “Manual para la integración de la perspectiva de género en el desarrollo local y regional” (Braithwaite, 1997). En el apartado de Competencia y conocimiento sobre igualdad dentro de la integración de la igualdad en las organizaciones, destaca que “la formación sobre el género debe centrarse no sólo en los conceptos y métodos necesarios para llevar a cabo la planificación y el análisis del género sino también en el cambio de las actitudes personales que es implícito al trabajo desde una perspectiva igualitaria” (Braithwaite 1997, p. 110).

En el año 2008, Emakunde edita²¹³ los resultados de un análisis documental realizado sobre la base de 12 planes municipales para la igualdad (Arrigorriaga, Balmaseda, Basauri, Berriz, Bilbo, Eibar, Elorrio, Vitoria-Gasteiz, Getxo, Laudio, Zalla, Zarautz) y la Carta Europea para la Igualdad de Mujeres y Hombres en la Vida Local con el fin de realizar un primer diagnóstico de las fortalezas y debilidades de los planes realizados hasta el momento.

Los planes analizados fueron aquellos enviados por las agentes de igualdad de BERDINSAREA, Red de Municipios Vascos por la Igualdad y contra la Violencia hacia las Mujeres, en una convocatoria abierta, recogándose una muestra variada que incluía planes de Ayuntamientos pequeños, medianos y grandes y primeras y segundas ediciones (Emakunde, 2008a, p.99). En cuanto a los resultados referidos al los diagnósticos de los planes, se destaca como fortaleza el carácter cualitativo de muchos de los diagnósticos, dado que resulta un elemento interesante por el potencial y la versatilidad que ofrece este tipo de herramientas. Cerca del 60% de los planes analizados cuentan con este elemento de diagnóstico previo, prevaleciendo los análisis de carácter cualitativos sobre los de base cuantitativa²¹⁴.

Como debilidad se concluye que es necesario un mayor uso de la dimensión cuantitativa, para alcanzar más registros sobre la motivación, operativizando

²¹³ Emakunde. (2008a). *Guía para el diseño, gestión y evaluación de planes locales para la igualdad*.

²¹⁴ Los datos cualitativos se extraen mayoritariamente de la dimensión social (externa) y obviando en ocasiones la administrativa (interna).

de esta manera, los elementos de diagnóstico que permitan mejorar la coherencia entre los diagnósticos establecidos y los planes a implementar.

Diputación de Barcelona. Proyecto Adagio

También en el ámbito local, el proyecto Adagio dirigido por Diputación de Barcelona supone una iniciativa ejemplarizante para nuestro trabajo. El programa Adagio (A/D análisis/diagnóstico), nace con la finalidad de crear nuevas metodologías que faciliten el análisis y el diagnóstico de la realidad social y las necesidades existentes en el territorio desde una perspectiva de género. El objetivo de este proyecto piloto se ha orientado a extraer de la experiencia directa sobre la realidad, modelos de intervención y guías para la elaboración de programas transversales, materiales didácticos y módulos formativos. De manera específica, se trata de hacer llegar a los Ayuntamientos implicados en Adagio, la formación e información necesaria para sensibilizarlos en torno a las desigualdades de género existentes (Astelarra, 2003).

Esta iniciativa supone un modelo de acción para el desarrollo de nuestro trabajo ya que por una parte, se ha llevado a cabo a través de una metodología de investigación-acción y trabajo de campo²¹⁵, por otra parte, otorga un papel esencial a las competencias vinculadas a las actitudes del personal trabajador relacionadas con la aplicación del *Mainstreaming* y por ende a la Cultura de Género.

El trabajo de campo se desarrolló en treinta Ayuntamientos de la provincia de Barcelona y la metodología empleada en este proyecto se basa en tres cuestiones principales (Castro et al, 2007):

- a) La relevancia de las informaciones cualitativas
- b) La estructura del análisis por niveles
- c) La creación de los indicadores

Por el valor que otorgamos a este proyecto como referente para nuestro trabajo a continuación pasamos a describir cada uno de estos ejes.

- a) La relevancia de las informaciones cualitativas

²¹⁵ En este sentido el proyecto “constituye un intento por parte de la Diputación de Barcelona de descentralizar su labor en torno a la Igualdad de Oportunidades, consiguiendo de esta forma una mayor efectividad puesto que los proyectos serían ideados, creados, diseñados e implementados por personas pertenecientes al contexto social del municipio, a partir del asesoramiento proporcionado por una profesional creada al efecto, denominada Agente de asesoramiento en género e Igualdad de Oportunidades (Adagio) que dio nombre al proyecto”. En Astelarra, Judith (2003, P. 45).

Este primer aspecto incide en el hecho de que el estudio de la realidad implica buscar nuevos indicadores e informaciones que no sean solamente cuantitativas. Para Astelarra (2003, p. 90), “conocer el significado que las personas implicadas le asignan a la realidad de la cual son parte y a la desigualdad de género, en particular, se requiere un abordaje de tipo cualitativo. En este sentido, la metodología planteada busca superar la visión de que existen unos expertos o expertas que recogen la información para devolver después un diagnóstico unilateral”

b) La estructura del análisis por niveles

La estructura del análisis propuesto por el modelo posee cinco niveles analíticos (Astelarra Bonomi, 2003, p. 90):

1. Contextualización del ámbito estudiado.
2. Análisis de la realidad mediante la recolección de los datos disponibles a nivel estadístico y de publicaciones e informes realizados (nivel descriptivo).
3. Las demandas y necesidades identificadas y recogidas a través de fuentes de información cuantitativas y cualitativas, informes, entrevistas, reuniones (nivel analítico).
4. Las respuestas aportadas, tanto por parte del Ayuntamiento como de otras instituciones o de iniciativas privadas o asociativas.
5. Evaluación de la situación en términos de puntos débiles o fuertes.

c) La creación de los indicadores

Durante el trabajo de campo, se elaboraron 30 protocolos para las actuaciones locales, adaptados a cada uno de los Ayuntamientos participantes.

Este protocolo del análisis se dividió en seis grandes áreas: territorio, organización municipal, análisis sociodemográfico, educación / formación, actividades económicas y usos del tiempo libre, y salud. Los indicadores establecidos por la metodología Adagio para realizar el análisis y diagnóstico de la realidad social desde una perspectiva de género se han centrado en estos seis ámbitos.

Como resultados del proyecto, se formó un equipo de diez agentes de asesoramiento en género. Además, destaca la creación diecinueve planes de actuación municipal. Y el diseño de un programa de formación para la implementación de políticas de género dirigido a personas responsables técnicas y políticas. Por último, subrayar la creación de una red de trabajo entre municipios para facilitar la incorporación la transversalidad así como

diseñar una metodología para el seguimiento y la evaluación de las políticas (Astelarra, 2003).

La metodología Adagio, ha sido valorada por las entidades asociadas al proyecto Olympia de Gouges²¹⁶ para obtener información sobre sus puntos fuertes y débiles.

Indudablemente, el proyecto Adagio, sensibilizó, formó y movilizó a los Ayuntamientos participantes sobre las desigualdades de género y produjo múltiples prácticas positivas en este sentido. Uno de los puntos fuertes de esta metodología es el esfuerzo de conceptualización que implica así como la cantidad de información generada gracias a su procedimiento de análisis. Por contra, la crítica al método se centra en que no se han generado mecanismos para que la recogida de información sea periódica, pudiéndose actualizar los datos referidos a la realidad estudiada. Otro de los aspectos débiles es que a pesar de generar mucha información, la forma en que se muestran los resultados no permite una fácil lectura por lo que dificultan su difusión y no propicia la participación de agentes. Por último, a pesar de que la metodología se ha aplicado a la participación y creación de redes, no se ha generado un diseño de organización participativa.

El análisis de las ventajas e inconvenientes de este método quedaría inconcluso si no atendiésemos a otras “realidades” que han determinado los resultados de desarrollo y aplicación del proyecto Adagio. En palabras de Judith Astelarra (2003, p.46): “Si bien los resultados obtenidos de este proyecto son múltiples y altamente beneficiosos, la Diputación también se encontró con diversos obstáculos a la hora de llevarlo a cabo. Por ejemplo, al tratarse de un proyecto muy novedoso fue difícil que los Ayuntamientos le dieran una mayor preeminencia en cuanto a espacio y tiempo empleados. En términos generales además, la falta de una Cultura de Género en el ámbito político ha condicionado el avance de este proyecto, puesto que su labor ha tenido que empezar con un trabajo exhaustivo sobre los conceptos básicos. Por otra parte, no todos los Ayuntamientos adheridos reunían las condiciones indispensables para acoger este proyecto sobre todo en términos de formación de recursos humanos”.

²¹⁶ El proyecto Olympia de Gouges, llevado a cabo por la Oficina Tècnica del Pla d'Igualtat de la Diputació de Barcelona, el Ayuntamiento de Munich (Alemania) y la Provincia della Spezia (Italia) (y que ha recibido el apoyo de la Comisión Europea) ha surgido de la necesidad de elaborar unos instrumentos para el análisis y diagnóstico de la realidad de las mujeres y de generar herramientas conceptuales y metodológicas para el desarrollo de políticas de género e igualdad entre hombres y mujeres a nivel local. Para contextualizar y profundizar en este proyecto recomendamos el texto de Astelarra Bonomi, J. (2003). “Buenas prácticas y auditoría de género. Instrumentos para políticas locales. Proyecto olympia de Gouges”. Institut d'Edicions de la Diputació de Barcelona.

Implementación del *Mainstreaming* en Andalucía

Antes de la Ley Orgánica de Igualdad, la disparidad de criterios aportados por distintas entidades y administraciones públicas en función de los intereses de cada una de ellas y la falta de homogeneidad en el esquema diagnóstico originó la inexistencia de un modelo unitario de referencia para nuestra comunidad. Desde el año 1996, el IAM en colaboración con las Centrales Sindicales UGT y CCOO de Andalucía y el apoyo del Fondo Social Europeo, se desarrolla el programa “OPTIMA una nueva gestión de los recursos humanos”, cobrando protagonismo el paradigma promovido a nivel estatal. Sobre la base de las publicaciones del Instituto de la Mujer en esta materia, se editó entonces “Programa Óptima: Guía para diagnosticar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en las empresas” (2004). En la misma línea, en el año 2005 “Herramientas de diagnóstico par el distintivo de calidad de género”. Con la entrada en vigor de la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, los procedimientos para hacer efectiva esa igualdad de trato se van extendiendo en la práctica y cultura organizacional. Además el IAM ha podido adaptar la metodología del programa ÓPTIMA al nuevo marco legal a través del programa IGUALEM (Programa planes de igualdad en empresa). En el año 2011, “con objeto de responder de forma más rápida a los intereses y demandas empresariales”²¹⁷ poniendo en marcha una plataforma de formación on-line y el acceso a recursos permanentes basados en el modelo estatal, como la guía interactiva *6 pasos para elaborar un Plan de Igualdad* además de publicaciones como *Planes de igualdad en empresas: cuaderno informativo* (2008) o *La igualdad en las empresas: igualdad, mejora continua, calidad: cuaderno informativo* (2010). Estas ediciones sirven de guía tanto para organizaciones empresariales como para la administración local de cara a la incorporación de la perspectiva de género.

En cuanto a la elaboración del I Plan de Igualdad de la Junta de Andalucía, su diseño se prevé en el año 2013²¹⁸, por lo que se desconoce la estructura de evaluación que se seguirá para el diagnóstico de situación de esta institución, sus empresas públicas y entidades instrumentales.

²¹⁷ El IAM hace referencia a la necesidad de aportar recursos para agilizar y facilitar las tareas diagnósticas a las organizaciones a través de estructuras de evaluación muy sistemáticas (tal y como plantean los recursos editados por este instituto). En http://www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer/teleig/file.php/1/bienvenida_directora_plataforma.JPG

²¹⁸ En cumplimiento de la Ley 12/2007 para la promoción de la Igualdad de Género en Andalucía que establece en el artículo 32 1 que la Administración de la Junta de Andalucía, sus empresas públicas y entidades instrumentales elaborarán, periódicamente planes de igualdad.

Pese al afán de promocionar sistemáticos diagnósticos y una igualdad certificada, nuestra comunidad destaca por el desarrollo de estrategias tanto organizativas como procedimentales para la implementación del *Mainstreaming* en la Junta de Andalucía. Las iniciativas que consideramos como ejemplarizantes se concretan en creación la Unidad de Igualdad de Género (concebida como una estructura de apoyo estable a los centros de gestión y no como una unidad administrativa o de tipo institucional)²¹⁹ y en el desarrollo de una metodología para la aplicación del enfoque de género en los presupuestos públicos, constituyendo esta última una experiencia pionera y un referente a nivel nacional e internacional.

Actualmente, la iniciativa de presupuestos con perspectiva de género se encuentra consolidada y extendida por gran parte de la administración andaluza. La experiencia comenzó con la promulgación de la Ley 18/2003 de Medidas Fiscales y Administrativas que estableció la creación de una Comisión de Impacto de Género en los Presupuestos, que será el órgano responsable de la emisión del Informe de Evaluación de Impacto de Género del Presupuesto anual. Posteriormente, se diseña el Programa G+²²⁰, para impulsar la aplicación de una metodología en todos los centros directivos de la Administración andaluza, que integre la perspectiva de género en los programas presupuestarios y sus créditos asociados, en función de su pertinencia y capacidad de impacto desde la perspectiva de género.

Los elementos clave de esta experiencia quedan definidos como:

1. Una Comisión Interdepartamental
2. La publicación de un Informe de Evaluación de Impacto de Género del Presupuesto
3. Una estrategia de cambio intra-organizacional para la transformación de las rutinas y procedimientos del proceso presupuestario

De estos tres elementos, destacamos el Informe de Evaluación de Impacto de Género que se acerca al objeto de estudio de nuestro trabajo por su metodología de desarrollo.

²¹⁹ En cuanto a su estructura interna, la Unidad de Igualdad de Género, si bien no se estableció como una unidad física, ni administrativa, sí se ha concedido prioridad a su estabilidad y permanencia a lo largo del periodo de experimentación.

²²⁰ Para profundizar en la Metodología G+ recomendamos consultar La guía “ Proyecto G+ Una metodología para avanzar en igualdad de género desde los presupuestos públicos” publicada por la Junta de Andalucía y disponible en: http://www.juntadeandalucia.es/haciendayadministracionpublica/planif_presup/genero/publicaciones/Proyecto_Gm_v_2009.pdf

El Informe de Evaluación de Impacto de Género del Presupuesto, es publicado por primera vez en el ejercicio presupuestario de 2005. Se trata de un documento en el que se recoge un análisis de la previsión presupuestaria para el año siguiente desde la perspectiva de género, en cuya elaboración participan activamente las distintas consejerías coordinadas por la Dirección General de Presupuestos. En cuanto a su estructura procedimental, se basa en el esquema de análisis sueco 3 R, haciendo referencia al análisis de los tres elementos de Representación, Realidad, y Recursos- Resultados pero además en relación a tres momentos (pasado, presente y futuro: 3T).

El apartado Representación incluye un análisis de este aspecto en relación a hombres y mujeres que trabajan en la administración andaluza en relación a puestos, categorías profesionales, cargos que ocupan y toma de decisiones. La Realidad, define la evolución de la situación de igualdad entre hombres y mujeres en el último año en base a indicadores cuantitativos. Los Recursos-Resultados evalúan desde un enfoque de género los créditos e indicadores presupuestarios²²¹. Partiendo de este enfoque, la iniciativa de la administración andaluza propone una serie de criterios a seguir para la aplicación de de la perspectiva de género que quedan especificados en el siguiente cuadro²²².

²²¹ Información extraída de http://www.juntadeandalucia.es/haciendayadministracionpublica/planif_presup/genero/informe.htm

²²² El texto de la figura se elabora en base a la información extraída de “Guía para incorporar la perspectiva de género en los presupuestos de las entidades locales” (2010), Diputación de Granada.

Elementos o criterios a seguir. Presupuesto con P G ANDALUCÍA	
Compromiso Y voluntad política	Respecto a la necesidad de incorporar la perspectiva de género a los presupuestos de la entidad local
Formación sensibilización en género presupuestos a todo el personal de la entidad	Especialmente aquellas personas responsabilidad en la elaboración del presupuesto
Desagregación de datos estadísticos por sexo	Es fundamental para iniciar este proceso que la información existente esté desagregada por sexo para poder visualizar la situación y posibles diferencias existentes entre mujeres y hombres
Aplicación de la normativa sobre informes de impacto de género en las disposiciones normativas y el presupuesto	Cada entidad cuenta con una normativa de referencia en relación al presupuesto en la que se deberá incluir la necesidad de evaluar el impacto de género del mismo
Creación de estructuras de coordinación del proceso	Crear un grupo encargado de la coordinación de todo el proceso es uno de los elementos imprescindibles.
Análisis del gasto	Aplicación de la metodología de las 3R-3T .Analizar tres aspectos: Representación (plantilla).• Realidad (situación de mujeres y hombres).• Recursos (análisis y distribución del gasto).
Informes anuales de impacto de género que acompañan a los presupuestos	El objetivo es reflejar la situación actual, prever el impacto o efecto que las acciones que se pretenden realizar van a tener en hombres y mujeres, y cómo éstas van a contribuir a reequilibrar la situación de ambos en el caso de que se detectaran desequilibrios o desigualdades. Igualmente, se establece el presupuesto que se asigna para desarrollarlas.

Tabla 37 Criterios a seguir para la elaboración de presupuestos en clave de género. Iniciativa de la Junta de Andalucía

Dado que la evaluación de la Realidad y la Representación, son los aspectos que más nos interesa conocer por la relación con las dimensiones de nuestro estudio, a continuación especificamos el procedimiento de análisis que se sigue para extraer los resultados diagnósticos. En el tercer capítulo del informe de impacto de género este aspecto se describe como “un pequeño informe sobre *el estado del arte*²²³ de la situación de las mujeres y los hombres en Andalucía, examinada con la mirada puesta en la igualdad de género”

Este estudio se realiza en materia de población; presencia de las mujeres y los hombres en las diversas esferas de poder y responsabilidad de la sociedad; empleo, renta y pensiones; tributos; empresas, universidad y TIC; educación; vivienda; transportes; salud; deporte; cultura; agricultura y pesca; medio ambiente; y, para concluir, los datos sobre bienestar social, conciliación, dependencia y violencia de género.

²²³ La cursiva de la cita sustituye al entrecomillado del texto original.

En cuanto a la metodología seguida, a continuación se especifican las fases en las que se desarrolla el análisis²²⁴:

1. Fase de planificación. En esta fase se revisa la pertinencia de los indicadores empleados en el informe del ejercicio anterior y su grado de actualización para el nuevo informe, eliminándose aquellos que no pueden actualizarse por motivo de la producción estadística.

2. Fase de identificación de nuevos indicadores. En colaboración con el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, se identifican aquellos indicadores que pueden incorporarse como novedad a los epígrafes, que se someten a la opinión de la Comisión de Impacto de Género en los Presupuestos.

3. Análisis de los indicadores. Por último se solicita a las Consejerías que realicen un análisis de los indicadores del informe que reflejan la realidad de sus áreas de responsabilidad, de modo que esta reflexión de las Consejerías nos guía a través de las estadísticas.

En el Resumen Ejecutivo del Informe de Impacto de Género del Presupuesto de 2012 (p.19) se refleja la evolución positiva de esta iniciativa. En el documento se señala que las consejerías de la Junta de Andalucía han incluido en sus fichas de programa más de 1.900 indicadores de seguimiento para el Presupuesto 2012. De ellos, 873 son indicadores que resultan relevantes para valorar el estado de la igualdad de género en el ámbito de actuación de los programas presupuestarios y en las políticas presupuestarias. Estos indicadores de género representan un 44% del total de los indicadores presupuestarios, 2 puntos porcentuales más que en 2011 y, en términos absolutos, 54 indicadores más que en 2011. Es decir, aproximadamente 4 de cada 10 indicadores del presupuesto 2012 cuantifican los objetivos y miden los resultados del Presupuesto en términos de igualdad de género. Con una perspectiva temporal más amplia, desde el Presupuesto 2008 el número de indicadores presupuestarios de género se ha ampliado un 28%.

En la variable Representación, se ofrecen los datos del personal, desagregados por sexo, que compone en el presente la Administración andaluza, y se realiza un análisis del mismo. Con este análisis se quiere poner de manifiesto las diferencias entre hombres y mujeres que puedan estar produciéndose

²²⁴ Para la descripción de estas fases hemos utilizado la información que aparece al respecto en el apartado 3. “Realidad” del informe de impacto del género del presupuesto 2012. Disponible en http://www.juntadeandalucia.es/haciendayadministracionpublica/planif_presup/genero/informe/informe2012/informe-3.pdf.

actualmente en la Administración de la Junta de Andalucía así como su evolución. El objetivo de analizar la composición del personal de la Administración es saber en qué medida la organización desarrolla los objetivos de igualdad de manera interna, y quiénes son las personas responsables de la toma de decisiones en los diferentes niveles (Escobar, 2011).

Como podemos observar, la adaptación a esta metodología al modelo sueco ha consistido fundamentalmente en basar los diagnósticos en análisis estadísticos. No obstante este método se ha enriquecido con la dimensión temporal de las “tres T” que se añade al proceso (tres tiempos: pasado, presente y futuro). Por otra parte, coincidiendo con Escobar (2011), enriquece al método la pretensión de que los indicadores perduren en el tiempo, de tal forma que permitan la comparación entre datos de distintos años y la observación de la evolución de los mismos. Esta característica del enfoque se complementa con el hecho de que se haga un esfuerzo para ir sumando nuevos indicadores al mapa de medida, ya que puede ofrecer una visión cada vez más acertada de la realidad estudiada.

En definitiva, los logros obtenidos en Andalucía en materia de presupuestos sensibles al género son incuestionables²²⁵, pero a estos logros se han de sumar nuevos retos que salven las necesidades detectadas por la implantación de la estrategia. Retos cuyas dificultades se relacionan con la complejidad de la propia administración. De acuerdo con Anabel Escobar (2011), no es de extrañar que, teniendo en cuenta la complejidad de esta estructura y de las tareas que realiza y tiene encomendadas, introducir cambios que implican a la cultura y mecanismos de funcionamiento se perciba como un “trabajo añadido” y con un valor artificial (generando resistencias por parte del personal). Es por ello que por una parte, se perciban como necesarias las estrategias de institucionalización en las organizaciones para tener la capacidad de transformación de la toma de decisiones, de los recursos asignados y de los instrumentos y procedimientos de trabajo a utilizar por las personas, hombres y mujeres, que trabajan en el ámbito de las distintas políticas públicas de la Junta de Andalucía. Por otra parte, que en la dimensión organizativa se trabaje la eficacia de las estrategias organizativas (Biencinto y González, 2010), es

²²⁵ Debido a la sistematización de los procesos y a los resultados obtenidos, otras instituciones como la Diputación de Granada, ya han adecuado esta metodología para el desarrollo de presupuestos en clave de género, manteniendo la adaptación del método de las 3Rs. Para profundizar sobre esta iniciativa local recomendamos consultar la “Guía para incorporar la perspectiva de género en los presupuestos de las entidades locales” (2010), editada por la diputación de Granada. Disponible en web http://www.dipgra.es/documentos/destacados/libro_presupuestos_con_portada_incluida.pdf.

decir el desarrollo de estrategias efectivas para el incremento de las competencias (sensibilización-conocimientos-compromisos-capacidad).

5.1.4. Objetivo I.4. : Origen de la diversidad de modelos y estado actual de las políticas de Igualdad de Género

¿Cuáles son las causas por las que coexisten y se mantiene la diversidad de modelos diagnósticos?

En el título anterior, hemos descrito distintos modelos de evaluación de las (des)igualdades de género que conviven a día de hoy. En este apartado relacionamos el mantenimiento de esta diversidad de métodos con el estado actual de las políticas de igualdad de género y sus diferentes marcos interpretativos. Para lograr este propósito, nos posicionamos en primer lugar en la **noción de políticas de igualdad de género** (García Prince, 2008, p.43) como *“el conjunto de principios, normas y objetivos formulados explícitamente (a través de fórmulas legales y técnico administrativas) y sancionados por el Estado (autoridades públicas), dirigidas a la consecución de la igualdad de hecho y de derecho de mujeres y hombres”*²²⁶. Partimos de esta definición para considerar que el eje de los derechos supone la guía fundamental para el diseño e implementación de estas políticas.

²²⁶ Según García Prince (2008), las políticas deben dirigirse a la consecución de derechos dentro siguiente marco:

- El principio de igualdad tiene como principio complementario, política y jurídicamente, al principio de no discriminación. Esto desde el entendido de que no basta la prohibición de la discriminación para dar por supuesto que se consagra la igualdad.
- La realización efectiva de la igualdad supone la admisión de las diferencias que generan desigualdades.
- No basta la igualdad de derechos o igualdad nominal o de Jure; la verdadera igualdad es la que se produce en los hechos, como efectuación real de la igualdad.
- La igualdad de hecho o igualdad sustantiva puede exigir como parte de las políticas, la aplicación de políticas de equidad mediante acciones afirmativas o medidas de acción positiva o medidas de discriminación inversa.
- La igualdad para ser efectiva debe ser claramente definida en sus alcances. Si la igualdad en las políticas sólo se concibe como igualdad de oportunidades, es decir, sólo como igualdad en el acceso, no garantiza la verdadera igualdad. Para que la igualdad sea efectiva debe incluir las previsiones que garantizan simultáneamente igualdad de acceso, igualdad de trato e igualdad de resultados. Lo que quiere decir que la igualdad debe asegurar que todas y todos tienen acceso al proceso que puede conducir al disfrute o ejercicio de un derecho humano consagrado y contar efectivamente con los medios y recursos para alcanzar el fin contenido en el derecho en cuestión.

Esta autora matiza que, paradójicamente, no toda la terminología que se ha desarrollado alrededor de las políticas de igualdad, y mucho menos del enfoque de género y del *Mainstreaming* de género, es de conocimiento y uso generalizado²²⁷. Por ello, a menudo **se observan distorsiones y matices al principio de igualdad cuando se le traduce al plano de los derechos**. Algunas de las distorsiones más frecuentes son:

- a) Considerar la igualdad como identidad. Ser iguales no es ser idéntica o idéntico.
- b) Considerar la igualdad como equidad mediante el empleo no acotado e indistinto de ambos conceptos.
- c) Tampoco es uniformidad. No se trata de dar unidad a los comportamientos vinculados al ejercicio de los derechos.
- d) La igualdad no es inclusión, aun cuando es una forma efectiva de combate a la exclusión.
- e) No es tampoco imparcialidad, ya que no se trata de juzgar situaciones o comportamientos.
- f) No es valoración neutral que realmente no existe y menos en contextos androcéntricos.
- g) No es homogeneidad porque valora la diversidad.
- h) Y, por supuesto, no es igualación al varón o igualación de las mujeres a los estándares masculinos.

El origen de estas distorsiones se sitúa en los *marcos interpretativos* en el que se formulan las políticas de igualdad. Es decir, en cómo se delimita el origen de las desigualdades y las estructuras las sostienen. El proyecto *MAGEEQ*²²⁸, es un proyecto europeo de investigación, iniciado en el 2003, cuyo objetivo es analizar los marcos interpretativos de las políticas de igualdad de género en Europa y así contribuir a la mejora de la formulación de dichas

²²⁷ Estas dificultades han llevado a algunas legislaciones y a algunos planes a incluir glosarios sobre los conceptos y términos claves, a fin de garantizar la comprensión homogénea y cabal del sentido de las políticas.

²²⁸ *MAGEEQ* son las siglas de *Mainstreaming Gender Equality in Europe* o *Mainstreaming y Políticas de Igualdad de Género en Europa*. Este proyecto está financiado por la Comisión Europea en el ámbito del V Programa Marco. Para una mayor información recomendamos consultar en <http://www.ucm.es/info/mageeq/proyecto.htm>.

políticas. La hipótesis de la investigación es que algunos problemas en la implementación del *Mainstreaming* de género se deben a la existencia de múltiples Marcos (definiciones e interpretaciones) de lo que se entiende por (des)igualdad de género. Este hecho justificaría que en función de los marcos o interpretaciones que se hagan en torno al tema de la (des)igualdad, se emprenderán distintas soluciones y por tanto sus resultados también serán diferentes.

En nuestro estudio nos apoyamos en los resultados del proyecto MAGEEQ dado que sus conclusiones, coinciden con las deficiencias que encontramos en los modelos diagnósticos, pudiendo comprobar que estas directrices se mantienen marcadas a nivel europeo. Para comprender mejor esta afirmación, a continuación destacamos algunas conclusiones extraídas del citado estudio.

- El problema y la solución se enmarcan de manera muy similar en España, en los otros cinco países analizados y en la UE.
- Existe un desequilibrio entre diagnóstico y solución en todos los países y en la UE: mientras que el diagnóstico del problema está poco desarrollado en los textos políticos, el énfasis está puesto en la/s solución/es que se ofrece/n al problema.
- El marco interpretativo más frecuente en los textos es el cuantitativo: el problema es que las mujeres están infra-representadas en las principales instituciones electivas y de toma de decisión; la solución que se ofrece es de aumentar el número de mujeres en dichas instituciones a través de distintas medidas.
- Existen unos marcos interpretativos que aparecen mucho menos frecuentemente que el marco cuantitativo y que pueden considerarse más 'feministas' debido a la atención prestada a factores de desigualdad de género de carácter estructural. Entre ellos están los siguientes: la dominación masculina en la política excluye a las mujeres (problema), es necesario cambiar la elite política masculina (solución); los sistemas electorales desfavorecen a las mujeres (problema), es necesaria una reforma de los sistemas electorales (solución); la división desigual del trabajo entre mujeres y hombres, en la que se atribuye a las mujeres la responsabilidad principal del cuidado, contribuye a excluir a las mujeres de la vida política (problema), es necesario cambiar la división del trabajo a través de medidas de conciliación, servicios sociales de cuidado, y horarios más flexibles (solución)
- Existen inconsistencias en la formulación del diagnóstico y solución del problema también en los marcos más feministas. Un ejemplo es que el diagnóstico sobre la existencia de una dominación masculina en la política que excluye a las mujeres casi nunca está acompañado por una solución coherente al problema (cambiar la dominación masculina en la política). Otro ejemplo es que las medidas que se proponen para solucionar el problema de una división desigual del trabajo entre

mujeres y hombres están dirigidas a las mujeres y no a los hombres, y, por lo tanto, contribuyen a perpetuar una división tradicional de los papeles entre los sexos.

- Tanto el problema como la solución están dirigidos al sexo (las mujeres) y no al género (mujeres y hombres y su relación): las mujeres son las que tienen el problema y a las que se requieren cambios, mientras que los hombres no se definen como parte del problema ni se les pide cambiar.

El origen de este hecho se sitúa en que re-enmarcan estas políticas para adaptarlas al ‘orden de género’²²⁹ existente en su específico contexto socio-político (Ostner y Lewis 1995). A estas deficiencias se suman procesos políticos que no favorecen el logro de la igualdad efectiva. Nos referimos a los **procesos incrementalistas de formación de políticas** públicas denominados “colcha de retazos” o “patchwork”²³⁰. Aplicado a la gestión política en general, este patchwork se ve reforzado dentro del proceso de formación de las políticas públicas de igualdad género. A pesar de ser inevitable dentro del contexto social en el que se desarrolla, supone otro peligro para la implementación de estas políticas.

Partiendo de este contexto, Bustelo y Lombardo (2006), insisten en la necesidad de sensibilizar hacia una mayor toma de conciencia de los discursos y de las voces presentes y ausentes en los textos políticos, y de promocionar un debate más amplio y profundo acerca de la interpretación del problema de la (des)igualdad de género. En definitiva, una llamada de atención sobre la necesidad de adoptar enfoques inclusivos y dialógicos. Del reclamo de una democracia deliberativa.

A pesar de las deficiencias encontradas y las recomendaciones que ofrecen propuestas feministas nos cuestionamos **¿Por qué se siguen manteniendo**

²²⁹ Por ‘orden de género’ se entiende el sistema socialmente compartido de normas, principios, costumbres y políticas que establecen la distribución de derechos, tareas y oportunidades de vida para ambos sexos. La división de roles entre las personas que se dedican al trabajo productivo retribuido y las que cumplen el trabajo reproductivo gratuito es parte de un complejo sistema social de precedencia y subordinación. Una de las normas fundamentales del orden de género es la decisión sobre quién debería ser el/la principal ‘ganador/a del pan’ y quien la/el principal cuidador/a del hogar y de los familiares. (Bustelo y Lombardo, 2005).

²³⁰ En términos generales, el proceso es el proceso de evolución de las políticas igualdad en igualdad en todas las épocas, que aparentemente se ha caracterizado en nuestra región por un proceso acumulativo de agregaciones sucesivas, donde la organicidad o coherencia lógica interna del sistema de políticas parece no haber estado presente (García Prince, 2008).

las distorsiones en torno a los marcos interpretativos de las (des)igualdades de género y las soluciones políticas emprendidas sin éxito? Para responder a esta cuestión tomamos como referente las aportaciones de feministas que insisten en la importancia de un cuestionamiento de la **división sexual del trabajo**, del **cambio de modelo socioeconómico** instalado en Europa y de **la reconstrucción de la sexualidad** para el logro de la igualdad real (Delphy, 1982; Pazos-Morán, 2010; Fraser, 1997; Lewis, 2006; Gálvez, 2004; Gil, 2011; Gálvez y Torres, 2010; Díaz y Dema, 2013, entre otras)

De acuerdo con Delphy (1982, p.15), histórica y etimológicamente, la familia es una unidad de producción. En esa unidad domina el padre de familia a quien pertenece el trabajo de los individuos sometidos a su autoridad, o dicho en otras palabras, “la familia es el conjunto de individuos que deben aportar su trabajo para un <<jefe>>”. Apoyándonos en María Pazos-Morán (2010)²³¹, entendemos que aunque la realidad ha cambiado, **el diseño de políticas públicas en Europa sigue respondiendo al modelo de sociedad basado en la familia “sustentador masculino/esposa dependiente”**, este enfoque tradicional se complementa con nuevas figuras que someten el empleo femenino a restricciones, con periodos de inactividad para el cuidado y gran presencia del empleo a tiempo parcial, dando lugar al modelo de “sustentador y medio”²³². Sobre este modelo ya alertaba Nancy Fraser (1997) abogando por la necesidad de cambio en el modelo del hombre proveedor. Fraser, en su obra *Iustitia Interrupta*, señala la existencia de dos concepciones feministas completamente distintas completamente distintas en el marco de las sociedades posindustriales:

- a) ***El modelo de proveedor universal***²³³, por el se pretende conseguir la equidad de género a través de la promoción de

²³¹ María Pazos-Morán muestra en este artículo como a pesar de la evidencia y el reconocimiento por parte de las autoridades europeas, acerca del lastre que supone la desigualdad de género para el crecimiento económico y para la estructura productiva, estas consideraciones no están presentes en las medidas anti-crisis y reformas actuales.

²³² Para profundizar en estos modelos de sociedad, ver Jane Lewis (2006), quién analiza que estas contradicciones hacen percibir en la estructura de estas políticas la idea implícita de un modelo de sociedad “sustentador/masculino / esposa dependiente”, haciendo también referencia del modelo “sustentador y medio” sugerido por otras autoras, cuya norma se han instalado en Europa. Jane Lewis (2006), “Work/family reconciliation, equal opportunities and social policies: the interpretation of policy trajectories at the EU level and the meaning of gender equality”. En *Journal of European Public Policy*. Vol 13, nº 3, p. 420-437.

²³³ Fraser, examina estos modelos dentro de la sociedad norteamericana. El modelo de proveedor universal es la posición con la que se identifican la mayoría de las feministas y de los liberales. Asimismo es la que se suponía en los antiguos países comunistas.

mujeres al mercado de trabajo en igualdad de condiciones que los hombres. El objetivo principal es, por tanto la capacitación de las mujeres. Un modelo que requiere de grandes programas y políticas. Entre ellas, adecuar servicios para liberar a las mujeres de los trabajos de cuidados y adoptar medidas dirigidas a eliminar los obstáculos para lograr la igualdad en el empleo. Un modelo ambicioso y muy alejado de las tendencias posindustriales actuales.

- b) ***El modelo de paridad del cuidador***²³⁴. Pretende promover la equidad de género principalmente mediante el apoyo al trabajo informal del cuidado. Trata de alternar el tiempo completo de empleo remunerado de las mujeres, con el tiempo de cuidados a tiempo completo (trabajos no mercantilizados) y con otras temporadas en las que se combina el trabajo mercantil a tiempo parcial con los cuidados. Se basa, por tanto, en la existencia de mecanismos de cuidado informales y en formas de empleo femenino que no se producen necesariamente en paridad como el trabajo a tiempo parcial²³⁵. El objetivo es, por tanto, el de capacitar a las mujeres que tienen grandes responsabilidades domésticas para sostenerse mediante un empleo a la vez que sostienen a su familia. “La meta no es hacer la vida de las mujeres iguales a la de los hombres sino, más bien, hacer que *la diferencia no tenga costos*”²³⁶. Este modelo responde a la práctica política que domina Europa Occidental y los Estados socialdemócratas.

Partiendo de estos supuestos, y de acuerdo con Fraser (1997), a pesar de los avances que pudieran producirse de la mano de uno u otro modelo, ninguno de ellos garantiza la equidad de género. La alternativa habría que situarla en un cambio cultural que rompa con los estereotipos y roles asignado a los géneros y facilite la corresponsabilidad. Un ***Modelo de Cuidador Universal*** en el que Todos los puestos de trabajo estarían diseñados para personas que son también cuidadoras. En esta misma línea, Lina Gálvez (2004, p. 84) pone en duda la equidad del modelo político-económico actual, refiriendo que, “el empleo a tiempo parcial vendría a ser la respuesta idónea de la sociedad, que no necesariamente de las mujeres, al tema de la reproducción de la propia especie tras la incorporación masiva de las mujeres a tareas productivas dentro

²³⁴ El término cuidador hace referencia a los trabajos de cuidados, término que es utilizado en la traducción de la obra de Fraser (1997).

²³⁵ En Gálvez, Lina y Torres, Juan (2010).

²³⁶ Fraser, Nancy (1997, p. 81). La cursiva es nuestra y sustituye al entrecorillado de la cita original.

del mercado. Mientras exista una división del trabajo que cargue a las mujeres con el trabajo doméstico, incluido el cuidado de los niños, la flexibilidad permite a las mujeres compatibilizar las responsabilidades adquiridas en el mercado a través de un contrato de trabajo y las adquiridas en la familia a través de un contrato social”. Es necesario, por tanto, cuestionarse que **el orden sexual** (la forma de cooperación que implica, la forma de vida que promueve) **aparece directamente ligado a la economía política**; este vínculo señala que “la subversión del orden sexual tiene implicaciones también para la política” (Gil, 2011, p.214).

Situándonos en el contexto de crisis financiera actual, nos preguntamos **¿qué soluciones ofrecen los gobiernos?** paradójicamente podemos reconocer cómo las respuestas de los gobiernos se orientan a fortalecer de forma exponencial el modelo asistencial que mantiene la separación de las esferas públicas y privadas. Incidir sobre los factores estructurantes que provocan las desigualdades implicaría para los Estados mayores gastos en servicios públicos para solventar necesidades sociales que actualmente son cubiertas por el trabajo gratuito de las mujeres en el hogar, con sus cuidados. Es por ello que las medidas puestas en marcha por los diferentes Estados orientadas a lograr la igualdad efectiva son en su mayoría las de acceso/promoción de mujeres en el empleo. Acciones paralelas a medidas de conciliación que se contradicen dada la ausencia de un cuestionamiento de la división sexual del trabajo.

Juan Torres (2012) y Lina Gálvez y Juan Torres (2010, p.142), reflexionan sobre las soluciones que ponen en marcha los gobiernos, las autoridades monetarias y los organismos internacionales ante esta situación. Además de los rescates bancarios, las medidas de recuperación dirigida a los sectores representados tradicionalmente por hombres y los injustos programas de ajuste, analizan el “silencio de las reuniones de alto nivel” sobre las cuestiones de género. Tras las reuniones del G20 y G8 celebradas para encontrar respuestas a la crisis, los textos sobre conclusiones y propuestas no reconocen los efectos desiguales en hombres y mujeres, y en algunos textos ni siquiera se citan los términos igualdad o mujeres. En las conclusiones de las dos primeras cumbres se hace referencia a los Objetivos del Milenio, (que como ya hemos citado anteriormente su objetivo 3 se orienta a promover la igualdad de los géneros y autonomía de la mujer) pero “en unos términos que merecen calificarse como francamente cínicos: << Reafirmamos nuestro compromiso histórico para alcanzar los Objetivos del Milenio y nuestros respectivos compromisos de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD)>>. No puede calificarse de otro modo el que los líderes del mundo digan que se <<reafirman>> en **un compromiso que hasta el momento no se ha cumplido de ninguna manera**²³⁷” (Gálvez y Torres, 2010, p.143). En palabras de Federico Mayor

²³⁷ El resaltado en negrita de la cita es nuestro.

Zaragoza (2012, p.19), en la globalización neoliberal los valores del mercado han sustituido a los valores éticos; se marginan las Naciones Unidas, reemplazándolas por los grupos de seis, de siete, de ocho.....veinte países prósperos, que aplican sus decisiones a un conjunto de 196 naciones. **El FMI y el BM “para la reconstrucción y desarrollo” se convierten en instrumento para los países más ricos de la tierra.**

A nivel europeo, la situación de crisis beneficia al pensamiento conservador de la llamada Europa unida y mantiene indiferente a las autoridades monetarias de la Eurozona²³⁸ frente a la especulación de los mercados contra las deudas soberanas. Como resultado, se implementan políticas deflacionistas que “justifican” la austeridad económica, lo que se traduce en el aumento de las desigualdades sociales y en una regresión hacia la caridad y la beneficencia que refuerza el papel generizado de la ciudadanía.

Políticas desarrolladas desde una **noción utilitaria de la ciudadanía**. En este sentido hablamos de tiempos productivos, los de la ciudadanía activa, y tiempos no mercantiles, los tiempos asignados a la ciudadanía de segunda, la ciudadanía pasiva. Tiempos, estos últimos, los tiempos de cuidadoras, de inmigrantes, de pensionistas, de personas discapacitadas....que en palabras de Zygmunt Bauman (2007, p.47)²³⁹, son considerados *residuos humanos*, que el sistema asimila o los *desecha* en los *no-lugares* o *lugares condenados* de la *modernidad líquida*. Una modernidad en la que todo valor se convierte en producto de consumo y sumiso al poder global, por encima de todo, busca garantizar la “apertura de los mercados”, la “flexibilidad laboral” y la “mejora de la productividad” (Bauman, 2003 p. 160).

Haciendo un recorrido general por las medidas anticrisis tomadas inicialmente por la Unión Europea (y particularmente por España), vemos como los planes de apoyo al empleo se han orientado hacia los sectores tradicionalmente masculinos (automóvil, construcción y turismo)²⁴⁰, a pesar de que esos sectores no son clave en el cambio hacia un modelo productivo social y económico sostenible. Los servicios públicos de cuidado infantil tampoco han sido priorizados, como tampoco lo han sido las medidas para la implicación de hombres en el cuidado. Además, cada vez se habilitan más derechos para

²³⁸ La autoridad monetaria de la Eurozona es el Eurosistema constituido por el Banco Central Europeo y Bancos centrales de los Estados miembros.

²³⁹ Bauman hace referencia a la modernidad líquida como el momento actual en el que vivimos caracterizado por la precariedad y el miedo bajo el dominio del poder globalizado.

²⁴⁰ Anyta Nyberg (2009), analiza el European Recovery Plan del 2008 en el que se recogen las 500 medidas anticrisis implementadas por los estados miembros, constatando que no se ha realizado estudios de impacto de género y que estas medidas favorecen indudablemente a los sectores ocupados tradicionalmente por hombres.

que las personas con responsabilidades familiares puedan abandonar temporalmente o parcialmente su trabajo, convirtiendo a la mujer en mano de obra de alto riesgo para el contratante, dando lugar a la “discriminación estadística” (Thoursie, 2008). En este sentido, destacamos como la Unión Europea gestionó por vía de urgencia la directiva de aumento del permiso de maternidad, mientras sigue sin emitir directiva alguna sobre el permiso de paternidad intransferible²⁴¹ (Pazos-Morán, 2010). Lina Gálvez y Juan Torres, (2010) inciden sobre esta cuestión detallando estas directivas de la Unión Europea: Una directiva destinada para aumentar el permiso de maternidad a las 18 semanas y la segunda para aumentar otros permisos llamados “parentales”. Al no ir acompañadas de otras medidas efectivas orientadas a aumentar la corresponsabilidad, lo que se quiere presentar como una protección “de la mujer” la primera de ellas en realidad se convierte en un factor que aleja del empleo. En el segundo caso, a pesar de que se presente como una medida a favor de la conciliación y la corresponsabilidad, establece permisos transferibles y no pagados al 100% del salario se traducirá con casi toda probabilidad en lo contrario.

En nuestra opinión, es necesario y urgente mantener una doble estrategia que acabe con la división sexual del trabajo sin degradar a las mujeres como ciudadanas y que ponga la vida como eje central de la política. La sexualidad, los afectos, los deseos, las ideas que desarrollamos sobre lo que somos en tanto individuos y grupo social, el tipo de lazo que tenemos unas personas con otras, los cuidados que sostienen la vida cotidiana, la comunicación y las formas de relacionarnos así como los estilos de vida con los que nos identificamos, no están disociados de los modos en que se configuran las relaciones sociales y deben, por lo tanto, ser puestos en cuestión y saltar a lo público, hacerse materia política (Gil, 2011).

Es por ello que desde nuestro trabajo **reivindicamos la feminización de la política**. En palabras de Soledad Murillo (2012)²⁴², una política basada en la

²⁴¹ En este sentido, Castro y Pazos-Morán (2008), argumentan que las autoridades y de los Estados Miembros expresan el deseo de que se eliminen las diferencias salariales y la segregación de los mercados laborales, incluso aconsejan eliminar obstáculos a la oferta laboral femenina (CE, 2010, CES europeo 2010); pero siguen sin cuestionarse algunos factores que determinarían esos fenómenos. Por ejemplo, no se cuestionan el hecho de que los permisos de maternidad y los permisos transferibles (que son los que se toman las mujeres) sean mucho más largos que los permisos de paternidad intransferibles (que son los que se toman los hombres). Sin embargo, siguen preconizando los incentivos a tiempo parcial, o las prestaciones para el cuidado del entorno familiar, a pesar de que estos elementos afectan a la oferta laboral de las madres y condicionan toda la demanda laboral femenina.

²⁴² Soledad Murillo defiende la feminización de la política alertando de las trampas creadas por los actuales gobiernos articuladas mediante la malversación del lenguaje, la

absoluta exigencia, que nos asegure una transformación del modelo socioeconómico y la representación femenina. Pasar, por tanto, a exigir calidad democrática y representativa.

¿Interesa la feminización de la política? El caso de Islandia

Siguiendo a María Pazos-Morán (2012)²⁴³, basta con transformar las políticas y poner las condiciones materiales para que podamos vivir en igualdad. Tarea ingente, pero viable, porque ya tenemos indicios de que cuando se cambian las políticas cambia la realidad. Frente a estas evidencias, no debemos pasar por alto los argumentos que intentan naturalizar la división sexual del trabajo obligando a pensar sobre las tareas de cuidados desde un esencialismo de género. Como contraargumento, conviene analizar la transformación cultural que se ha dado en países nórdicos como Islandia como claro ejemplo de feminización de la política.

La equiparación efectiva de los permisos de maternidad y paternidad es una medida que debe abordarse junto a la universalización de los servicios públicos. Ambos aspectos no son alternativos sino complementarios. Evidencias²⁴⁴ como las que nos muestra Islandia que ha apostado por la igualdad y ha mejorado la competitividad de sus economías²⁴⁵ son un claro ejemplo de que la equidad no es costosa y además es necesaria para el desarrollo social sostenible. En el *Informe mundial sobre la brecha de género*,

manipulación del uso de los espacios y las jerarquías mantenidas sin representación femenina, que constituyen todos ellos elementos peligrosos.

²⁴³ Según María Pazos-Morán, en la PPIINA (Plataforma por Permisos Iguales e Intransferibles de Nacimiento y Adopción) se han estudiado en profundidad las experiencias internacionales y nacionales (por ejemplo, no es cierto que el permiso de paternidad de 15 días se lo tome un número ridículo de padres: supera el 80% según las estadísticas de la Seguridad Social!). En base a ellas, se sabe que es posible cambiar las pautas de comportamiento de los hombres si se ponen en pie las medidas adecuadas. Estos datos apuntan que no es cierto que no podamos equiparar las actuaciones de los países miembros a las de los países nórdicos como Islandia argumentando que el éxito de estas medidas radica en el bajo índice poblacional.

²⁴⁴ En el *Informe mundial sobre la brecha de género* redactado por iniciativa del Foro Económico Mundial, mide la igualdad en cuatro ámbitos: economía, política, educación y salud. Disponible en: www.weforum.org

²⁴⁵ Para profundizar en este tema ver Löfström, Asa (2009). Gender equality, economic growth and employment. Informe, en : http://www.se2009.eu/polopoly_fs/1.17994!menu/standard/file/EUstudie_sidvis.pdf

Islandia²⁴⁶, ha superado a Suecia (primera en el Ranking 2008) en términos de igualdad relativa tras su reforma legal y el vencimiento de la crisis económica sin necesidad de pertenecer a la unión europea. En el año 2012 Islandia sigue como primer país más igualitario en el Ranking mundial seguido Finlandia, Noruega y Suecia²⁴⁷. En este ranking, España se coloca en el número 26 seguida de Barbados, Uganda y Costa Rica.

En el modelo nórdico²⁴⁸, el papel de “sustentador principal” es compartido por mujeres y hombres (aunque no en una proporción que pueda considerarse como totalmente igualitaria)²⁴⁹. La participación de la mujer en el trabajo suele ser continua y a tiempo completo durante toda la vida laboral. Pero para abrir camino hacia este modelo ha sido preciso actuar sobre los factores estructurantes que originan las desigualdades. Los servicios sociales y el sistema de paternidad entre otros, han sido pieza clave para avanzar en corresponsabilidad y por tanto en la participación femenina en el ámbito público y transformación de la Cultura de Género en estos países. ¿Podemos creer, por tanto, que existen alternativas? ¿Podríamos adaptar las experiencias de estos países al resto de Europa?

Los países nórdicos inician su andadura en materia de igualdad en los años 70. Celebrada la Conferencia Mundial en Pekín (1995), estos países se comprometen a implementar el *Mainstreaming*, incluyendo los presupuestos nacionales. Durante el periodo 2004-2006, el Consejo de Ministros nórdico²⁵⁰

²⁴⁶ Islandia y Noruega son los países escandinavos que no pertenece a la Unión Europea.

²⁴⁷ En http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGapReport_Rankings_2012.pdf

²⁴⁸ Entre los estudios en los que se habla de modelos de participación laboral de las mujeres en Europa, Moreno y Cebrián (2006) distinguen entre cuatro modelos o patrones de participación laboral. Dentro de estos, hacen referencia al modelo nórdico: (en países como Suecia, Finlandia Dinamarca o Islandia) en el que el papel de “sustentador principal” es compartido por ambos sexos; frente al modelo mediterráneo de Italia o España, en el que la alternativa es abandonar el trabajo remunerado para dedicarse a la familia o continuar la actividad laboral a tiempo completo.

²⁴⁹ Por ejemplo en Suecia, los hombres sólo han llegado a tener un reparto igualitario con las mujeres en el trabajo doméstico cuando ellos están en paro y las mujeres trabajan a tiempo completo. **Si esta es la situación que encontramos en países a la cabeza en igualdad de género podemos imaginar los desequilibrios existentes en el resto de países** (Gálvez y Torres, 2010).

²⁵⁰ La cooperación nórdica es uno de los ejemplos más antiguos de cooperación global del mundo. La cooperación nórdica está formada por Dinamarca, Finlandia, Islandia, Noruega, Suecia, Groenlandia, las Islas Faroë y Aland. Constituye el foro de cooperación de las Administraciones nórdicas para promover la solidaridad y amistad de los países vecinos, así como los intereses nórdicos (Schmit, 2005).

aplicará un programa para la aplicación de la perspectiva de género en los presupuestos cuyos tres elementos principales del proyecto son:

1. La cooperación e intercambio de experiencias entre los países nórdicos.
2. La cooperación y coordinación con otros agentes.
3. El desarrollo metodológico conjunto con la participación de todos los países nórdicos.

Catharina Schmitz (2005)²⁵¹, fundamenta cómo la apuesta por la igualdad, se ha traducido en estos países en un cambio de modelo socioeconómico que va dejando atrás el clásico modelo sustentador y medio que se sigue manteniendo en el resto de Europa. Gracias a ello, se dan una serie de rasgos comunes que constituyen (entre otros aspectos) la base para la presente igualdad relativa en los países nórdicos:

- Alta tasa de actividad femenina.
- Incremento de la participación masculina en el cuidado de los hijos producido fundamentalmente por el permiso parental concedido tanto al padre como a la madre, por el permiso para que los padres puedan atender a sus niños en caso de enfermedad, y por una mayor aceptación por parte de la sociedad y de los empleadores de la responsabilidad masculina en el cuidado de los hijos.
- Sistema tributario basado en el individuo y no en la unidad.
- Buenas infraestructuras en guarderías – todos los niños tienen derecho a una guardería económicamente asequible.
- Un “Sistema de Transferencias” que iguala a hombres y mujeres (hasta cierto punto).
- Unas prestaciones basadas en la renta salarial; unas prestaciones de desempleo, unas pensiones y unas prestaciones de enfermedad.

En el año 2001²⁵², Islandia aprueba un sistema de permisos por nacimiento y adopción, reconocido como el más avanzado del mundo porque la parte

²⁵¹ Palabras de Catharina Schmit (2005) como Directora de Proyectos y Presupuestación con Perspectiva de Género del Consejo de Ministros Nórdico.

²⁵² Para profundizar en las enmiendas legislativas y nueva Ley de Igualdad de género de Islandia recomendamos consultar el documento publicado por el Consejo Económico y Social de Naciones Unidas del Período de sesiones sustantivo de 2002 de Aplicación del pacto internacional de derechos económicos, sociales y culturales. Tercer informe periódico presentado por los Estados Partes de conformidad con los artículos 16 y 17 del Pacto. Adición. Islandia.

[http://www.unhchr.ch/tbs/doc.nsf/0/9cf79299c0338138c1256f16004cb537/\\$FILE/G0145266.pdf](http://www.unhchr.ch/tbs/doc.nsf/0/9cf79299c0338138c1256f16004cb537/$FILE/G0145266.pdf)

intransferible de los padres es la mayor relativamente (3 meses de un total de 9). En lo referente a la tasa de utilización de los períodos de licencia los resultados en Islandia son alentadores. En tres años el número promedio de días de licencia tomados por los hombres aumentó de 39 a 83²⁵³. En la actualidad, la mayoría de los hombres usan su parte y es reconocido como un avance por la propia población islandesa. Pero aún así, hay que seguir avanzando el sistema de permisos ya que generalmente los hombres se toman esos 3 meses y las mujeres el resto (6 meses), lo que no es equilibrado. Uno de los objetivos de este sistema ha sido influir sobre la cultura de los cuidados, de forma que aumentase la participación de los hombres en el ámbito privado. Tal y como apunta la que hasta hace poco fue primera ministra de Islandia Jóhanna Sigurdardóttir (2011)²⁵⁴, esta experiencia ha supuesto todo un hito dado que los hombres islandeses ya realizan alrededor del 40% de las tareas domésticas, incluido el cuidado infantil. Frente a la reivindicación del ‘salario al ama de casa’, (que consistiría en exigir al Estado que compense a las mujeres por ese trabajo que realizan gratuitamente), la apuesta por la corresponsabilidad en los países nórdicos está incidiendo sobre los aspectos culturales que mantienen las desigualdades. En este sentido, el propio Banco Mundial, destaca la relación entre estas acciones políticas y las transformaciones culturales en el *Informe sobre el desarrollo mundial 2012*²⁵⁵ (p.27) subrayando que “Las políticas que contemplan la licencia de paternidad y de maternidad y en las cuales la primera es obligatoria (como sucede en Islandia, Noruega y Suecia) tienen la ventaja de no representar un prejuicio contra la mujer al tiempo que contribuyen a modificar las normas subyacentes relativas a la prestación de cuidados”.

²⁵³ Citado en Oficina Internacional del Trabajo (2007). *La igualdad en el trabajo. Afrontar los retos que se plantean*. Conferencia Internacional del trabajo. Informe del director general. Informe global con arreglo al seguimiento de la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo. 96ª Reunión. Informe I (B). Ginebra. http://www.ilo.org/public/portugue/region/eurpro/lisbon/pdf/igualdad_07.pdf

²⁵⁴ Las declaraciones de Jóhanna Sigurdardóttir han sido tomadas de la entrevista realizada por María Pazos-Morán a la que fue primera ministra de Islandia y publicadas en el diario El País el 27 de julio de 2011. En <http://blogs.elpais.com/mujeres/2011/07/johanna-sigurdardottir-.html#more>. En esta entrevista, Jóhanna Sigurdardóttir argumenta como su país ha superado la crisis gracias al enfoque feminista de la nueva economía y la representación femenina en las luchas sociales y en el Gobierno. Es interesante conocer el acento que pone la primera ministra sobre estas mujeres, alejadas de modelos masculinos como la conocida Dama de Hierro.

²⁵⁵ *Informe sobre el desarrollo mundial 2012. Panorama general. Igualdad de género y desarrollo*. Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial. Washington, DC. Este documento es un resumen del Informe sobre el desarrollo mundial 2012, realizado por el personal del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial.

De acuerdo con María Pazos-Morán (2012)²⁵⁶, en los países donde se ha mostrado resistencia a igualar independencia con trabajo pagado y, por el contrario, se han concentrado en la valoración del trabajo doméstico (**como Alemania**), **el modelo de familia ‘sustentador masculino/esposa dependiente’ ha salido reforzado a través de prestaciones para el cuidado dentro del hogar.**

La legislación en materia de igualdad de género en Islandia data del año 1976 con la aprobación de la primera Ley para la Igualdad de Género y la creación del Consejo para la Igualdad de Género. En el año 2000 se crea el Centro para la Igualdad de Género²⁵⁷, y en el año 2008, la Ley para la Igualdad de Género se reforma parcialmente. La principal novedad introducida ha sido el refuerzo en las funciones del Centro para la Igualdad de Género. Dicha Ley ha mantenido la obligatoriedad de desarrollar planes de igualdad para todas las empresas públicas y privadas con una plantilla superior a 25 personas trabajadoras. Además, incorpora la obligación para esas organizaciones de enviar un informe anual al Centro para la Igualdad de Género, que desde este año tiene además potestad sancionadora²⁵⁸.

²⁵⁶ Según María Pazos-Morán (2012), Autoras, fundamentalmente nórdicas, nos advierten de los peligros de esta vía. Diane Sainsbury (1999), señala la utilidad que han tenido los intentos de visibilización del trabajo doméstico en una primera etapa, pero señala también las diferentes consecuencias que unos y otros movimientos feministas han extraído, y el papel de estas orientaciones en la configuración de las políticas públicas. Diane Sainsbury nos resume la experiencia internacional afirmando que las compensaciones por el trabajo doméstico: 1) siempre son menores que los derechos derivados de la inserción laboral; y 2) nunca permiten la independencia económica en las mismas condiciones que un empleo a tiempo completo. De hecho, esta es la característica general de todas las prestaciones y desgravaciones relacionadas con la función de cuidado o con el estatus matrimonial: cuando esa situación termina, cesa la prestación o desgravación (no hay prestaciones ni desgravaciones para ‘ex – cuidadoras’ o para ‘ex – amas de casa’); y como la mujer no ha acumulado experiencia laboral ni cotizaciones para el desempleo durante el periodo de cuidado, se queda sin ingresos y sin ningún tipo de ayuda. Así sucede con las prestaciones por cuidados en el entorno familiar de las Leyes de dependencia, con las tributaciones conjuntas, con las excedencias, con las reducciones de jornada, etc. Lo único que permanece después de estos periodos es el reconocimiento de ciertos derechos para la pensión, pero son tan mínimos que no compensan la pérdida real de cotizaciones por el empleo.

²⁵⁷ El Centro para la Igualdad de Género, Comité de Quejas de Igualdad de Género y el Consejo de Igualdad de Género son las tres estructuras para la Igualdad del Gobierno de Islandia. Son estructuras independientes y adscritas al Ministerio de Asuntos Sociales.

²⁵⁸ En Emakunde (2008b). *Informe sobre la visita de la defensora para la igualdad de mujeres y hombres de Euskadi a Islandia*. 7-11 de Octubre 2008

Pero además del cambio de modelo socioeconómico, **Islandia abandona el concepto de cuotas para situarse en el de representación participativa (alejado de la representación simbólica)**. La feminización de la política pasa por poner en valor los recursos que aportan las mujeres y hacerlos visibles en la agenda política y, siguiendo a Soledad Murillo (2007), no sólo del lado de los servicios sociales, sino del lado de la capacidad de gobernar y participar. Sin las mujeres en el poder, no hay agenda política que garantice la igualdad de trato entre mujeres y hombres. Para fortalecer la representación femenina en el ámbito público, en el año 2013 entra en vigor una Ley de cuotas en los consejos de dirección de empresas públicas y privadas (aprobada por el parlamento en el año 2010).

Islandia se convierte en una alternativa frente a la economía convencional que en palabras de Lina Gálvez (2010 p. 25), “se ha centrado en el crecimiento o un concepto del equilibrio que apenas tiene que ver realmente con el bienestar tal y como éste los sienten y afecta a las personas y a los colectivos sociales”. Un modelo socioeconómico que a pesar de seguir necesitando mejoras avanza en la dirección correcta, sin subestimar la importancia del cuestionamiento de la división sexual del trabajo que es lo que realmente subyace en todos los argumentos que mantienen el modelo socioeconómico imperante. No es casual, por tanto, que Islandia haya sido el primer país en salir de la crisis. Según Jóhanna Sigurdardóttir (2011), en los años que precedieron al crash, el sector financiero había sobrepasado todos los límites, corriendo inmensos riesgos, acumulando deuda. Era una cultura de jóvenes varones de la que las mujeres estaban totalmente ausentes. Y muchos otros actores contribuyeron a exacerbar esa cultura, atribuyendo a los personajes destacados del sector financiero cualidades estrechamente relacionadas con las nociones estereotipadas de masculinidad. Es por ello que hace referencia a un *una crisis de los valores masculinos*. La salida de la crisis ha supuesto una ruptura del modelo convencional, centrando las actuaciones en preservar lo público y protegiendo el sistema de bienestar. En definitiva caminar hacia un nuevo modelo “que no tenga como único objetivo los aspectos puramente mercantiles sino, de manera prioritaria, los estándares de vida de las personas. Que en consecuencia, utilice nuevos indicadores y fuentes de información que en lugar de ocultar muestren y expliciten las verdaderas expresiones de la felicidad y satisfacción humana, en la línea de las propuestas que acaban de realizar los Premios Nobel Joseph Stiglitz, Amartya Sen y el economista francés Jean Paul Fitoussi” (Gálvez, Lina. 2010, p. 25).

La promoción de la igualdad de género y la garantía de igualdad de derechos y condiciones entre el hombre y la mujer en todos los aspectos habían sido

prioridades fundamentales para el Gobierno actual de Islandia, quedando patente en el *Global Gender Gap Report* del Foro Económico Mundial, en el que Islandia había ocupado el primer lugar los dos años anteriores.

En el Informe de Naciones Unidas del Grupo de Trabajo sobre el *Examen Periódico Universal 2011 (Islandia)*²⁵⁹, la delegación de Islandia destaca en la exposición del Estado examinado, que el Gobierno se había formado con la misión concreta de salvaguardar y proteger el sistema de asistencia social en épocas de crisis. Los recortes presupuestarios habían afectado la prestación de servicios y, en consecuencia, la vida de las personas. Sin embargo, los efectos negativos se habían reducido gracias a que nunca se dejó de advertir el efecto de la reducción presupuestaria en el sistema de asistencia social y en los grupos vulnerables de la sociedad. Además, Islandia toma medidas especiales para incidir sobre los desequilibrios verticales y horizontales en el empleo, con la elaboración de presupuestos con una perspectiva de género. Asimismo, se estableció la Vigilancia del Bienestar Social, una entidad gubernamental, para realizar un seguimiento de las condiciones económicas de las familias y los particulares y proponer medidas para satisfacer las necesidades de los hogares. Esta institución, al igual que el Ombudsman del Deudor, ha demostrado su eficacia a la hora de afrontar las inevitables consecuencias de la crisis financiera.

Además, se han adoptado importantes medidas con el fin de mejorar los derechos de particulares y grupos. En 2010, por ejemplo, el Parlamento promulgó por unanimidad disposiciones legislativas que establecían una definición del matrimonio imparcial en cuanto al género y garantizaban la misma condición jurídica a las parejas homosexuales y heterosexuales. Además, se habían adoptado importantes medidas para mejorar la condición jurídica de los transexuales.

Queremos destacar las alusiones que la delegación de Islandia hace en este informe respecto al enfoque dialógico que toma el Gobierno dentro de los procesos de evaluación de la situación de mujeres y hombres. Islandia

²⁵⁹ Los datos de este informe han sido extraídos de *I. Resumen de las deliberaciones del proceso de examen*, Apartado A. *Exposición del Estado examinado (Puntos 12, 13, 15, 16, 17, 18 y 59)*. Informe del Grupo de Trabajo sobre el Examen Periódico Universal 2011. Islandia. Consejo de Derechos Humanos. 19º período de sesiones. Naciones Unidas. Asamblea General.

Para profundizar sobre los avances de Islandia en materia de igualdad recomendamos la lectura de este informe disponible en http://www.ohchr.org/Documents/HRBodies/HRCouncil/RegularSession/Session19/A-HRC-19-13_sp.pdf

considera el diálogo y el proceso de presentación de informes una importante contribución al fortalecimiento de los mecanismos de protección de los derechos humanos. Este proceso sirve de base fundamental para continuar la labor en el ámbito de los derechos humanos e hizo especial hincapié en la importancia del **diálogo activo con las organizaciones de la sociedad civil**.

España: Hacia lo personal no es político

Como hemos podido constatar, el modelo económico neoliberal imperante en las tres últimas décadas, ha dado lugar a una crisis financiera mundial y a un aumento de las desigualdades sociales. Los desequilibrios comerciales han producido superávits en países como Alemania y China y déficits en países como España. Esta situación ha forzado a aplicar *criminales*²⁶⁰ políticas de ajuste que están acarreando enormes costes sociales y la demolición de derechos fundamentales. Alemania se convierte en primera potencia europea financiando su deuda con un interés mínimo y obteniendo ventajas a costa del sacrificio social de Estados europeos a la deriva como Italia, Grecia, Portugal, Irlanda o España.²⁶¹ Por contra, como hemos podido constatar, Islandia supera su crisis apostando por la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.

Los rasgos comunes de estas políticas neoliberales han sido analizados en clave de género situando a las mujeres como las grandes damnificadas junto a otros grupos en riesgo de exclusión. Lina Gálvez, fija las causas de la desigualdad en tres factores que actúan interrelacionados, las políticas deflacionistas, la privatización de servicios públicos y el acceso discriminatorio al crédito y la deuda preparatoria. Aspectos todos ellos soportados bajo el

²⁶⁰ Albert Recio (2012) hace referencia a las políticas de ajustes como *criminales* por el coste social que conllevan.

²⁶¹ Albert Recio (2012), define las políticas comunes que caracterizan el neoliberalismo:

a) El pleno empleo deja de ser el objetivo principal de la política económica, lo importante es controlar la inflación, aun a costa de generar desempleo. Bajo las mal llamadas políticas de “flexibilidad laboral”, articuladas mediante las “medidas estructurales”, se esconde una clara reducción de derechos de trabajadoras y trabajadores y la debilitación de las organizaciones sindicales.

B) La plena libertad a los movimientos de capitales y de bienes y servicios a escala planetaria. Como resultado una doble apertura: la globalización económica y la “financiarización” de la economía, dando lugar al capitalismo especulador.

C) Políticas amables con los ricos a través de rebajas de impuestos, privatizaciones, recortes en los sistemas públicos de bienestar....

D) Reorganización de las estructuras empresariales (grandes empresas) a través de procesos de externalización y subcontratación, dando lugar a la diferenciación de las condiciones de contratación laboral, nuevas técnicas de gestión para inferir presión sobre las unidades de negocio y por tanto sobre las personas trabajadoras, etc

citado modelo social *male breadwinner* que mantiene a las mujeres en una situación de subsidiariedad que ha permitido “privatizar y reducir la provisión de bienes y servicios colectivos, en la seguridad de que las mujeres constituyen una especie de segunda y garantizada fila de provisión” (Gálvez, 2010, p. 22). Sobre las políticas de ajuste, Carlos Berzosa (2012) refiere que ya se han ensayado en el pasado en los países menos desarrollados en la década de los ochenta, con resultados muy negativos desde el punto de vista económico y social, siendo las grandes perjudicadas, mujeres, niñas y niños y personas mayores. Es la solución para los problemáticos residuos (humanos) cuya eliminación pesa mucho en la consumista cultura de la individualización. Relaciones humanas malogradas, inhábiles, inválidas o inviables, nacidas con la marca del residuo inminente (Bauman, 2005).

La situación que atraviesa España, es un buen ejemplo para situar desde una perspectiva feminista las consecuencias del neoliberalismo en nuestro país. La crisis financiera y las políticas de recortes y conservadoras del Gobierno actual están provocando una disminución del bienestar social en todas sus manifestaciones y como consecuencia una mayor desigualdad y discriminación de género. Una política de austeridad disfrazada como consecuencia de crisis financiera y *herencia recibida*²⁶² del anterior Gobierno con la que justifican el coste social que conlleva. Una excelente coartada teórica que da paso a un programa de reformas (sin duda, ideológicas), orientadas al fortalecimiento del patriarcado. Este trasfondo ideológico encuadra las desigualdades de género en un marco interpretativo ciego a su origen estructural, existiendo un desequilibrio entre el diagnóstico de las realidades sociales y las soluciones planteadas. Además, esta interpretación de la realidad social hace que la igualdad entre mujeres y hombres no constituya un área prioritaria desde la que establecer medidas para reducir las debilidades de nuestra economía²⁶³, vencer la crisis económica y en definitiva los desequilibrios sociales. Estos

²⁶² Siguiendo a Castells (2009), la práctica de la política mediática implica la puesta en marcha de estrategias como la elaboración de mensajes que sirvan a los intereses partidistas, construidas además en torno a actores políticos concretos. Este es el caso del término *herencia recibida* como mensaje que referencia a la política del anterior Gobierno, que señala al culpable de la crisis y que es utilizado para justificar las políticas de ajuste. Del mismo modo el actual presidente del Gobierno habló de *apertura de línea de crédito*, para no nombrar el término *rescate*. Otros eufemismos son citados por la Ministra de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad cuando habla de *aportaciones en farmacia* para referirse al repago farmacéutico o la ya comentada *violencia doméstica*. Una malversación del lenguaje que da como resultado un discurso blindado orientado al control y evangelización de la ciudadanía.

²⁶³ Aconsejamos consultar el Programa Nacional de Reformas del Reino de España en el que aparece una sola mención a la igualdad entre mujeres y hombres. Esta aparece dentro del marco de actuaciones a favor del empleo juvenil financiadas por el FSE para informar sobre la continuidad del programa en el periodo 2012-2015 (programa que ya ha sido financiado durante el periodo 2007-2011).

motivos condicionan que todas las áreas políticas se ven afectadas por la ausencia de la transversalización de la igualdad de género.

Centrándonos en el **ámbito del empleo**, constatamos que la actual reforma laboral genera un impacto diferente sobre mujeres y hombres. Se suprimen las bonificaciones a los contratos de mujeres trabajadoras que se hubieran reincorporado al trabajo en los dos años siguientes a la fecha de inicio del permiso de maternidad. Asimismo, abre la posibilidad de la realización horas extraordinarias para los contratos a tiempo parcial; contratos que en su mayor parte están suscritos por mujeres. Igualmente, desaparece la posibilidad de solicitar un permiso urgente para cuidar a un hijo o familiar o para lactancia, obligándose ahora a preavisar con 15 días. Además, las horas de lactancia no se pueden repartir entre la madre y el padre, incidiendo sobre la conciliación corresponsable. Por otra parte, el descuelgue del convenio propio y la eliminación de la ultraactividad deja fuera de juego las medidas de igualdad que este establece. Tampoco podemos pasar por alto la reforma respecto al absentismo laboral. Es causa objetiva de extinción del contrato de trabajo las faltas de asistencia al trabajo, aún justificadas pero intermitentes, que alcancen el 20% de las jornadas hábiles en 2 meses consecutivos, o el 25% en cuatro meses discontinuos dentro de un periodo de 12 meses. Faltas de asistencia justificadas que recaen sobre todo en las mujeres, por ser las principales cuidadoras dentro del ámbito familiar. Pese a todo ello, resulta paradójico el informe de evaluación de impacto de género de la reforma en el que se afirma que “el impacto que se prevé en materia de género se considera que puede ser positivo, al mejorar tanto la empleabilidad como la ocupación de las mujeres en el mercado laboral”.

Sumada a esta reforma, las referidas al ámbito de los llamados “servicios sociales”²⁶⁴ y a los ámbitos educativo, reproductivo y de la salud se orientan a fragmentar y debilitar el sistema público, acentuando aun más las desigualdades sociales y desequilibrios de género. Paralelamente, los continuos despidos en organizaciones del tercer sector como (consecuencia de la reducción de la financiación) y el aumento de personas beneficiarias a consecuencia de la crisis económica y de las políticas de ajuste, desborda estos servicios a favor de la causa solidaria.

Concretamente, en el **ámbito de la salud**, las reformas y reducciones presupuestarias están encaminadas al debilitamiento de la sanidad pública. Despojando a la ciudadanía de sus derechos, justifican la insostenibilidad del sistema sanitario convirtiendo la salud en mercancía y la sanidad en su botín.

²⁶⁴ Con el nuevo Gobierno, el Ministerio de Política Social pasa a denominarse Ministerio de Servicios Sociales. El término *servicios* acentúa el carácter asistencial al que se orientan estas políticas dentro del marco de la beneficencia, potenciando la división entre ciudadanía civil y ciudadanía social (clientes de servicios asistenciales).

España es uno de los países de la Unión Europea que menos recursos públicos dedica a la sanidad y que más puede presumir de su excelencia, siendo un blanco irresistible para los capitales privados. Si la sanidad no fuera un sector rentable no existiría el ansia privatizadora (Martínez, 2012) ²⁶⁵. Soluciones que en manos del poder neoliberal tienen un sesgo de género y clase social ejerciendo un fuerte impacto sobre las mujeres como deudoras de los cuidados y en general, sobre personas en situación de discriminación. Sirva de ejemplo la retirada de asistencia sanitaria a inmigrantes con situación administrativa irregular o el RE-pago²⁶⁶ sanitario como medidas puestas en marcha para salvar el supuesto “sistema insostenible”.

En **educación**, los recortes económicos en los centros públicos (frente al mantenimiento de subvenciones a centros privados, incluidos los segregados por sexos) ²⁶⁷ y las reformas en el sistema educativo, convierte a las familias con mayores recursos económicos, a la iglesia y al capital privado (centros educativos privados y concertados y empresas proveedoras) en los grandes agraciados. Las reformas y racionalización de gastos afecta a diversos aspectos educativos, como los relacionados con el personal docente, con los medios materiales, con las titulaciones, así como a los precios públicos por los costes del servicio, sin dejar atrás la reducción y *fomento de la eficiencia en las políticas de becas* centradas en el talento y la voluntad independientemente de la situación

²⁶⁵ Ángels Martínez (2012) argumenta al respecto que en los últimos treinta años de hegemonía neoliberal, el FMI (Fondo Monetario Internacional), el BM (Banco Mundial) y la OMC (Organización Mundial del Comercio), han recomendado *rentabilizar* los centros sanitarios para poder proceder a su posterior privatización. Asimismo mismo, aconsejan externalizar la provisión de servicios a empresas privadas. Estas recomendaciones ya se dieron en el famoso Informe Abril Martorell que el Gobierno de José María Aznar utilizó para desarrollar La Ley 15/97 de 25 de abril, sobre habilitación de nuevas formas de gestión del sistema nacional de salud. Al poco de aplicarse dio lugar a una mala gestión demostrada, prácticas poco transparentes y despilfarro, como denuncia repetidamente el Tribunal de Cuentas.

²⁶⁶ El copago sanitario y farmacéutico es la medida que conlleva el desembolso de parte del coste de atención médica y medicamentos a las de personas beneficiarias. A este copago se le ha denominado RE-pago, dado que se hace un aporte económico para la financiación de la sanidad a través del impuesto sobre la renta.

²⁶⁷ El ministro de Educación, José Ignacio Wert, ha asegurado estar dispuesto a cambiar la Ley educativa para garantizar los conciertos con colegios que segregan por sexo defendiendo que la educación segregada no es discriminatoria. Estas declaraciones aparecen después de que el Tribunal Supremo haya dictado dos sentencias recientemente en las que respaldaba a Cantabria y a Andalucía, comunidades que habían retirado el concierto a dos centros segregados. Madrid mantendrá las subvenciones a ocho centros de la comunidad. En http://www.madriario.es/2012/Agosto/educacion/edu_educacion/220954/wert-educacion-segregada-sexo-aguirre-conciertos-madrid.html

económica de las personas beneficiarias²⁶⁸. La Ley orgánica de mejora de la Calidad Educativa (LOCME), contempla separar a los alumnos a los 15 años en función de lo que quieran estudiar, instaure tres reválidas que pueden dejar en el camino a alumnado con dificultades y, prorroga los conciertos a los centros que segreguen por sexo, desoyendo las sentencias del Supremo en sentido contrario²⁶⁹.

Políticas educativas que escondidas bajo un trasfondo ideológico quedan claramente al descubierto con medidas como el endurecimiento de condiciones para conseguir becas de estudio, la sustitución de la asignatura Educación para la ciudadanía por la de Valores éticos impartida en Educación Primaria y en Educación Secundaria (centrada ahora en el conocimiento de la Constitución Española y las instituciones europeas eliminando cuestiones como la referencia a los afectos, el rechazo a los prejuicios, racistas, sexistas u homófobos, la valoración crítica de la división sexual del trabajo o la pobreza y la discriminación provocada por desigualdades sociales o económicas), el regreso de las antiguas Ciencias Sociales y Ciencias Naturales (que se impartirá en Educación Primaria) o la realización de pruebas de conocimiento al final de cada nivel educativo. Un modelo inspirado en el sistema alemán que funciona al revés que el resto de modelos avanzados, como el escandinavo, el anglosajón u otros mediterráneos²⁷⁰.

En el **ámbito reproductivo y de los cuidados**, la Ley del aborto sugiere un regreso al modelo de 1985 y la reforma de la Ley de Dependencia dará lugar a la disminución del empleo femenino que se había creado en los últimos años en ese sector. Asimismo provocará el abandono del trabajo de muchas mujeres que tengan que atender los cuidados de personas a su cargo. A ello se suma ya la desatención y abandono de muchas personas dependientes que no tienen ayuda familiar. María Pazos-Morán (2012), alerta sobre esta situación argumentando que “es previsible que el problema de la (des)atención a la dependencia se agrave enormemente para las generaciones venideras, pues el proceso de envejecimiento continúa: si hoy el asunto es inabarcable en España, con una tasa de dependencia demográfica en 2009 de 24,5% (población mayor de 65 años sobre población de 15 a 64 años), cómo será la

²⁶⁸ En www.mineco.gob.es/stfls/mineco/.../120504_PNR_2012.pdf. Programa Nacional de Reformas del Reino de España, 2012

²⁶⁹ El Diario público del 21 de septiembre de 2012, denomina a la nueva Ley la reforma educativa de la segregación haciendo referencia a la discriminación que genera y a la potenciación de centros en los que existe segregación por sexo.
<http://www.publico.es/espana/442309/wert-ultima-la-reforma-educativa-de-la-segregacion>.

²⁷⁰ Fernández Enguita (2012). En el artículo Una vuelta a las aulas de los 60.
<http://www.publico.es/espana/442309/una-vuelta-a-las-aulas-de-los-60>

situación en 2050 cuando, según la predicción de EUROSTAT²⁷¹, esta tasa llegue al 58,7%? *¿A cuántos dependientes tocarán las actuales hijas únicas y qué pasará con las personas que no tienen hijas?*”

En materia de **violencia hacia las mujeres**, las políticas de recortes se materializan, en cierre de centros de información y atención a mujeres y casas de acogida para víctimas de la violencia machista²⁷². Como solución, el Gobierno plantea la creación de una “Red Nacional de Centros de Acogida”, con objeto de alejar a las mujeres del agresor, facilitando la movilidad de las víctimas entre las distintas comunidades. Alejarlas del agresor y de su red de apoyo que tan necesaria es para que las mujeres recuperen el control de sus vidas. ¿A quiénes beneficia por tanto estas medidas? ¿Qué trasfondo ideológico tienen estas actuaciones?

La misma Ministra de Igualdad nos responde. Lejos de ser un dato anecdótico, Ana Mato re-estrenaba un concepto, el de “violencia en el entorno familiar”²⁷³, en contra de lo estipulado en la ONU. Las nuevas estrategias conservadoras nos encaminan hacia *lo personal no es político*.

Otras actuaciones como el cierre de ONU Mujeres en España²⁷⁴ demuestran que la crisis financiera es utilizada por el Gobierno como pretexto para desarticular mecanismos de igualdad social y de género. Como últimas respuestas políticas, la próxima entrada en vigor de la Ley nacional de Custodia Compartida (con la que pretenden maquillar la ley del divorcio y así consolidar la familia tradicional y sus roles asociados a los géneros) y de la Ley de reforma de la Administración local. Esta última con objeto de debilitar estas administraciones ofreciendo una jugosa carta de servicios a empresas que esperan enriquecerse gracias a estas transformaciones. Lo que significa, en materia de igualdad, la pérdida de derechos de las mujeres por la falta de estos servicios locales debido al cierre previsto de Centros y Puntos de Información a la Mujer.

²⁷¹ Ver datos más detallados en EUROSTAT (2010): “Demography Report”
http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KE-ET-10-001/EN/KE-ET-10-001-EN.PDF

²⁷² Castilla la Mancha es la primera comunidad que anuncia drásticas medidas con el cierre de 85 centros y 13 casas de acogida.

²⁷³ En prensa:
http://sociedad.elpais.com/sociedad/2011/12/27/actualidad/1324949217_991007.html

²⁷⁴ En prensa:
http://www.eldiario.es/sociedad/sociedad-moviliza-ONU-Mujeres-Espana_0_81892280.html

Las políticas de igualdad de oportunidades articuladas dentro del marco del empleo a través de **planes de igualdad**, se consolidan siguiendo el modelo Alemán de la igualdad certificada. Sirva de ejemplo que la propia Ministra de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad hace entrega de los Certificados efr (empresas familiarmente responsables) a todas las entidades que han implantado la certificación en sus compañías para fomentar la conciliación (que no la corresponsabilidad) en sus empresas. Asimismo, en la web del Ministerio de sanidad, servicios sociales e igualdad, las organizaciones tienen acceso a materiales publicados para facilitar los procesos diagnósticos desde un enfoque cuantitativo. Además, se facilitan instrumentos para la elaboración de planes de igualdad y se promueven el distintivo de igualdad en las empresas como *marca* con fines de mejora mercantil. Concretamente se cita que “Esta distinción de excelencia en la aplicación de políticas de igualdad podrá ser utilizada en el tráfico comercial de la empresa y con fines publicitarios”²⁷⁵.

Estas actuaciones orientadas hacia la promoción de la igualdad certificada serán revisadas con detenimiento en el próximo apartado. La situación política de nuestro país, deja visible las intenciones de nuestro Gobierno de apostar por un modelo para la aplicación de la transversalidad de género alejado de modelos culturales.

Un modelo orientado a *imponer* necesidades e intereses a la ciudadanía y resolverlas atendiendo a las injustas pautas que persigue la modernidad tradicional. Es por ello que reivindicamos como necesario desarrollar nuevos métodos de análisis que equilibre los resultados diagnósticos y las soluciones emprendidas, máxime cuando conocemos que el modelo de roles de género actual es insostenible y las respuestas políticas frente a la crisis desvían la atención de las inequidades de género y acentúan las desigualdades.

5.1.5. Objetivo 1.5. : Límites del Modelo de “Diagnóstico de Situación” como referente Estatal

En nuestro país, el paradigma alemán se toma como referente para consolidar un **modelo de igualdad certificada** promovido por nuestro Gobierno central reforzado a través de iniciativas como el ***distintivo de igualdad en las empresas*** o la promoción de la ***certificación efr*** desarrollada por la Fundación Masfamilia (impulsada por la Federación Española de Familias Numerosas, el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y empresas y entidades bancarias). Este modelo estatal impulsa la estandarización de los diagnósticos de género en las organizaciones, facilitando y agilizando su obligado cumplimiento. Se convierte, por tanto, en el patrón ideal para la

²⁷⁵ <http://www.msps.es/ssi/igualdadOportunidades/iEmpleo/igualdadEmpresa.htm>

evaluación de la situación de mujeres y hombres de cualquier entidad (pública o privada). Para analizar este modelo nos apoyamos en publicaciones y experiencias concretas que nos van a permitir caracterizar su estructura evaluativa y su importancia política. Además lo analizamos en contraposición con nuestra propuesta de diagnóstico de la Cultura de Género en las organizaciones.

Tal y como ya hemos apuntado, el Artículo 46 de la Ley de Igualdad, designa el concepto y contenido de los planes de igualdad en la empresa, determinando que son “un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo”. También, en este Artículo se establece que “Los planes de igualdad fijarán los objetivos concretos de igualdad a alcanzar, las estrategias y prácticas a adoptar para su consecución, así como el establecimiento de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados”. Como característica fundamental, se establece que los planes de igualdad atiendan de forma integral a toda la plantilla²⁷⁶.

Estas características fundamentan las fases de desarrollo, que se concretan en Diagnóstico de Situación, Programación de los contenidos, Implementación de las acciones y Seguimiento. Previo a realización del diagnóstico debe atenderse a dos aspectos iniciales, en primer lugar el Compromiso de la organización (Decisión, Comunicación al personal de la organización y Definición del equipo de trabajo) y en segundo lugar la creación del Comité o Comisión Permanente de Igualdad. (Ministerio de Igualdad, 2007).

²⁷⁶ El Ministerio de igualdad (2007), fija las siguientes características generales²⁷⁶ de los planes de igualdad:

Colectivo-Integral: pretende incidir positivamente no sólo en la situación de las mujeres sino en toda la plantilla.

Transversal: implica a todas las áreas de gestión de la organización.

Dinámico- Flexible : es progresivo y está sometido a cambios constantes y adaptado a las necesidades y posibilidades.

Temporal: termina cuando se ha conseguido la igualdad real



Ilustración 5.4 Fases de desarrollo del Plan de Igualdad basado en Ministerio de igualdad, 2007

La siguiente fase es el **Diagnóstico de Situación** en el que se determinan las necesidades de la organización en base a aspectos organizativos, características del personal y de gestión de recursos humanos. El Diagnóstico de Situación queda definido como un “análisis detallado de la situación sobre la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la empresa” (MTAS, 2007, p.9). Para nosotras es esencial subrayar la referencia al análisis detallado, intentando dotar de objetividad al modelo a través de este matiz. Además, el diagnóstico se caracteriza como “flexible” en cuanto a extensión, contenido y forma. Ese carácter “flexible” facilita favorecer intereses organizacionales ocultando las verdaderas necesidades e intereses de la plantilla.

Con objeto de impulsar la incorporación de planes de igualdad y sistematizar el modelo de análisis de situación, el Instituto de la Mujer dispone de un importante servicio de publicaciones y documentación que pone a disposición de las organizaciones empleadoras a través del actual Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad²⁷⁷. Entre las publicaciones destacamos el *Manual de Aspectos Básicos para elaborar un Plan de Igualdad en la empresa* (Instituto de la Mujer, 2007), junto a otros instrumentos específicos editados por el Instituto de la mujer y elaborados por la Fundación Mujeres: *Modelo de referencia para la elaboración de diagnósticos y diseño e implantación de planes de igualdad* (2011) y *Orientaciones para negociar medidas y planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa* (Segunda edición 2008).

El manual *Modelo de referencia para la elaboración de diagnósticos y diseño e implantación de planes de igualdad* (2011), se edita con objeto de “reducir la carga administrativa en la aplicación de planes de igualdad en las empresas” e “incorporar un modelo de referencia, compuesto por una serie de fichas que

²⁷⁷ En <http://www.msssi.gob.es/ssi/igualdadOportunidades/iEmpleo/planIgualdad.htm>

faciliten la elaboración del diagnóstico y el diseño de un Plan de Igualdad” (Fundación Mujeres, 2011. p. 3). A través de estas fichas se sistematiza la recogida de información referente a la cultura organizacional, estructura organizativa, relaciones laborales, relaciones con otras organizaciones y comunicación. En cuanto a la evaluación de la cultura organizacional, las fichas deben ser cumplimentadas por la directiva de recursos humanos de la empresa. Se trata de un cuestionario de doble opción (sí-no), que en caso afirmativo de los ítems pueden detallar una mayor información sobre el estado de la cuestión consultada. Para valorar la situación de mujeres y hombres, se pide información estadística sobre la composición de la plantilla así como el organigrama de la organización y distribución por departamentos y condiciones laborales desagregada por sexos. El resto de fichas, referidas al acceso, formación continua, promoción y desarrollo profesional, política retributiva, ordenación del tiempo de trabajo y conciliación y salud laboral, combinan distintos tipos de cuestionarios cerrados que también deben ser cumplimentados por el personal de recursos humanos.

Las conclusiones del diagnóstico se normalizan en una tabla de doble entrada en la que se sintetiza la situación de la organización y aspectos de mejoras dentro de cada ámbito analizado.

ÁMBITOS DE ANÁLISIS	SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	ASPECTOS DE MEJORA
Compromiso con la igualdad		
Situación en la organización		
Acceso		
Formación continua		
Promoción y desarrollo profesional		
Política Retributiva		
Ordenación del tiempo de trabajo y conciliación		
Salud laboral		

Ilustración 5.5 Modelo de Cuadro de conclusiones. Fundación Mujeres (2011, p.58)

Tal y como hemos comentado, esta es la edición más reciente del Instituto de la Mujer en la que se especifica la sistematización de un modelo diagnóstico para la implantación de planes de igualdad en empresas. Un modelo en el que se fomenta la participación exclusiva del departamento de recursos humanos y la ausencia de una perspectiva dialógica. Una buena estrategia para invisibilizar los discursos de hombres y mujeres que conforman la organización y a los que se imponen soluciones y políticas no discutidas. Partimos de uno de los ítems que aparecen en las fichas cumplimentadas por la directiva de recursos humanos *¿existen o han existido situaciones de acoso?* (Fundación Mujeres, 2011, p. 51), para cuestionarnos *¿dónde se refleja el plano subjetivo de los ámbitos estudiados? ¿Cómo se garantiza el equilibrio entre la verdadera situación de mujeres y hombres en la empresa y las soluciones emprendidas? ¿Qué políticas pueden aplicarse dentro de este contexto de evaluación de la “irrealidad”?*

El manual *Orientaciones para negociar medidas y planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa*, nos ofrece más información sobre este modelo. Se plantea la igualdad de oportunidades como “rentable para las empresas” porque... es un “buen negocio”²⁷⁸, dado que permite cumplir con la legislación vigente, optimizar recursos humanos, consolidar la responsabilidad social corporativa (RSC) y asegurar el desarrollo de los sistemas de calidad.

¿Por qué la igualdad de oportunidades es un “buen negocio”?

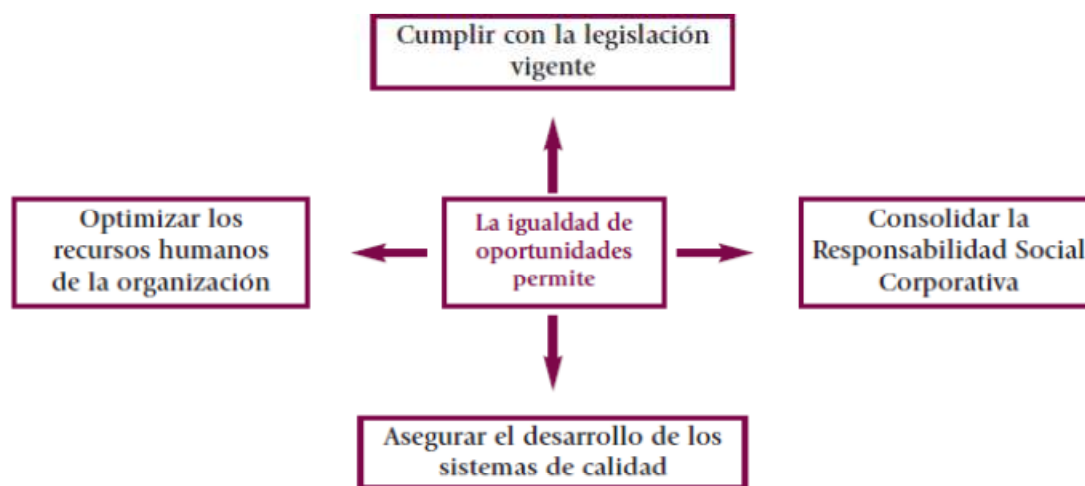


Ilustración 5.6 Esquema del manual de Orientaciones para negociar medidas y planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa (Fundación Mujeres, 2008, p. 12)

²⁷⁸ En *Orientaciones para negociar medidas y planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa* (2008, p. 12), **Apartado 2. ¿por qué la igualdad de oportunidades es un buen negocio?**

Los sistemas de calidad, integrados por procedimientos de control y mejora continua parecen convertirse en excelentes herramientas de regulación de todos los procesos que operan en las organizaciones, incluida la igualdad. Desde este contexto, en esta guía se recomienda a las entidades a “incorporar medidas de igualdad de oportunidades a través de sus propios sistemas de gestión de la calidad” poniendo como ejemplo que “**Algunas de las empresas poseen certificaciones del modelo EFQM y otras gestionan la calidad a través de la Normativa ISO**”²⁷⁹. Basado en el modelo alemán, la igualdad certificada parece que se consolida como modelo imperante. El capitalismo, que lo convierte todo en mercancía²⁸⁰, convierte también la igualdad en mercancía de negocio para la empresa, instalándose en los sistemas a modo de activo inventariado de cara a la satisfacción de clientes. De esta forma, parafraseando a Soledad Murillo (2008), *la calidad* se convierte en la mejor coartada para no ofrecer *calidad*.

Afín a la estructura de referencia, se recomienda la evaluación de las características de la organización, necesidades de la plantilla y política, práctica y gestión de los recursos humanos para ofrecer el diagnóstico de situación.

Dentro de estas áreas de análisis, se insta a medir la cultura de la organización a través de fuentes documentales de la entidad (Manuales de cultura empresarial, Plan de acción empresarial, documentación interna,...entre otros) para prever posibles distorsiones en la misma como consecuencia de la implementación del Plan de Igualdad. Esta evaluación queda justificada dado que “La integración de la igualdad de oportunidades en la empresa requiere un cambio cultural y organizativo por lo que debemos identificar qué aspectos de la cultura actual se modificarán tras su integración como principio básico fundamental” (Fundación Mujeres, 2008, p. 48).

Para evaluar, las *Opiniones de la plantilla sobre la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres*, se propone la cumplimentación de un cuestionario personal y en caso de ser una empresa de más de 100 personas empleadas se recomienda una representación estadística.

En la **administración local**, por las características propias de estas organizaciones no empresariales, el diagnóstico de situación debe atender a los distintos “escenarios” en los que se implementa el Plan de Igualdad. Para ello, el diagnóstico sobre la igualdad entre mujeres y hombres debe realizarse del

²⁷⁹ En *Orientaciones para negociar medidas y planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa* (2008, p.13).

²⁸⁰ Tal y como describe Carl Marx (1867) en su obra *El capital*.

territorio como dimensión social (dimensión externa) y de la propia institución (dimensión interna) como entidad empleadora²⁸¹.

En el diagnóstico territorial se integra el contexto institucional como entidad que diseña y promueve el Plan de Igualdad²⁸².

TABLA 1: Esquema de información necesaria para un diagnóstico territorial sobre la igualdad entre mujeres y hombres	
<p>A. El contexto local de la igualdad</p> <p>Por 'contexto' se está entendiendo el "Entorno físico o de situación, ya sea político, histórico, cultural o de cualquier otra índole, en el cual se considera un hecho", tal como lo define en una de sus acepciones el Diccionario de la Real Academia.</p> <p>En resumen, se trata de averiguar en qué medida hay factores estructurales ambientales, de mentalidades y costumbres, sociales, económicos, educativos y organizativos que influyen de forma significativa en los roles de mujeres y hombres en ese territorio concreto.</p>	<p>A.1. El contexto territorial: factores demográficos, ambientales, económicos y organizativos del territorio.</p> <p>A.2. El contexto institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Factores organizativos (organigrama y cultura organizativa) de la institución pública que promueve el Plan, sea ésta un ayuntamiento, cabildo, consell o diputación. • Influencias organizativas de las entidades supralocales: Mancomunidades, Comunidades Autónomas, etc. <p>A.3. Influencias sobre la política de igualdad: políticas de igualdad supralocales o de territorios cercanos.</p>

Ilustración 5.7 Esquema de información necesaria para un diagnóstico territorial tomada de la *Guía para Elaborar Planes Locales de Igualdad* (FEMP- IM, 2004, p.26)

La evaluación del contexto institucional hace referencia a la valoración de los precedentes sobre políticas de igualdad y de las expectativas (resistencias y potencialidades) que se ofrecen desde la administración local de cara al diseño de los planes de igualdad.

²⁸¹ Las dimensiones sociales y administrativas son conceptualizadas en la *Guía para el diseño, gestión y evaluación de planes locales para la igualdad*, editada por Emakunde (2008a).

²⁸² Características descritas en FEMP- Instituto de la mujer, 2004. *Guía para Elaborar Planes Locales de Igualdad*.

TABLA 1: Esquema de información necesaria para un diagnóstico territorial sobre la igualdad entre mujeres y hombres	
<p>C. El concepto de igualdad desde la institución local</p> <p>¿Qué ha hecho hasta ahora la institución local y cuál es su valoración?</p> <p>¿Qué espera del Plan?</p> <p>¿Hay personas o instituciones que se resisten a los cambios?, ¿por qué?</p>	<p>C.1. Precedentes sobre políticas de igualdad: memoria valorativa sobre actuaciones previas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Desde la población: resistencias y potencialidades. ➤ Desde los ámbitos técnicos y políticos: lecciones aprendidas, resistencias y potencialidades. <p>C.2. Expectativas desde el Ayuntamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Resistencias ➤ Potencialidades

Ilustración 5.8 Esquema de información necesaria para un diagnóstico territorial tomada de la *Guía para Elaborar Planes Locales de Igualdad* (FEMP- IM, 2004, p.28)

Pero además, el diagnóstico institucional (diagnóstico interno) debe abordar el análisis de los desequilibrios de género existentes en la organización. Para, desarrollar estos diagnósticos, las administraciones locales toman de referencia los modelos de otras entidades empleadoras.

Esta distinción nos facilita reconocer nuestro objeto de estudio ya que el diagnóstico territorial no se abordará en este trabajo, situando nuestra intervención en el diagnóstico institucional o diagnóstico interno.

Las entidades del **tercer sector de acción social** comparten con estas instituciones locales que son organizaciones orientadas al servicio de la ciudadanía dentro de un ámbito concreto de actuación, por lo que al igual que los Ayuntamientos, sus planes de igualdad y por tanto sus diagnósticos, también deben abordarse desde su contexto de acción y su contexto organizacional. Otra característica común es que son entidades sin ánimo de lucro pero también, organizaciones que poseen recursos humanos propios (además del personal voluntario) por lo que el diagnóstico de la organización debe entenderse también en los mismos términos que las entidades privadas.

Partiendo del análisis realizado en este apartado, comprobamos que el modelo que promueve nuestro Estado se fundamenta en un **enfoque objetivo y funcionalista de la cultura organizacional**. Desde esta perspectiva, el diagnóstico se aborda desde el estudio de los componentes de la organización desde un enfoque sistémico aunque alejado de una perspectiva cultural. En este sentido, prevalece el interés por el análisis de las expresiones observables de la organización tomadas como variables predecibles.

Desde un punto de vista procedimental, los diagnósticos se basan en un **modelo de encuesta** (cuantitativo) apoyado en el estudio de fuentes documentales. El tipo de estudio que se lleva a cabo según la naturaleza de los

datos es de tipo **descriptivo**, utilizando técnicas de recogida de información cuantitativas y cualitativas. Los análisis cualitativos se desarrollan a través de la aplicación de instrumentos como la entrevista, pero siempre que supongan una información de apoyo al análisis cuantitativo (MTAS, 2007).

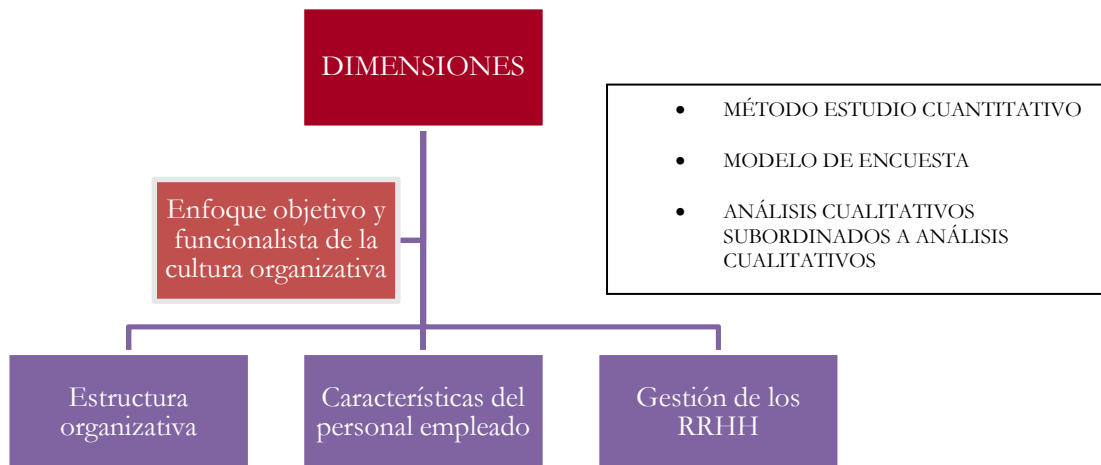


Ilustración 5.9 Características del modelo de referencia de diagnósticos de situación de mujeres y hombres en las instituciones

Afanados por certificar la totalidad de los procesos de acción organizacional, *la igualdad certificada* se consolida con la creación del **distintivo de igualdad en la empresa** y con otras propuestas como la de la Fundación Másfamilia (impulsada por la Federación Española de Familias Numerosas, el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales, e Igualdad y un conjunto de empresas diversas). Esta fundación ha diseñado un modelo propio para diseñar e implantar estrategias de responsabilidad social corporativa (RSC) en empresas. El denominado **modelo RSeft de Másfamilia** se ocupa en especial de las interrelaciones existentes entre la RSC y la conciliación de la vida familiar y laboral. Dentro de este marco, la Fundación ha desarrollado el **modelo de certificación EFR1000**, para las organizaciones consideradas como “familiarmente responsable”²⁸³. Una propuesta de reducción de la igualdad a términos de conciliación a través “recetas” irreconciliables que está teniendo un auge exponencial gracias al apoyo recibido por parte del Gobierno de España.

²⁸³ En <http://www.certificadoeffr.org/index.php?section=conciliacion>.



Ilustración 5.10 “100-1 recetas para conciliar”. Cartel publicitario de la fundación masfamilia para la promoción del estudio sobre las medidas de conciliación en las empresas. Recogido en la web de la fundación Másfamilia

Los llamados **prescriptores**, son entidades que colaboran activamente en el diseño, implantación y evaluación del Modelo RSeFr. Dichos prescriptores son homologados por la Fundación Másfamilia, para así convertirse en los únicos que pueden formar, implantar, auditar y certificar a las organizaciones familiarmente responsables, entre los que nos encontramos a las conocidas certificadoras AENOR o Bureau Veritas²⁸⁴.

A pesar de que inicialmente surge con el objeto de ser aplicada en empresas privadas, **esta iniciativa se extiende a instituciones públicas** que ya cuentan con dicho certificado (como los Ayuntamientos de Salamanca, Palencia, Granada o Calviá, entre otros). La propia Fundación Másfamilia, hace referencia a este hecho: “con el ánimo de seguir avanzando en la mejora continua impulsa la iniciativa **RSeFr municipio**²⁸⁵, en línea con la Recomendación (2006) del consejo de Europa sobre políticas de apoyo al ejercicio positivo de parentalidad, que pretende incentivar a las corporaciones locales para que impulsen, apoyen y favorezcan la conciliación, la responsabilidad familiar y la igualdad de oportunidades, desde su papel de aglutinador social, actuando sobre todos los elementos que están en su área de influencia –ciudadanos, empresas y empleados-, y así contribuir a generar una sociedad más moderna, justa y con mayores cuotas de bienestar, felicidad y calidad de vida”.

²⁸⁴ En <http://www.certificadofr.org/prescriptores.php>

²⁸⁵ En <http://www.certificadofr.org/index.php?section=municipio>

El siguiente esquema conceptual representa las dimensiones y los colectivos destinatarios de este modelo ajustado a los municipios²⁸⁶.

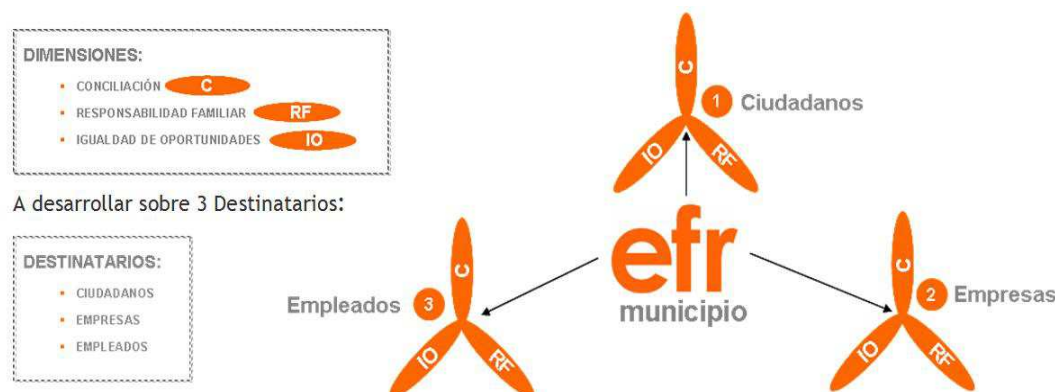


Ilustración 5.11 Esquema que sintetiza el modelo RSeFr aplicado a los municipios.
Recogido en la web de la fundación Másfamilia

Es importante destacar que la fundación cuenta en su **patronato** y como **entidades colaboradoras** con importantes entidades bancarias como CaixaBank, BBVA y Santander, estando estas dos últimas a la cabeza de la inversión en la industria militar²⁸⁷. Como entidades públicas colaboradoras destacamos la Junta de Andalucía, la Junta de Castilla y León y la Generalitat Valenciana, con las que la fundación intercambia experiencias y aprovecha las sinergias existentes, por supuesto dentro del ámbito de la “calidad de la igualdad certificada”. En Andalucía, la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía (IDEA)²⁸⁸, cuenta ya con la certificación EFR1000. Encargada del fomento empresarial y sostenimiento del tejido productivo de la región, su certificación promueve este modelo RSeFr como parte del desarrollo territorial.

Como **consejo asesor**, la Fundación MásFamilia cuenta con “más de 20 prestigiosos profesionales”²⁸⁹ vinculados a la causa neoliberal y muy alejados de un enfoque feminista.

²⁸⁶ El lenguaje sexista está presente en la promoción y descripción del modelo por lo que no ha sido eliminado del esquema conceptual que se ha tomado de las publicaciones de la fundación.

²⁸⁷ En prensa <http://www.noticiasdenavarra.com/2012/03/16/economia/un-estudio-revela-los-vinculos-de-la-banca-con-los-fabricantes-de-armas>

²⁸⁸ IDEA, es la agencia de desarrollo del Gobierno andaluz, entre sus principales actuaciones destacan el fomento empresarial y la promoción de la innovación y sostenibilidad en el tejido productivo de Andalucía.

²⁸⁹ <http://www.masfamilia.org/index.php?section=consejo>

Como grandes y medianas empresas certificadas destacan bancos, empresas pertenecientes a sectores ocupados tradicionalmente por hombres como las de ingeniería, energía, y construcción, centros de educación privada, seguros y consultoría en general. Muchas de estas entidades familiarmente responsables, cuentan a su vez con el distintivo de igualdad otorgado por el ministerio, como CaixaBank o BBVA.



Ilustración 5.12 Logotipo del Distintivo de Igualdad en la Empresa (Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad)

El **procedimiento diagnóstico (Modelo RSeFr)** que formula la fundación MásFamilia para la certificación de empresas familiarmente responsables sigue seis puntos esenciales. Estos puntos se resumen en la evaluación de las llamadas voces de la dirección, del empleado²⁹⁰ y del mercado. **La voz de la dirección** es considerada como la más importante de ellas por el compromiso que implica. **La voz del mercado** permite valorar las buenas prácticas de otras empresas en materia de conciliación. **La voz del empleado**, se valora mediante entrevistas y cuestionarios. En este caso nos llama la atención la cita de J.C. Penney²⁹¹ que encabeza el texto que describe esta fase evaluativa: *“Dame un empleado del montón pero con una meta y yo te daré un hombre que haga historia. Dame un hombre excepcional que no tenga metas y yo te daré a un empleado del*

²⁹⁰ La Fundación utiliza un lenguaje sexista y no plural en todos sus medios de comunicación.

²⁹¹ La compañía textil americana de J.C. Penny, al igual que otros gigantes como Inditex, son beneficiarios directos de la instalación de líneas de producción de maquiladoras transnacionales. En *Tehuacan, del calzón de manta a los blue Jeans*. Comisión de Derechos Humanos y Laborales del Valle de Tehuacán, A. C. México. 2004 (Segunda Edición). <http://es.maquilasolidarity.org/sites/maquilasolidarity.org/new/espanol/files/Tehuacan%20SP%20final%202nd%20edition.pdf>

montón”. Frase en la que se refleja la universalidad del término hombre, y se representa el poder masculino como ejercicio de control y dominación social.

Los últimos pasos se centran en la Adecuación al modelo normativo RSeFr y al marco legislativo de referencia (Estatuto de los Trabajadores, el Convenio Colectivo, la LISMI, Ley de Igualdad 3/2007) y Conclusiones donde se resumen todas las partes analizadas y evaluadas sistemáticamente, diferenciando los puntos débiles, fuertes, barreras y aceleradores de la organización.

En definitiva, tras este análisis y descripción del modelo actual de referencia de evaluación de las desigualdades, nos preguntamos ¿en manos de quién estamos dejando la promoción y sostenibilidad de este modelo que invisibiliza la verdadera realidad de mujeres y hombres y, en definitiva, la causa feminista? Sirva de respuesta las declaraciones que el propio Director de la fundación MásFamilia distribuye a través de sus post publicados en su **Blog de la conciliación**: “En relación a la conciliación, la feminista coñazo/a presenta algunas singularidades: En el fondo les interesa muchos más que los tíos no conciliemos. Que lo hagan ellas. Tener tiempo para sí, para hacer deporte, para formarse, para estar con los suyos... Todo queda en una segunda derivada. La pregunta es ¿y éstos? ¿Les va peor, no? ¿Estarán jodidos, no? Sería algo casi como *sólo me interesa conciliar si consigo con ello que los tipos vivan peor*²⁹² (...) Queridos/as feministas coñazos/as, tenéis todavía un largo camino por hacer. Los tíos somos unicelulares. Sed pacientes. O ¿es ‘pacientas’? ya no estoy seguro...”²⁹³y todo ello....con el aval del Gobierno de España²⁹⁴.

²⁹² La letra en cursiva sustituye al entrecorillado de la cita.

²⁹³ Al blog de la conciliación se accede desde la página web de la Fundación Mas familia. Recomendamos leer los post publicados por el director de la fundación, especialmente el que titula *¿quién es? La feminista coñazo*, en <http://conciliatorvsdarkworker.blogspot.com.es/search?updated-min=2012-01-01T00:00:00-08:00&updated-max=2013-01-01T00:00:00-08:00&max-results=7>

²⁹⁴ En el pie de la página web <http://www.certificadofr.org/> aparece el lema “Con el aval del Gobierno de España” situado en la parte superior del logo del Ministerio con competencias en Igualdad.



Ilustración 5.13 Página del Diario personal del líder de la iniciativa efr en el que se muestra su artículo *¿quién es? la feminista coñazo* publicado con fecha 16 de mayo de 2012²⁹⁵

²⁹⁵ Recomendamos el análisis completo de este blog que se enriquece con continuos ataques machistas, haciendo uso de un lenguaje visual y textual sexista. La conciliación (no corresponsable) aparece como eje para la solución a todos problemas de las mujeres cuyo origen se encuentra en las propias mujeres y en el feminismo “trasnochado”. No pasemos por alto las imágenes del *Conciador 2.0 Vs el Oscuro trabajador* que encabeza el blog, toda una oda al orden y a la justicia en pro de la causa de sus princesas con problemas. Problemas a los que los blogueros, llamados en el blog “fauna laboral” y el propio líder de la iniciativa Efr dan soluciones ejemplares desde su propio paradigma.

5.2. OBJETIVO GENERAL II: CARACTERIZACIÓN Y APLICACIÓN DEL MODELO DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES

Nuestro estudio, nos ha permitido desarrollar una nueva estructura de análisis para evaluar la Cultura de Género en las organizaciones. Un modelo alternativo que se fundamenta en la triple perspectiva, **feminista dialógica, Sistémica** y **Sociocultural**.

En una primera parte de este apartado, caracterizamos nuestro modelo diagnóstico (Objetivo II.1.).

Posteriormente, desde un enfoque etnográfico, describimos la aplicación de esta estructura evaluativa al Ayuntamiento de la Rinconada y a la Federación Enlace (Objetivo II.2.).

5.2.1. Objetivo II.1. : Propuesta de Nuevo Modelo Diagnóstico

Nuestra propuesta, como ya hemos apuntado, se sitúa en un enfoque interpretativo de la cultura organizacional, desde una perspectiva que relaciona el género con las culturas del trabajo.



Ilustración 5.14 Esquema conceptual del la Cultura de Género en la organización desde un enfoque interpretativo de la cultura organizativa

Como ya describimos en la metodología, el modelo de estudio que hemos utilizado es de corte cualitativo, aunque utilice procedimientos tanto cuantitativos como cualitativos. Frente al enfoque objetivista, este esquema alternativo persigue interpretar la realidad a través del diálogo de aquellas personas que interactúan en las organizaciones, siendo sensible a los intereses, demandas y necesidades latentes y enmascaradas por lo comúnmente aceptado como significados objetivos. Sigue por tanto la estructura de una evaluación crítica como alternativa a las formas habituales de evaluación (Colás, 1999), articuladas desde el positivismo científico. En palabras de Sergio Nestor Osorio (2002, p.54), “La naturaleza *no es lineal*. Si ello es así, la percepción que tenemos acerca de nosotros mismos tampoco debería serlo. Sin embargo, nuestra experiencia cotidiana, nuestro sentido común sigue siendo lineal y, además, sigue siendo la *base* sobre la que se articulan nuestras acciones normalizadas, como el condicionamiento cultural desde el que se proyectan las representaciones de todas las ciencias, sean éstas naturales o humanas”²⁹⁶.

Nuestra investigación, nos ha permitido organizar y estructurar el procedimiento evaluativo en fases o niveles de actuación que se retroalimentan entre sí. Indudablemente, en una generalización del modelo, las fases deben adecuarse a la particularidad de cada organización. Esta estructura diagnóstica supone un paso necesario para la implementación del *Mainstreaming* e imprescindible para adaptar e implementar las estrategias que desarticulen las múltiples causas de la desigualdad de género en las entidades empleadoras.



Ilustración 5.15 Elementos de evaluación en el diagnóstico cultural de la situación de mujeres y hombres en la organización

²⁹⁶ La fuente en cursiva sustituye al entrecomillado de la cita.

FASE 1. Voluntad política

Un elemento previo e imprescindible es que desde el nivel de toma de decisiones de la organización, exista un claro compromiso político para reconocer la igualdad como principio dentro de la organización y para articular los mecanismos necesarios que combatan los desequilibrios de género.

FASE 2. Creación de una estructura estable de coordinación

Este nivel de actuación se refiere a la dimensión organizativa que debe abordarse para dar cumplimiento a la estrategia del *Mainstreaming*. En este sentido es necesaria la creación de una estructura de implementación, coordinación y seguimiento. “Esta infraestructura pivota sobre tres condiciones básicas, contempladas en las Leyes de igualdad: la operativización o puesta en marcha, la coordinación entre agentes y la planificación, seguimiento y control de la implantación de la estrategia” (Biencinto y Gonzalez, 2010, p. 23).

Asimismo, es importante contar con un órgano participativo (consultivo) como mecanismo de control externo representado por asociaciones de mujeres y otros agentes sociales.

FASE 3. Análisis de la estructura organizativa

El paso siguiente es el análisis del organigrama funcional de la entidad desagregado por sexos. En nuestro caso, parte este análisis lo hemos adelantado en el apartado sobre contextualización de las entidades objeto de estudio, a fin de facilitar la lectura del trabajo.

FASE 4. Valoración de la gestión corporativa y recursos humanos (RRHH)

Las áreas de estudios de las fases 3 y 4 se analizan a través de fuentes documentales y un tratamiento cuantitativo de datos que refleje la realidad de los géneros en cada aspecto indicado. La información se obtiene a través de las personas que gestionan los recursos humanos de la organización. El objetivo de estas fases es obtener un mapa de representación de hombres y mujeres, así como de la distribución y utilización de recursos (espacios, tiempos, formación, empleo, información, salud...). En nuestro estudio,

parte de esta información también la detallamos en el apartado de contextualización.

La cuarta fase contempla la evaluación del acceso y selección del personal, contratación y política retributiva, condiciones de trabajo, formación, promoción y desarrollo profesional, poder y representación en la toma de decisiones, ordenación del tiempo de trabajo y conciliación, salud laboral comunicación y participación, calidad y responsabilidad social corporativa.

FASE 5. Evaluación del punto de vista de las personas empleadas

Se trata del análisis de las áreas de gestión corporativa y recursos humanos desde la perspectiva de las empleadas y los empleados. La toma de datos tiene un mayor peso cualitativo, pudiendo emplearse entrevistas o técnicas de grupo para la valoración de las dimensiones contempladas en la fase 4. Además, pueden utilizarse otros instrumentos de evaluación cuantitativos como checklist, cuestionarios o escalas entre otros.

Se trata de obtener un mapa cualitativo de las dimensiones estudiadas en la fase 4 desde la subjetividad de las personas que componen la organización.

FASE 6. Diagnóstico de la Cultura de Género

La evaluación de la Cultura de Género responde al esquema evaluativo que hemos aplicado en las organizaciones implicadas en nuestro estudio. Este diagnóstico nos permite descubrir las **realidades encubiertas** en los modelos normalizados bajo la premisa de la igualdad certificada.

En esta fase se evalúa el **Clima de Género**, la **opinión sobre la necesidad de cambio de la Cultura de Género** y las **Competencias** de la plantilla para llevar a cabo las transformaciones culturales en organizaciones en las que existan desequilibrios entre mujeres y hombres. Siguiendo el enfoque *Doing Gender*, estas dimensiones se analizan desde los planos individual, relacional y social en los que se manifiestan los géneros.

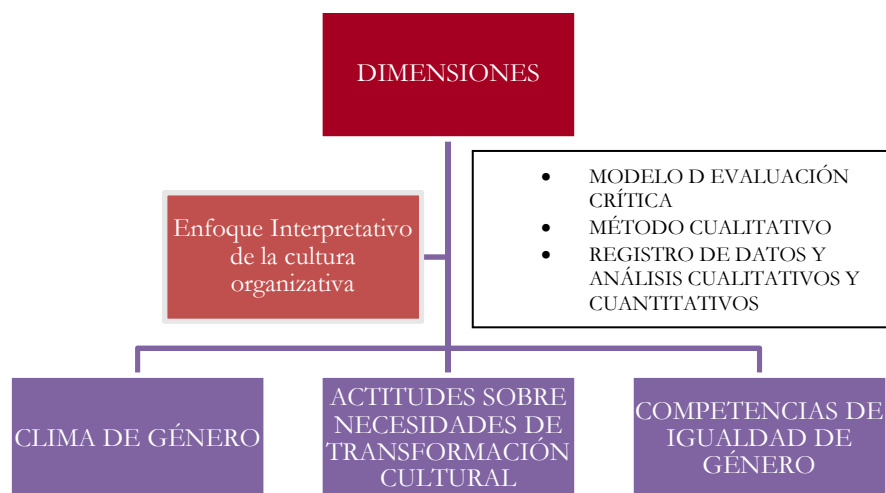


Ilustración 5.16 Evaluación de la Cultura de Género. Enfoque y dimensiones de análisis

Esta evaluación se concreta con el análisis de las dimensiones ya descritas en el apartado de metodología de nuestro estudio y que de nuevo mostramos en el siguiente cuadro

DIMENSIONES INTERRELACIONADAS	DESCRIPCIÓN	RESULTADOS	ANÁLISIS PLANOS SOCIAL, RELACIONAL Y PERSONAL EN LOS QUE SE CONSTRUYE Y MANIFIESTA EL GÉNERO
PERCEPCIÓN DE LAS (DES)IGUALDADES	Percepción respecto a la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la organización	VISIÓN DEL CLIMA DE GÉNERO Positivo Negativo Adecuado	
OPINIÓN SOBRE LAS NECESIDADES DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA	Opinión sobre la necesidades de cambio en la Cultura de Género en la organización	POSICIONAMIENTOS (Competencias de acción y participación) Bloqueador Adaptativo Sensibilizado	
COMPETENCIAS DE IGUALDAD DE GÉNERO	Capacidad de transformación de la cultura	COMPETENCIAS De conocimiento (Saber) De acción (Saber hacer) De Participación (Saber estar) Personales (Saber ser)	

Tabla 38 Dimensiones objeto de estudio de Cultura de Género en las organizaciones

Los resultados de los análisis de la estructura organizativa, de la gestión corporativa y del punto de vista del personal empleado descrito en los pasos 3, 4 y 5, van a determinar el diseño de los instrumentos de evaluación de las dimensiones objeto de estudio para el diagnóstico de la Cultura de Género.

En este sentido, afirmamos que **es necesario adaptar los instrumentos (evaluación del clima de género y opinión sobre las necesidades de transformación de la cultura de género) a la realidad que nos muestra el análisis organizacional** para descifrar, desde un enfoque cultural, el origen y mantenimiento de los (des)equilibrios detectados.

El único instrumento que puede mantenerse sin cambios es la Escala de actitudes para la transformación de la cultura (evaluación de competencias de igualdad de género), dado que puede extrapolarse a las particularidades de cualquier organización.

Como ya hemos citado, el “Clima de Género” representa la percepción que tiene el personal trabajador en relación a las (des)igualdades entre hombres y mujeres. Percepción que está íntimamente unida:

- a) al clima organizacional (los aspectos del clima organizacional son influidos e influyen en el comportamiento de las y los individuos)
- b) a los planos social, relacional y personal en los que el sistema de género se manifiesta.

El análisis de opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género revelará los posicionamientos bloqueadores, adaptativos o sensibilizados de la plantilla frente a la posible implementación de medidas de igualdad. Posturas que, como ya indicamos, son consideradas competencias de acción y participación.

Finalmente, la evaluación de las competencias de igualdad de género en la plantilla, dará lugar a la caracterización de diferentes tipos de perfiles competenciales que definirán la identidad cultural (legitimadora, resistencia o proyecto) de cada sujeto.

La siguiente figura ilustra de manera simbólica, a través de un átomo, nuestra propuesta de diagnóstico cultural. Una esfera en la que sus capas representan los elementos que interrelacionan para construir la propia identidad organizativa. Una identidad cuyo núcleo (mujeres y hombres) concentra casi toda su masa siendo fácilmente invisibilizado y difícilmente reconocido.

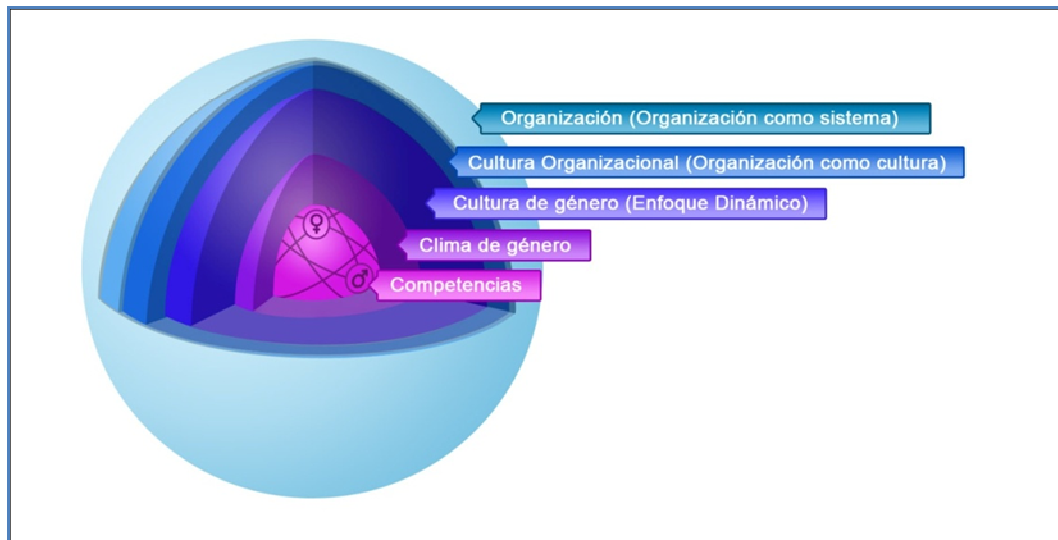


Ilustración 5.17 Figura que ilustra el Modelo diagnóstico basado en competencias para la transformación de la Cultura de Género

5.2.2. Objetivo II.2. : Haciendo etnografía en las organizaciones: de la Institución Local a la Federación

El origen de nuestro trabajo se sitúa en la evaluación final del I Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres de La Rinconada (I PIOMH). Este proyecto supuso el germen de la investigación en el año 2009. Como administradora de una empresa de servicios el Ayuntamiento de la Rinconada me pidió realizar la evaluación final del Plan de Igualdad que la Concejalía de Igualdad puso en marcha para el periodo 2004-2008. Por la importancia que otorgué a este estudio (dado el carácter determinante que podría suponer para desarrollar un segundo Plan de Igualdad), decido desvincularme de mi empresa de origen para crear una nueva sociedad, Aequa Consultoría de Género S.L.²⁹⁷. Una nueva empresa que inaugura su actividad con esta evaluación en el Ayuntamiento de la Rinconada. Paralelo al desarrollo

²⁹⁷ La empresa matriz de Aequa Consultoría de Género es Vega Multimedia S.L. siendo administradora de ambas Concepción Mimbreno Mallado. Vega multimedia es una consultora especializada en dos áreas de trabajo, el Área de desarrollo y mantenimiento de Aplicaciones Web y el Área de Investigación Aplicada. De esta última área derivan los trabajos vinculados a estudios de género siendo el más importante de ellos el desarrollado para la Universidad de Sevilla dentro del Proyecto de Excelencia “Teón XXI: Creación de Recursos online para el Conocimiento y Difusión de la cultura de Género en la Escuela”, desarrollado bajo la convocatoria 2006 de proyectos de excelencia de la Junta de Andalucía, coordinado por la profesora M. Ángeles Rebollo. Y de esta actividad empresarial nace la nueva consultora, a raíz de la evaluación del I PIOMH de la Rinconada.

de este estudio cursé el Master Oficial de Estudios de Género y Desarrollo Profesional de la Universidad de Sevilla (curso académico 2009-2010). Los primeros resultados del trabajo en esta institución, se materializaron en el Trabajo Fin de Master²⁹⁸, cuyas perspectivas se orientaban a la consolidación de un nuevo modelo diagnóstico de la Cultura de Género en organizaciones a través de una Tesis Doctoral.

La evaluación del I Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres de la Rinconada comienza en junio de 2009 con una profunda revisión bibliográfica para realizar un análisis de las políticas de igualdad de género y la aplicación del *Mainstreaming* en distintos contextos territoriales. El análisis de fuentes documentales ha sido una constante en nuestro trabajo, no siendo una tarea exclusiva de esta primera etapa pero si imprescindible. En este momento tomo conciencia de la diversidad de métodos que coexisten para realizar diagnósticos de igualdad género en las organizaciones. Además reconocemos que los distintos modelos responden a intereses políticos e ideológicos diferentes. Fruto de estos análisis surge la idea de desarrollar una nueva estructura de evaluación.

Durante esta etapa, mantuve una intensa relación con la Coordinadora del área de Igualdad del Ayuntamiento de La Rinconada, Rosa Martínez Perza. En más de un año se sucedieron continuas reuniones para esclarecer qué medidas de igualdad habían puesto en marcha las áreas municipales y para descifrar la escasa información que teníamos al respecto. La documentación forjada durante el periodo de vigencia del plan se centraba casi exclusivamente en un informe final generado por cada área, en el que podíamos intuir distintos grados de compromiso. Esta opinión pude verificarla cuando contacté con cada responsable de departamento para que me informaran sobre los aspectos que detallo a continuación.

- En algunos casos, o no reconocían la autoría del informe o desconocían el contenido del mismo. En otros casos justificaban la frágil información que tenían argumentando que el ámbito de las políticas de igualdad no era de su competencia. Además, en la mayoría de las áreas se habían encomendado la evaluación de las medidas y el informe final a personas que no habían participado en los procesos de desarrollo del plan.
- En otros departamentos, a pesar de implementar importantes acciones, el impacto que había generado su puesta en marcha no podía evaluarse, ya que carecían de la información necesaria para ello. Estos hechos pusieron en entredicho el compromiso con la igualdad por parte

²⁹⁸ El Trabajo Fin de Máster fue dirigido por la Profesora Doctora D^a Assumpta Sabuco I Cantó, obteniendo una calificación de Sobresaliente (10).

de muchas de los departamentos y/o la capacitación del personal en materia de equidad de género.

Esta información formó parte de los resultados de la evaluación final del I Plan de Igualdad y –revelarlos-, supuso un impacto dentro de la organización que puso en alerta y en defensa a la mayoría de las áreas. Hacer público estos resultados significaba dar a conocer una serie de disfunciones²⁹⁹ provocadas por problemas de incompetencia, coordinación o resistencia hasta ahora implícitas. La presentación del **Informe de Evaluación del I Plan de Igualdad de la Rinconada** se eleva a categoría de interés general para todas las áreas municipales por lo que se convoca al personal político y al personal técnico responsable de cada departamento para su exposición y discusión en la sala de plenos con fecha 5 de Junio de 2009.

En la presentación del informe final, destacué la complejidad de la evaluación del I PIOMH de La Rinconada debido a que éste se ha desarrollado sin un diagnóstico previo del contexto territorial (dimensión social) sobre el que se trabaja. No obstante ello, para el diseño del I PIOMH se habían tomado como datos de partida la información y el propio análisis de la realidad social que las distintas áreas municipales realizan habitualmente de manera informal, gracias a las actuaciones que desarrollan en sus propios ámbitos.

También señalé que tampoco se había realizado un diagnóstico interno. Y en estas condiciones, era difícil valorar el impacto generado por las medidas orientadas a eliminar las desigualdades de género existentes dentro de la institución.

En las conclusiones del informe maticé que el diagnóstico interno debe abordarse mediante una perspectiva más cultural de cara a institucionalizar la Transversalidad de Género. Asimismo, hice hincapié en que sin conocer el contexto sociocultural del que se parte no se pueden descubrir las causas que están generando los desequilibrios de género, ni se puede valorar la idoneidad de las medidas que se tomen para solucionarlos (al no poder relacionar acciones emprendidas con necesidades reales).

Esto supuso el paso definitivo para aprobar el estudio diagnóstico de la Cultura de Género de la propia organización previo al diseño del II Plan de Igualdad. Todas las áreas municipales adquirieron el compromiso de participación activa en los procesos que conformaran el estudio. *Compromiso*

²⁹⁹ Tomamos como referencia el concepto de respuestas disfuncionales que aparecen en las estructuras burocráticas funcionales cuando el personal empleado tiene que adaptarse y resolver la incorporación de innovaciones al sistema. En este caso la implementación de medidas de igualdad (correspondientes al I PIOMH de La Rinconada) por parte de todas las áreas supuso una innovación que provocó estas respuestas disfuncionales.

obligado para la mayoría pero *compromiso hecho público*. A partir de este momento se pondrían en marcha estrategias de afrontamiento y alianzas entre responsables para mantener el equilibrio de sus áreas y hacer frente a la incorporación de los nuevos procesos de trabajo que implicaba evaluar la Cultura de Género en la Organización y diseñar el nuevo Plan de Igualdad. Alianzas que, como veremos posteriormente, han estado conformadas:

- en unos casos por coordinadores/as que se resistían al cambio, a la incorporación de estas innovaciones; coaliciones perversas que, en algunos casos, incluso han arrastrado a algunas personas trabajadoras de las áreas que coordinan (que han participado en el diagnóstico) intentando bloquear el desarrollo del trabajo.
- en otros casos, por integrantes abiertos a la incorporación de los nuevos procesos que, pese a reconocer la dificultad de articulación de los mismos por su falta de competencias en el ámbito de la igualdad y, las dificultades que se derivan de la estructura burocrática de la organización, no se resistían al cambio.

El Informe de Evaluación Final del I PIOMH se presentó en la sala de plenos. Un espacio simbólico que dota de una importancia notable a los actos que se celebran en este lugar. Por una parte es considerada como zona noble del Ayuntamiento. Cargada de historia, guarda momentos de especial relevancia para el municipio. Por otra infiere al contenido de esta reunión un carácter trascendental, influyendo en la decisión de adoptar un compromiso técnico y político en materia de igualdad. Entre banderas y estandartes, el lugar que yo ocupaba para mostrar los resultados era también un lugar simbólico. Sin duda, el mensaje se ofrecía desde el mismo lugar en que se dictan decisiones de suma importancia política. Es en este momento cuando empiezo a tomar conciencia de otros hechos de gran valor que han supuesto una ayuda imprescindible para descifrar aspectos que, de otro modo, habrían pasado inadvertidos.

Como rinconera de origen y habiendo trabajado como psicóloga durante los años 1999-2001 en el propio Ayuntamiento, he sido agente activo dentro de la cultura de esta institución, lo que ha supuesto una importante fuente de información. También, el hecho de que mi padre fuese funcionario de este Ayuntamiento durante casi toda su vida profesional, me ha aportado la visión histórica y la experiencia de un hombre que ha formado parte de la cultura organizativa, que se ha ido engendrando y transformando en esta institución hasta casi nuestros días. Una cultura que se genera con hombres y a la que acceden las primeras mujeres -según me contó- a puestos tradicionalmente ocupados por el sexo femenino y por el hecho de ser hijas de hombres vinculados al poder político de la localidad. Durante 18 años, mi padre fue interventor de este Ayuntamiento. Una figura con poder administrativo

vinculada con la economía y por tanto fácilmente atacada o valorada en función de las decisiones adoptadas y de a qué intereses afectaban esas decisiones. Hechos que a lo largo de su historia profesional han condicionado sus relaciones con miembros políticos y técnicos de la organización, algunos de los cuales aun siguen en activo y presentes en ese momento en la sala de plenos.



Ilustración 5.18 Imagen de la Sala de Plenos del Ayuntamiento de la Rinconada. Celebración de un pleno extraordinario. Fotografía histórica cedida por el Ayuntamiento de La Rinconada

Las dificultades que pudieran surgir en la investigación como consecuencia de mi realidad personal, propiciaron la puesta en marcha de una estrategia concreta para afrontar situaciones derivadas de estos aspectos. Ser vecina de la Rinconada y haber formado parte de la plantilla del Ayuntamiento, implica un grado de conocimiento del contexto sociocultural (del municipio y de la institución) que facilita y enriquece el proceso de obtención de datos. Ser hija de un antiguo funcionario genera un grado de aceptación o rechazo por parte del personal que trabaja en el Ayuntamiento. La estrategia que puse en marcha fue darme a conocer profesionalmente invitando a responsables de las distintas áreas municipales a eventos organizados por mi consultora en sus distintas líneas de trabajo³⁰⁰. Ello propició que se fuese forjando un reconocimiento profesional desvinculado de los componentes estructurales de mi identidad que facilitaron el acercamiento al personal de esta institución.

Con fecha 12 de febrero de 2010, me reúno con la Delegada de Igualdad y la

³⁰⁰ Especial relevancia tuvieron dos Jornadas de difusión en las que se presentaron los resultados de sendos proyectos financiados por el Ministerio de Trabajo en el marco de acciones complementarias y de acompañamiento a la formación de ámbito estatal.

Coordinadora del CIM para formalizar el nuevo proyecto, el **diagnóstico cultural de la organización y el diseño del II Plan de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres de La Rinconada**. La delegada sugiere marzo como fecha de inicio del trabajo comunicándolo por escrito al personal responsable de las distintas áreas municipales. En este momento se hace inevitable y necesario comenzar con la recogida de datos ya que se inicia el diario de campo.

Para garantizar que el Ayuntamiento otorgase la relevancia que requiere la institucionalización del *Mainstreaming*, solicité una cita con el alcalde para poner al descubierto estas intenciones. En su despacho de la Tenencia de Alcaldía, me recibe Javier con la cercanía que lo caracteriza. Al entrar en la sala, como compañeros de instituto que fuimos (conocidos que no amigos), comenzamos el diálogo desde una posición más informal. Ambos de pie, frente a frente, entablamos una escueta conversación inicial sobre aspectos más personales que me hizo sentir cómoda después de tantos años sin tener esa proximidad con él y, al mismo tiempo y por primera vez con el Alcalde. En ese momento, aparecían sentimientos confrontados por no tener claro a quién dirigirme. Al sentarnos, la distancia física puso a cada cual en su situación de poder. Una mesa enorme, con una anchura para nada estándar, nos posicionaba de otro modo. Su sillón lo elevaba por encima de mí y a pesar de seguir manteniendo una conversación cercana, esta situación dio paso a un nuevo diálogo. Cuando le comunico mis propósitos profesionales y le hablo de la importancia de realizar un diagnóstico cultural para institucionalizar el enfoque de género me responde que está al tanto de estas intenciones. Pero en este momento, como buen conocedor de cuestiones relacionadas con la burocracia profesionalizada³⁰¹, me comentó “...como tú sabrás cualquier innovación supone un impacto para la organización”. Esperando con un silencio una respuesta por mi parte, le comenté que el impacto que podría generar no tendría que justificarse que no se introdujeran las innovaciones necesarias. Supongo que es la respuesta que esperaba conocer dado que asintió ante mi afirmación. En este momento, se puso de manifiesto su voluntad política, otorgándome la confianza para intervenir en la institución.

Partiendo del estudio de las políticas de igualdad de género y del análisis de distintas iniciativas de aplicación del *Mainstreaming*, comienzo a esbozar un nuevo modelo diagnóstico de la Cultura de Género y a diseñar los instrumentos de evaluación para nuestro estudio. Asimismo, empiezo a mantener los primeros contactos con el personal responsable de las áreas.

Durante esta etapa, un contrato paralelo con la Sociedad de Desarrollo de La Rinconada (Soderinsa) -para impartir un seminario sobre planes de igualdad

³⁰¹ Javier Fernández es Diplomado en Ciencias Empresariales.

en las empresas-, se convierte en un momento clave para nuestro estudio. Había una oportunidad para aplicar la nueva estructura de análisis a una entidad del tercer sector. Al seminario acuden la Coordinadora Jurídica y la Psicóloga³⁰² de la **Federación Andaluza Enlace** que se identifican con el nuevo procedimiento de evaluación y solicitan posteriormente, al IAM, una subvención para la realización del diagnóstico de la Cultura de Género³⁰³ en su organización, así como para la elaboración de su primer Plan de Igualdad.

A partir de este momento se inicia el trabajo en la Federación, que se lleva en paralelo al estudio del Ayuntamiento. Tanto los objetivos como la planificación temporal se consensuan con las personas nombradas como responsables del trabajo de evaluación diagnóstica. En el Ayuntamiento, la coordinadora del CIM y la Delegada de Igualdad y Bienestar Social y en la Federación Enlace, la Coordinadora del programa jurídico.

En el Ayuntamiento, identificamos al personal responsable (coordinador) de cada área y creamos una agenda para presentarles el diseño del estudio y las primeras selecciones de muestras no definitivas. Durante las visitas a coordinadores y coordinadoras, se anotan las primeras impresiones en el diario de campo. Se les explica que vamos realizar entrevistas a personas trabajadoras de las áreas y que el personal responsable, formará parte de los grupos nominales con objeto de hacerlos partícipes en el diagnóstico y diseño del II Plan de Igualdad. En este momento, les solicito que nos pongan en contacto con las personas que vamos a entrevistar. Además les pido que participen en el muestreo recomendándonos a trabajadores o trabajadoras que, por determinadas y variadas circunstancias, consideren que puedan ser una buena fuente de información. En algún caso nos han puesto en contacto con personas que podían tener un mayor conocimiento sobre estos informantes clave (muestreo bola de nieve). De estos encuentros, destaco el rechazo de algún responsable de área que, desde el inicio del trabajo, deslegitimará los propósitos del mismo:

- bien haciéndolo explícito *“si no habían contado conmigo para el primer plan, no tienen por qué llamarme para el segundo. El primer plan ha salido adelante sin mi ¿no? Pues el segundo también.”*

³⁰² El personal técnico de la Federación que asiste al seminario ejerce una influencia notable dentro de este trabajo. Con la Coordinadora Jurídica y la Psicóloga mantenemos un vínculo informal que facilitaron la labor de recogida de información. Todos estos aspectos son detallados más adelante.

³⁰³ Para nosotras es importante destacar que influidas por el contenido que se imparte en este seminario, la subvención que solicita la Federación es en concepto de “Diagnóstico de la cultura de Género” y no de “diagnóstico de situación” tal y como se recomienda en la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

- sin hacerlo implícito, dando su consentimiento para entrevistar (no quedaba otro remedio) pero dejando clara su postura de no colaboración directa, dada su actitud de rechazo³⁰⁴.

Una vez localizada la muestra iniciamos las entrevistas. En un primer momento visitamos o llamamos por teléfono a los informantes clave para contextualizar y justificar la entrevista y poner fecha a la cita. Todas las entrevistas las grabamos en audio para analizarlas posteriormente. Algunas entrevistas fueron realizadas por dos colaboradoras a quienes les solicité que participaran en la recogida de datos para no sesgar el diálogo³⁰⁵. Las personas participantes cumplieron las encuestas finalizada la entrevista. Los datos de los cuestionarios los incluimos en el Sistema de Gestión Planes de Igualdad para ser analizados (sistema informático de Aequa que incluye un módulo de evaluación a través de encuestas)³⁰⁶.

Paralelamente a las entrevistas, desarrollamos los grupos nominales. Por el alto número de responsables que intervinieron, tuvimos que celebrar los grupos en dos sesiones, el mismo día pero a diferentes horas. El personal responsable de área elige pertenecer al grupo I, o al grupo II, bien sea por disponibilidad horaria, o por cercanía a las áreas que habían confirmado su asistencia a uno de las sesiones³⁰⁷. Al finalizar las reuniones informamos a los miembros de los grupos sobre las encuestas que debían cumplimentar. En este caso las realizaron de forma online. Les comunicamos que recibirían un correo electrónico con los instrumentos y las instrucciones para su realización. Posteriormente a la celebración de los grupos, mantuvimos una reunión con los delegados y las delegadas de área para informarles sobre el objeto, estado y prospectiva del estudio. Estas reuniones fueron de suma importancia ya que

³⁰⁴ Subrayo esta postura porque en la etapa de evaluación del I Plan de Igualdad y en otros momentos más informales compartidos, se mostraron más cordiales y colaboradores. En función del entorno y de las personas que nos acompañaban, adaptaban su actitud. Debía hacer manifiesta dos posturas enfrentadas, la socialmente correcta y la de rechazo.

³⁰⁵ El hecho de conocer personalmente a algunos/as entrevistados/as del estudio podría condicionar sus respuestas y provocar situaciones incómodas, sobre todo, ante cuestiones referidas al ámbito personal, familiar y de relaciones con otros miembros de la organización.

³⁰⁶ Las escalas construidas para la evaluación diagnóstica se integraron en el sistema para que pudieran ser cumplimentados de forma online por los agentes implicados en el estudio. Las personas que constituían la muestra de estudio recibieron un correo electrónico en el que se facilitaron la dirección, claves de acceso e instrucciones para cumplimentar los instrumentos.

³⁰⁷ Estas decisiones nos aportaban una primera impresión sobre la importancia que el personal otorgaba a estas reuniones y sobre afinidades y posibles coaliciones entre miembros de la comisión.

en ellas se tomaron decisiones que indudablemente afectarían al estudio. El desarrollo de las reuniones y los (des)acuerdos adoptados los hemos anotado en el diario de campo.

En cuanto a la **Federación Enlace**, la muestra estuvo constituida por la totalidad de las personas que conforman esta organización (40 personas) más una persona representante de una de las Federaciones Provinciales. Es decir, la muestra estaba compuesta tanto por el personal empleado (Área Técnica y Jurídica), como por el personal al que llaman “voluntario” (Junta directiva). Para nosotras, ha sido muy significativo que durante el muestreo, la coordinadora jurídica decidiera que *“a la junta directiva les podemos pasar los cuestionarios pero no se les puede molestar mucho porque son voluntarios, las entrevistas las hacemos nosotras”*³⁰⁸. Ese *no molestar*, no sólo implicaba no entrevistar, sino también, contemplar la posibilidad de no hacerlos online³⁰⁹ ya que podíamos complicar el trabajo a la junta directiva por el hecho de incorporar las nuevas tecnologías a la evaluación diagnóstica.

El personal del área jurídica, constituía también un grupo especial dentro de la Federación. Eran profesionales libres y no formaban parte de la plantilla, por lo que también sería una molestia hacerlos venir desde las distintas provincias en las que trabajaban para hacer las entrevistas personales. Sólo se entrevistaría al abogado de la provincia de Sevilla.

El presidente de la Federación, sin duda, y a pesar de que también era voluntario y de que vivía en otra provincia, podríamos entrevistarle. En este caso, la figura del Presidente, estaba muy bien valorada por las actuaciones que estaba llevando a cabo en la Federación y en sus entidades federadas. Era uno más dentro de la plantilla y gracias a esta persona, se estaban produciendo cambios en la organización valorados como muy positivos por la plantilla, influyendo sobre la situación laboral de las personas empleadas. No sólo podríamos entrevistarle sino que sería conveniente ya que podría aportar esta doble visión que le permitía identificarse como trabajador y voluntario³¹⁰.

La Cultura del Trabajo engendrada en esta organización se vincula, entre otros aspectos, a esta escisión entre personal voluntario y remunerado (propia de las entidades del tercer sector), condicionando la actitud y la responsabilidad que unos/as y otros/as adquieren dentro de la Federación. Ser voluntario o

³⁰⁸ **En Diario de campo. 16 de septiembre de 2010.**

³⁰⁹ Finalmente, la coordinadora jurídica decide que todos los cuestionarios se harán online, a través de nuestra herramienta. Se consideró que había mayores ventajas, no sólo para la Junta, sino también para la propia investigación.

³¹⁰ **En diario de campo. 16 de septiembre de 2010.**

voluntaria, suponía una fuerte preocupación y un trabajo desinteresado. Frente a este voluntariado, el personal empleado era per se, todo un símbolo de saber hacer al que se suma el compromiso social que deben poseer por el hecho de trabajar en una organización del tercer sector. En este sentido, el trabajo del personal empleado debía considerarse como resultado de una necesidad de la organización, por lo que la precariedad laboral de los trabajadores quedaba justificada por la falta de recursos económicos y humanos. Las ayudas económicas³¹¹ son entendidas como una especie de caridad para que sobreviva la entidad y, por tanto, el personal de la Federación debe responder ante esta situación mediante su trabajo y su voluntad. Los resultados que arroja la investigación de Espadas (2006)³¹², coincide con la situación descrita en la Federación Enlace, haciendo referencia, por una parte, a la justificación de la precarización laboral del personal a través de la falta de financiación y la temporalidad e inestabilidad de los programas.

Por último, si bien es cierto que el tipo de organización (pública – tercer sector) ha determinado los tiempos de actuación (por la burocracia interna, por las personas que las conforman, con sus mayores o menores resistencias), también ha agilizado o desacelerado los ritmos de trabajo. Es por ello que todos estos aspectos han sido relevantes y se han tenido en cuenta en nuestro estudio.

Al igual que en el Ayuntamiento, también en la Federación yo mantenía un vínculo personal, en éste caso con dos trabajadoras. Este hecho, sin duda, favoreció el proceso de recogida de información, pero también podía generar resistencias y distorsionar los procesos de evaluación. El conocer desde hacía años a la coordinadora del área Jurídica y ser amiga y compañera de profesión de la psicóloga de esta entidad, mi amiga Belén, lo convertí en una ventaja para la toma de datos. Para ir hasta la Federación quedaba con Belén y durante el camino, establecíamos interesantes diálogos acerca del origen de la entidad y de las personas que la constituían. Antes de entrar en la Federación, quedábamos con el resto del personal en un bar cercano en el que, habitualmente, desayunaban para comenzar la jornada, conociendo cómo les ha ido el día anterior e intercambiando información sobre noticias de interés social y político. Este hecho determinaba, posteriormente, el inicio de las sesiones con el personal de Enlace. En este sentido, iniciábamos el trabajo partiendo de las demandas, de las necesidades concretas y de los intereses definidos en estos encuentros previos. De la misma forma, también fueron

³¹¹Estas entidades se mantienen gracias a subvenciones y otras ayudas públicas, repercutiendo en los ritmos de trabajo del personal, el desempeño, la satisfacción laboral, el clima, y por tanto, en las culturas engendradas en estas organizaciones.

³¹² Para profundizar en estos aspectos, recomendamos la lectura de la Tesis de M. Ángeles Espada (2006) *El tercer sector construyendo ciudadanía: la participación del tercer sector en los servicios sociales en Andalucía*. Madrid.

relevantes los momentos compartidos una vez terminada la jornada laboral, siendo estas formas de participación una fuente imprescindible en nuestro trabajo. Coincidiendo con Assumpta Sabuco (2005), considero necesario subrayar esta apreciación puesto que la empatía no es automática o gratuita, sino que por el contrario, exige una elaboración cuidadosa de las formas de aproximación a la realidad social. Como apunta Soledad Murillo (2006), son éstas precisamente las que nos permiten entrar en las normas invisibles, en los hábitos que tejen las relaciones de cada sujeto con las esferas públicas, privadas y domésticas.

Durante el trabajo de campo, tuve la oportunidad de conocer y contrastar cómo se vivía, se trabajaba, se mantenía y se transformaban aspectos pertenecientes a la cultura engendrada en las dos organizaciones. Los momentos cotidianos compartidos día a día con las y los miembros de las organizaciones nos han facilitado comprender su propia realidad social. En este sentido, un aspecto que consideramos importante destacar es la diferente concepción del *espacio* y del *tiempo* que tienen estas dos organizaciones:

- **La concepción del tiempo** para el personal empleado del Ayuntamiento, estaba sujeta al cálculo, número de horas trabajadas remuneradas. En la Federación, las horas de trabajo estaban condicionadas por las necesidades de la entidad. La vivencia del trabajo no remunerado no era vista de forma negativa porque el trabajo “es muy bonito” y además, la entidad pone toda su “confianza en el personal”³¹³.
- **La concepción del espacio** también es muy diferente. En el Ayuntamiento, las oficinas o los despachos son los espacios donde se trabaja y, simbólicamente, son lugares sagrados. Si acaso, alguna fotografía familiar o algún dibujo infantil en el espacio que cada cual reservaba para hacer público lo privado, en otras palabras, lo aceptado por la comunidad como políticamente correcto de hacer público. Otros lugares como la calle son ocupados por el personal que presta su servicio en estos espacios públicos (personal de limpieza, mantenimiento, o seguridad ciudadana)³¹⁴. Sus atuendos y rituales de trabajo hacen emerger la relación entre identidad y organización. Uniformes que envuelven sus subjetividades y que alegóricamente garantizan el mantenimiento y desarrollo de los lugares habitables.

³¹³ En diario de campo. 15 de septiembre de 2010.

³¹⁴ Simbólicamente, los uniformes son garante de la separación y la destrucción de residuos y por tanto de la creación del orden y lo necesario. Hacemos referencia al concepto de residuo tomándolo de Bauman (2005). Residuo como una encarnación de la ambivalencia, simultáneamente divino y satánico. Eliminando y tirando lo superfluo, lo innecesario y lo inútil se adivina lo agradable y gratificante.

En la Federación, las trabajadoras habían establecido simbólicamente su residencia en la oficina. Suponía la fusión de éstas con el trabajo viviéndose, no como resultado de una decisión laboral propia, sino como una demanda de la entidad. El primer día que fuimos a la Federación nos sorprendió que las trabajadoras hubieran acomodado y adornado el espacio como un lugar en el que se vive. Al entrar, un canasto de fruta fresca en la mesa. Al preguntar por esto, me comentan que siempre lo van llenando para ir comiendo cuando les apetece. Las paredes estaban repletas de fotos de familiares y amistades y de carteles reivindicativos. El baño, con una toalla de color que ellas mismas ponían y lavaban cuando se ensuciaba. Sin olvidar los jabones y los productos de limpieza que estaban visibles “para cuando hiciese falta”.

Como podemos apreciar, la interrelación entre la investigación y las personas que conforman las organizaciones, cobra especial importancia en nuestro estudio por la riqueza informativa que nos ofrece, que sin duda no podría quedar al descubierto sin esta simbiosis. Es por ello que otros hechos, como participar en actividades de carácter formal organizadas por ambas organizaciones y acudir a encuentros informales en los que prolongábamos esa cotidianidad, también han sido relevantes.

5.3.OBJETIVO GENERAL III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE APLICACIÓN DEL MODELO DIAGNÓSTICO A LAS ORGANIZACIONES OBJETO DE ESTUDIO

Después de caracterizar nuestro trabajo desde una perspectiva etnográfica, en este apartado mostramos un análisis comparado de la aplicación de la estructura evaluativa que proponemos en nuestro estudio al Ayuntamiento de La Rinconada y a la Federación Enlace. En primer lugar ofrecemos los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas en cada organización (Objetivo específico III.1.). Posteriormente mostramos los análisis DAFO aplicados a los grupos nominales celebrados en las entidades (Objetivo específico III.2.).

A través de estos resultados caracterizaremos la Cultura de Género existente en las organizaciones y las actitudes de la plantilla en relación a la posibilidad la transformación de la cultura. Estos análisis nos permiten valorar la eficacia del enfoque participativo del estudio desde un punto de vista diagnóstico y de intervención. Resultados que nos servirán para Orientar el diseño de los planes de igualdad e implementar el *Mainstreaming* en ambas entidades.

5.3.1. Objetivo III.1. : Resultados de las Encuestas y las Entrevistas a informantes clave en el Ayuntamiento

Como primer dato significativo encontramos el alto índice de personas que no participa. Este resultado es relevante dado el carácter obligatorio que se otorgó a la cumplimentación de la escala por su condición vinculante con el II Plan de Igualdad. Del total de personas que no participan, la mayoría son hombres. En el siguiente cuadro mostramos la representación de la muestra que no cumplimenta las encuestas.

	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres %
Clima de Género	10	20,84	3	13,64	7	26,92
Necesidades de Transformación	10	20,83	3	13,64	7	26,92
Actitudes sobre la transfor. de la Cult. de Género	11	22,92	2	9,09	9	34,61

Tabla 39 Representación de las personas no participantes por encuesta. Ayuntamiento de La Rinconada

A nivel general, los resultados obtenidos en el Ayuntamiento evidencian distintos comportamientos de la muestra:

- Por una parte, casos en los que se observa un contrasentido entre los resultados de los discursos y de las encuestas.
- Por otra parte, casos cuyos análisis revelan una coherencia entre los datos cuantitativos y los cualitativos.

A continuación se presentan los resultados de las dimensiones objeto de estudio que junto con los análisis cualitativos nos permite dar sentido a estos contrastes.

Resultados del Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género en la organización y las necesidades de transformación de la cultura

a) Percepción de las (des)igualdades existentes. (Visión del Clima de Género)

Los resultados de esta encuesta muestran que la media de las puntuaciones de las mujeres es de 9,32 y de los hombres 10,58. Teniendo en cuenta los puntos de corte conceptuales, observamos que los empleados tienen una percepción del clima positivo, siendo adecuado en las mujeres. No obstante, la

puntuación media global indica una percepción adecuada del clima aunque muy cerca de la visión positiva.

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS			
Visión del Clima de Género			
	Global	Mujeres	Hombres
Media	9,95	9,32	10,58
Desviación Típica	3,32	3,55	2,94
Mediana	10,5	11	10
Mínimo	2	2	3
Máximo	15	15	15

Tabla 40 Estadísticos descriptivos. Visión del Clima de Género. Ayuntamiento de La Rinconada

Puntos de corte conceptuales (Valores teóricos)		
Clima positivo	Clima adecuado	Clima negativo
≥ 11	6-10	≤ 5

Tabla 41 Valores teóricos del Cuestionario de Opinión sobre el Clima de Género

En las siguientes tablas se muestran las medias de las puntuaciones y frecuencias de las respuestas por ítems.

VISIÓN DEL CLIMA DE GÉNERO	Media puntuaciones		
	Global	Mujeres	Hombres
En general, puede decirse que hay igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres	0,71	0,63	0,79
Mujeres y hombres tienen las mismas posibilidades de acceso en el proceso de selección de personal	0,79	0,68	0,89
Acceden por igual hombres y mujeres a la formación ofrecida por la organización	0,92	0,89	0,95
mujeres y hombres tienen las mismas oportunidades de promoción en la organización	0,71	0,58	0,84
Existen mujeres y hombres en todos los órganos directivos y ejecutivos más importantes	0,66	0,63	0,68
Observa barreras internas, externas o sectoriales para la incorporación de mujeres	0,68	0,63	0,74
Observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente masculinizados (mayoría de hombres)	0,24	0,11	0,37
Observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente feminizados (mayoría de mujeres)	0,11	0,05	0,16
Existe alguna diferencia salarial entre hombres y mujeres que realicen las mismas funciones y posean el mismo tipo de contrato laboral	0,79	0,68	0,89
Se favorece la conciliación de la vida familiar, personal y laboral	0,66	0,58	0,74
Conoce algún caso de acoso sexual que se esté desarrollando en la actualidad	0,92	0,95	0,89
Sabe qué debe hacer o a quién dirigirse en el caso de sufrir acoso sexual en el trabajo	0,71	0,74	0,68
Existen mujeres y hombres en los órganos de representación del personal trabajador	0,87	0,95	0,79
Se está llevando a cabo algún Plan de Igualdad en la actualidad	0,82	0,89	0,74
Se ha distribuido información sobre planes o garantías de igualdad de género	0,37	0,32	0,42
Total	9,95	9,32	10,58

Tabla 42 Puntuaciones medias por ítems. Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género. Ayuntamiento de La Rinconada

VISIÓN SOBRE EL CLIMA DE GÉNERO	Frecuencia en las respuestas					
	Global		Mujeres		Hombres	
	No	Sí	No	Sí	No	Sí
En general, puede decirse que hay igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres	11	27	7	12	4	15
Mujeres y hombres tienen las mismas posibilidades de acceso en el proceso de selección de personal	8	30	6	13	2	17
Acceden por igual hombres y mujeres a la formación ofrecida por la organización	3	35	2	17	1	18
Mujeres y hombres tienen las mismas oportunidades de promoción en la organización	11	27	8	11	3	16
Existen mujeres y hombres en todos los órganos directivos y ejecutivos más importantes	13	25	7	12	6	13
Observa barreras internas, externas o sectoriales para la incorporación de mujeres	12	26	7	12	5	14
Observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente masculinizados (mayoría de hombres)	29	9	17	2	12	7
Observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente feminizados (mayoría de mujeres)	34	4	18	1	16	3
Existe alguna diferencia salarial entre hombres y mujeres que realicen las mismas funciones y posean el mismo tipo de contrato laboral	8	30	6	13	2	17
Se favorece la conciliación de la vida familiar, personal y laboral	13	25	8	11	5	14
Conoce algún caso de acoso sexual que se esté desarrollando en la actualidad	3	35	1	18	2	17
Sabe qué debe hacer o a quién dirigirse en el caso de sufrir acoso sexual en el trabajo	11	27	5	14	6	13
Existen mujeres y hombres en los órganos de representación del personal trabajador	5	33	1	18	4	15
Se está llevando a cabo algún Plan de Igualdad en la actualidad	7	31	2	17	5	14
Se ha distribuido información sobre planes o garantías de igualdad de género	24	14	13	6	11	8

Tabla 43 Frecuencia de respuestas por ítems. Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género. Ayuntamiento de La Rinconada

En un examen pormenorizado por ítems, los datos reflejan que aunque a nivel general se muestra un Clima de Género positivo, hay ciertas cuestiones claves que indican diferencias significativas entre sexos.

En el ítems *Existe alguna diferencia salarial entre hombres y mujeres que realicen las mismas funciones y posean el mismo tipo de contrato laboral* el 26% de las mujeres creen que existen estas diferencias y el 11% de los hombres afirma que no dan esos desequilibrios.

Sobre la cuestión *Mujeres y hombres tienen las mismas posibilidades de acceso en el proceso de selección de personal*, el 58% de las mujeres frente 84%, creen que hay igualdad de oportunidades para la promoción.

En cuanto a si el personal *Observa barreras internas, externas o sectoriales para la incorporación de mujeres*, el 74% de hombres y el 61% mujeres consideran que estas barreras no existen.

En relación a la opinión sobre la segregación horizontal, las mujeres son conscientes de la existencia de puestos o departamentos masculinizados (mayoría hombres) y puestos o departamentos feminizados (mayoría mujeres) en un 90% y 95% respectivamente. Los hombres, observan esta segregación cuando se trata de identificar los puestos o departamentos en los que hay mayor número de mujeres. Un 84% de hombres piensa que existen puestos o departamentos especialmente ocupados por varones y un 63% creen que existen puestos o departamentos con una representación mayoritaria de mujeres.

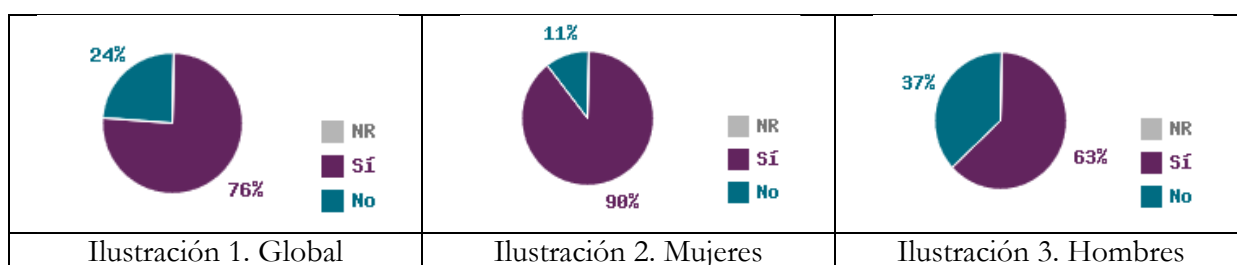


Tabla 44 Respuestas al ítem “*Observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente masculinizados (mayoría hombres)*”

En cuanto a si *se favorece la conciliación de la vida laboral, familiar y personal* también la opinión es percibida de manera distinta entre mujeres y hombres. A nivel global, el 66% de la muestra cree que sí se favorece, estando en esta posición el 74% de hombres y el 58% de mujeres.

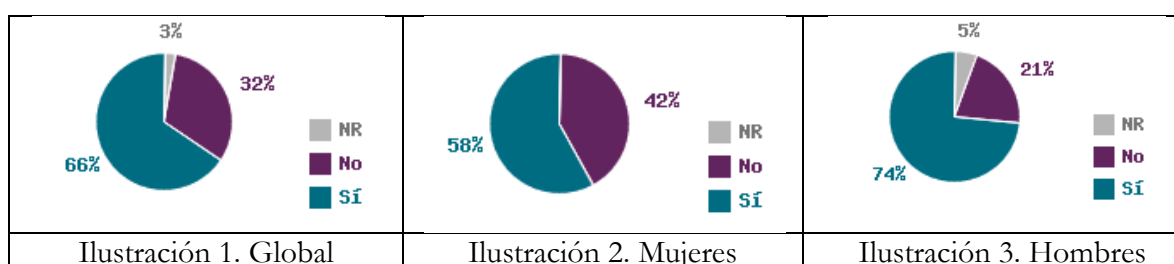


Tabla 45 Respuestas al ítem “*Se favorece la conciliación de la vida familiar, personal y laboral*”

Por último, el personal de la plantilla dice no estar informado sobre las políticas de igualdad que se están llevando a cabo en la institución. Un 61% advierte que *no se ha distribuido información sobre planes o garantías de igualdad de género* (un 53% de los hombres y un 68 % de las mujeres) y el 82% de la

plantilla afirma que *sí se está llevando a cabo un Plan de Igualdad en la actualidad* (74% de los hombres y 90% de las mujeres).

Ilustración 1. Global	Ilustración 2. Mujer	Ilustración 3. Hombres

Tabla 46 Respuestas al ítem *“Se ha distribuido información sobre planes o garantías de igualdad de género”*

Teniendo en cuenta que las entrevistas comenzaban informándoles sobre el II Plan de Igualdad que se está elaborando, aún hay un 16% de la plantilla que no conoce el fin de estos cuestionarios, y el 3% que no responde.

Ilustración 1. Global	Ilustración 2. Mujeres	Ilustración 3. Hombres

Tabla 47 Respuestas al ítem *“Se está llevando a cabo algún Plan de Igualdad en la actualidad”*

b) Opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género

Los resultados de esta encuesta también muestran resultados favorables respecto al reconocimiento de necesidades de transformación cultural en la institución. La puntuación global media supera los 20 puntos respondiendo al perfil sensibilizado. Desagregado por sexos las mujeres se sitúan en el perfil adaptativo con una puntuación mayor a la global (21,11). Los hombres, con una puntuación media de 19,89 responden al perfil adaptativo.

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS			
Necesidades de transformación de la Cultura de Género			
	Global	Mujeres	Hombres
Media	20,51	21,11	10,89
Desviación Típica	5,54	5,94	5,02
Mediana	22	22	21
Mínimo	10	10	11
Máximo	29	28	29

Tabla 48 Estadísticos descriptivos. Necesidades de transformación de la Cultura de Género Ayuntamiento de La Rinconada

Puntos de corte conceptuales (Valores teóricos)		
Posicionamiento Bloqueador	Posicionamiento Adaptativo	Posicionamiento Sensibilizado
≤ 10	11-19	≥ 20

Tabla 49 Valores teóricos del Cuestionario de Opinión sobre el Clima de Género

A continuación mostramos las medias de las puntuaciones y frecuencias a las respuestas por ítem en este cuestionario.

NECESIDAD DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO	Media Puntuaciones		
	Global	Mujeres	Hombres
Establecer procesos de selección de personal que no tenga en cuenta el sexo sino las competencias requeridas para el puesto de trabajo	1,30	1,42	1,17
Analizar y asegurar el respeto la igualdad de condiciones laborales para el personal trabajador	1,38	1,53	1,22
Analizar y valorar las necesidades tanto de mujeres como de hombres para la elaboración de planes de formación en el ayuntamiento	1,49	1,68	1,28
Ofertar cursos de formación que capaciten tanto a mujeres como a hombres para una promoción laboral	1,51	1,74	1,28
Aplicar medidas de discriminación positiva que favorezcan el ascenso a las mujeres	0,81	0,89	0,72
Establecer cuotas mínimas de representación de mujeres y hombres en los diferentes puestos y departamentos	0,97	1,21	0,72
Incorporar la perspectiva de género en los cursos de formación que el ayuntamiento dirija a la plantilla	1,51	1,58	1,44
Que la empresa realice un curso de formación de igualdad de oportunidades para la toda la plantilla	1,51	1,32	1,72
Conciliación personal, laboral y familiar a través de la adaptación de horarios para mujeres y hombres	1,65	1,68	1,61
Posibilidad de promoción interna por méritos propios y experiencia sin tener en cuenta las características diferenciales entre mujeres y hombres	1,35	1,32	1,39
Sistemas de prevención, identificación y tratamiento del acoso sexual y por razón de sexo	1,54	1,58	1,50
Nombrar una persona responsable del Plan de Igualdad dentro de su departamento	1,03	0,95	1,11
Implicar a todo el personal de su área en el diseño del Plan de Igualdad	1,62	1,37	1,89
Realizar actividades de información y formación sobre el diseño, desarrollo y puesta en marcha del Plan de Igualdad	1,65	1,53	1,78
Contar con Personal experto y externo al ayuntamiento que realice una asistencia técnica especializada en políticas de igualdad de las empresas	1,19	1,32	1,06
Total	20,51	21,11	19,89

Tabla 50 Puntuaciones medias por ítems. Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género. Ayuntamiento de La Rinconada

FRECUENCIA DE LAS RESPUESTAS									
NECESIDAD DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA	Frecuencia global			Frecuencia Mujeres			Frecuencia Hombres		
	NO	YA	SÍ	NO	YA	SÍ	NO	YA	SÍ
Establecer procesos de selección de personal que no tenga en cuenta el sexo sino las competencias requeridas para el puesto de trabajo	1	24	12	1	9	9	0	15	3
Analizar y asegurar el respeto la igualdad de condiciones laborales para el personal trabajador	0	23	14	0	9	10	0	14	4
Analizar y valorar las necesidades tanto de mujeres como de hombres para la elaboración de planes de formación en el ayuntamiento	2	15	20	0	6	13	2	9	7
Ofertar cursos de formación que capaciten tanto a mujeres como a hombres para una promoción laboral	1	16	20	0	5	14	1	11	6
Aplicar medidas de discriminación positiva que favorezcan el ascenso a las mujeres	19	6	12	10	1	8	9	5	4
Establecer cuotas mínimas de representación de mujeres y hombres en los diferentes puestos y departamentos	18	2	17	7	1	11	11	1	6
Incorporar la perspectiva de género en los cursos de formación que el ayuntamiento dirija a la plantilla	5	8	24	3	2	14	2	6	10
Que la empresa realice un curso de formación de igualdad de oportunidades para la toda la plantilla	8	2	27	6	1	12	2	1	15
Conciliación personal, laboral y familiar a través de la adaptación de horarios para mujeres y hombres	3	7	27	1	4	14	2	3	13
Posibilidad de promoción interna por méritos propios y experiencia sin tener en cuenta las características diferenciales entre mujeres y hombres	4	16	17	3	7	9	1	9	8
Sistemas de prevención, identificación y tratamiento del acoso sexual y por razón de sexo	8	1	28	4	0	15	4	1	13
Nombrar una persona responsable del Plan de Igualdad dentro de su departamento	15	6	16	8	4	7	7	2	9
Implicar a todo el personal de su área en el diseño del Plan de Igualdad	5	4	28	5	2	12	0	2	16
Realizar actividades de información y formación sobre el diseño, desarrollo y puesta en marcha del Plan de Igualdad	4	5	28	3	3	13	1	2	15
Contar con Personal experto y externo al ayuntamiento que realice una asistencia técnica especializada en políticas de igualdad de las empresas	12	6	19	5	3	11	7	3	8

Tabla 51 Frecuencia de respuestas por ítems. Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género. Ayuntamiento de La Rinconada

Haciendo un análisis por ítems, en los resultados de este cuestionario las diferencias entre mujeres y hombres acentúan más que en el cuestionario de opinión sobre el Clima de Género.

Esto se observa claramente en las afirmaciones relacionadas con las cuestiones de la igualdad de oportunidades para la promoción o el acceso a los puestos, o con los que tratan de la aplicación de medidas de acción positiva para favorecer la igualdad entre sexos. Centrándonos en la opinión sobre la necesidad de *Analizar y asegurar el respeto la igualdad de condiciones laborales para el personal trabajador*, un 64% cree que ya se está haciendo y un 37% cree que si es necesario. Sin embargo, si lo desagregamos por sexo, el 74% de los hombres cree que ya se está haciendo y el 21% que sí es necesario; mientras que el 47% de las mujeres cree que ya se está haciendo frente al 53% que piensa que sí es necesario.

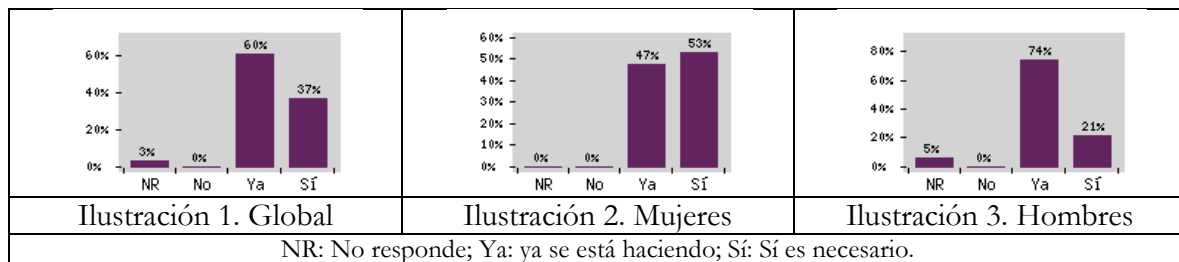


Tabla 52 Respuestas al ítem “*Analizar y asegurar el respeto la igualdad de condiciones laborales para el personal trabajador*”

En las respuestas al ítem *Posibilidad de promoción interna por méritos propios y experiencia sin tener en cuenta las características diferenciales entre mujeres y hombres*, el 47% de las mujeres percibe que es necesario acceder sin tener en cuenta estas diferencias frente al 42% de los hombres que tienen esta misma opinión.

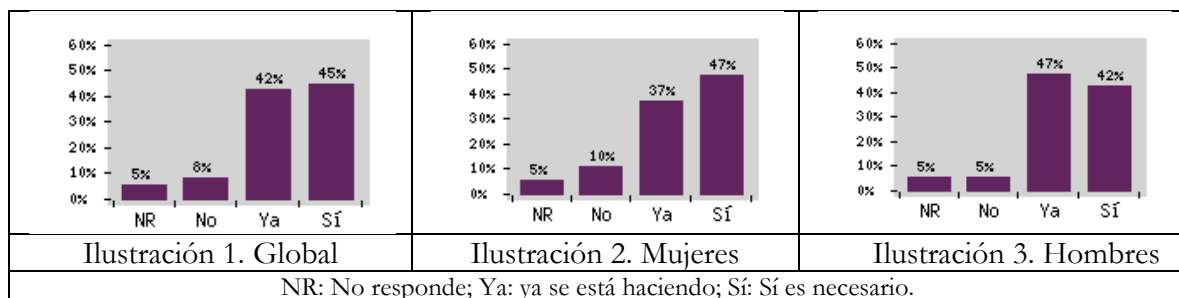


Tabla 53 Respuestas al ítem “*Posibilidad de promoción interna por méritos propios y experiencia sin tener en cuenta las características diferenciales entre mujeres y hombres*”

Estas cuestiones se relacionan con *Aplicar medidas de discriminación positiva que favorezcan el ascenso a las mujeres*. El hecho de que los hombres creen que estos procesos de selección ya se desarrollan sin tener en cuenta las diferencias, explicaría que tan sólo el 21% las ve necesarias y el 26% cree que ya se están aplicando. En el caso de las mujeres, el 42% cree que son necesarias medidas de discriminación positiva.

Respecto a *Ofertar cursos de formación que capaciten tanto a mujeres como a hombres para una promoción laboral* el 58% de los hombres y el 26 % de las mujeres creen que ya se está haciendo. Por el contrario, ven necesaria esta medida para la promoción un 74 % las mujeres frente a un 32% de hombres. Los hombres tienen una visión más positiva respecto a la situación de igualdad en el acceso o en las condiciones laborales, lo que les lleva situarse en una visión de necesidad de cambio menos sensible.

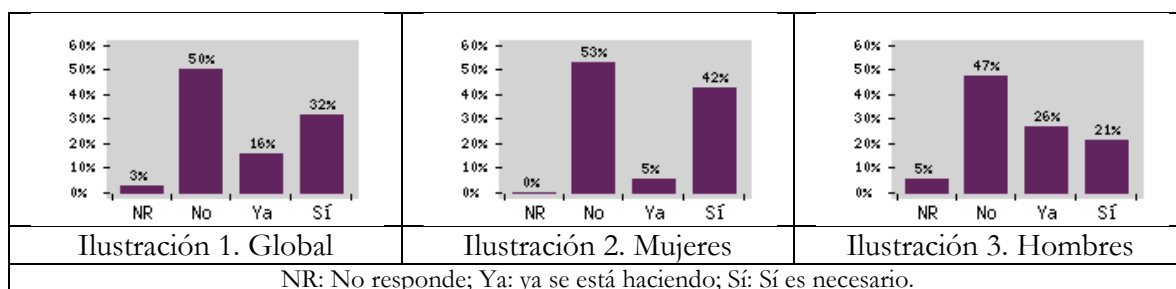


Tabla 54 Respuestas al ítem “Aplicar medidas de discriminación positiva que favorezcan el ascenso a las mujeres”

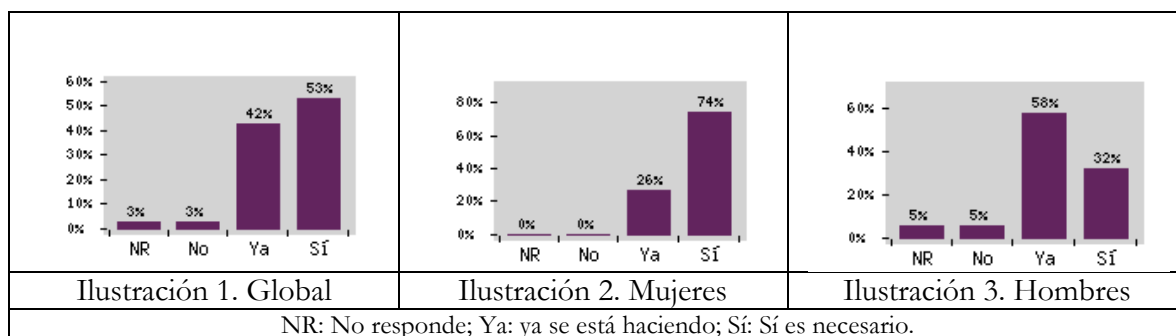


Tabla 55 Respuestas al ítem “Ofertar cursos de formación que capaciten tanto a mujeres como a hombres para una promoción laboral”

A pesar de que la mitad de la muestra no cree que sean necesarias estas medidas, es significativo que la distribución de las otras dos opciones de respuesta varíe entre géneros. Es decir, entre quienes consideran que ya se están llevando a cabo, (5% de las mujeres y 24% de los hombres), y quienes creen necesarias estas medidas (42% mujeres y 21% hombres).

Esta opinión de las mujeres a favor de la necesidad de transformación también se refleja en a través del ítem *Analizar y valorar las necesidades tanto de mujeres como de hombres para la elaboración de planes de formación en el Ayuntamiento.*

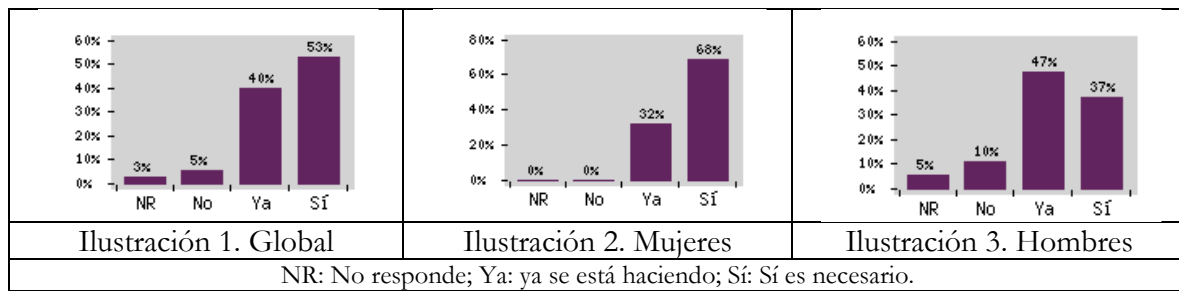


Tabla 56 Respuestas al ítem “*Analizar y valorar las necesidades tanto de mujeres como de hombres para la elaboración de planes de formación en el Ayuntamiento*”

Como podemos apreciar, el 68% de las mujeres creen que sí es necesario, frente al 37% de los hombres. El 47% de los hombres cree que estos planes ya valoran las necesidades de ambos géneros, mientras que en las mujeres es el 32%.

La opinión respecto a la necesidad de *Conciliación personal, laboral y familiar a través de la adaptación de horarios para mujeres y hombres*, es casi similar en ambos géneros, con porcentajes del 71% de la plantilla que percibe estas medidas necesarias, y el 18% que piensa que ya se están llevando a cabo. En cuanto a la respuesta al ítem *Sistemas de prevención, identificación y tratamiento del acoso sexual y por razón de sexo*, el 74% de la plantilla cree que estos sistemas son necesarios, y el 18% de las personas creen que no es necesario o no sabe.

En cuanto a los ítems *Incorporar la perspectiva de género en los cursos de formación que el Ayuntamiento dirija a la plantilla* y *Que la empresa realice un curso de formación de igualdad de oportunidades para la toda la plantilla*, a nivel general, la muestra valora estas medidas como esenciales. El 71% cree que son precisos los cursos de formación en igualdad, y el 63% opina que debería incorporarse la perspectiva de género a los cursos de formación.

Desagregando los datos por sexo, parece que las mujeres prefieren que la formación se dé en todos los cursos, quizá de una manera transversal. En concreto un 32% de las empleadas opinan que no son necesarios cursos específicos de igualdad frente a un 63% que ve necesaria esta opción. En el caso de los hombres el 79% creen que los cursos de formación en igualdad son necesarios.

Destacamos que se trata de un alto índice en comparación con el resto de ítems en los que obtienen puntuaciones menos favorables (ítems referidos a la situación de la organización y su posibilidad de transformación).

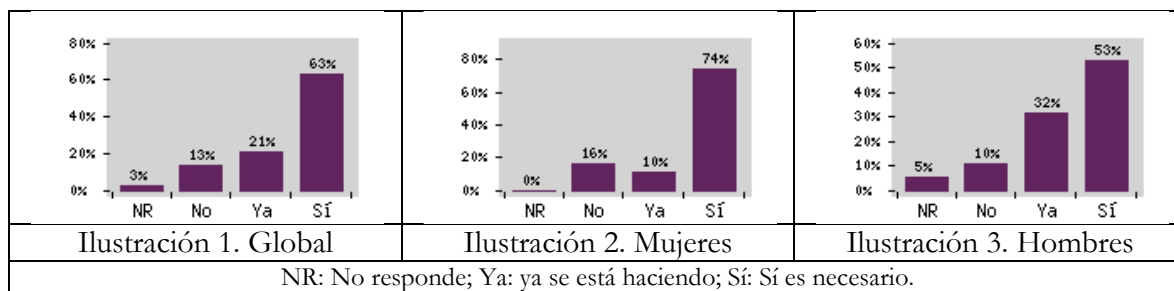


Tabla 57 Respuestas al ítem “Incorporar la perspectiva de género en los cursos de formación que el Ayuntamiento dirija a la plantilla”

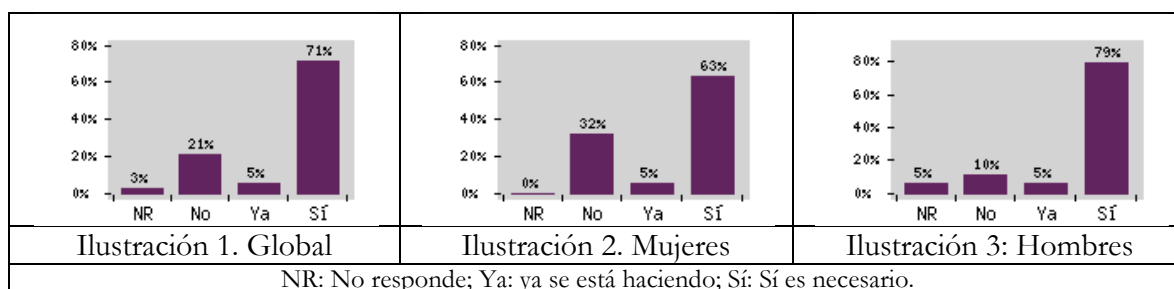


Tabla 58 Respuestas al ítem “Realizar un curso de formación de igualdad de oportunidades para toda la plantilla”

Los ítems *Implicar a todo el personal del área en el diseño del Plan de Igualdad*; *Realizar actividades de formación e información sobre el diseño, desarrollo y puesta en marcha del Plan de Igualdad*; y *Contar con Personal experto y externo al Ayuntamiento que realice una asistencia técnica especializada en políticas de igualdad de las empresas*, legitiman el procediendo que se está llevando a cabo en el Ayuntamiento para a la elaboración del Plan de Igualdad. A nivel global, un 74% de personas responde que sí son necesarias las medidas reflejadas en los dos primeros ítems. Un 50%, está de acuerdo en que debería contarse con asesoramiento externo especializado. Los datos casi no varían entre géneros.

Datos Globales del Ayuntamiento de la Rinconada: Relación entre los resultados de Visión del Clima de Género y las Necesidades de transformación de la cultura

En los datos globales del informe del cuestionario de **opinión sobre el Clima de Género**, el 39,58% de la muestra cree que el Clima de Género es positivo y el 27% adecuado. Sin embargo, esta visión es muy distinta entre mujeres y hombres.

El 50% de las mujeres opina que el clima es positivo frente al 30,77% de los hombres. Asimismo, el 13,63% de mujeres y el 38,46% de los hombres cree que existe un clima adecuado. La diferencia más significativa la encontramos

en la visión del clima negativo. Del 12% de la muestra que valora el Clima de Género negativo, la mujer se posiciona en un 22,73% y el hombre en sólo un 3,85%.

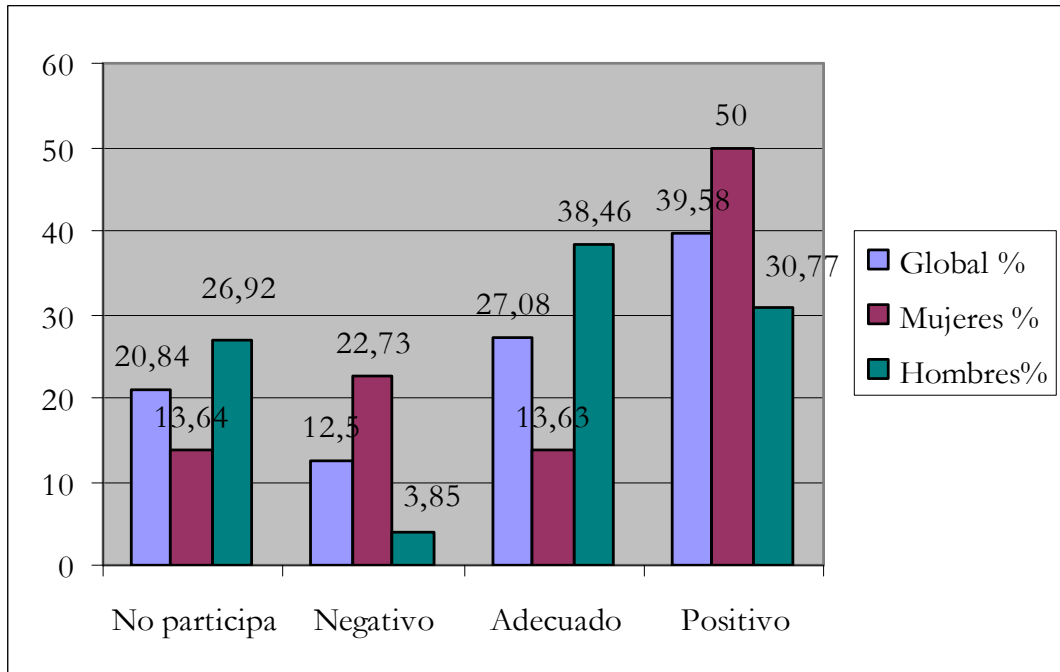


Ilustración 5.19 Estadísticos globales por sexo de la visión del Clima de Género en el Ayuntamiento

En cuanto al cuestionario de **opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género** los resultados muestran actitudes bloqueadoras, adaptativas y sensibilizadas.

A nivel general se observa un 47,92% de la plantilla con un posicionamiento sensibilizado, un 25% adaptativo, y un 6,25% se resiste al cambio.

El análisis por sexo revela que el 54,54% de las mujeres se muestran sensibilizadas, el 22,73% adaptativas y el 9,09% bloqueadoras. De los hombres, el 42,31% muestran una postura sensibilizada, el 26,92% adaptativa y sólo el 3,85% bloqueadores.

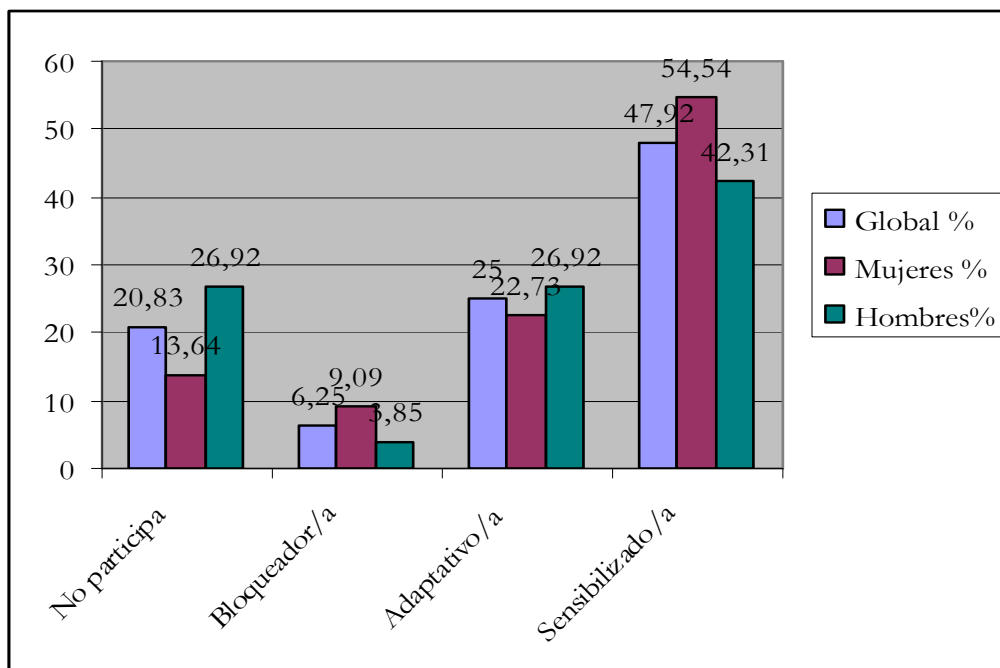


Ilustración 5.20 Estadísticos globales por sexo de la opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género en el Ayuntamiento

Relacionando las dos dimensiones los resultados ponen de manifiesto que las personas que poseen una visión bloqueadora conciben un Clima de Género positivo o adecuado. Están convencidas de que no es necesaria una transformación de la cultura dado que no observan desequilibrios entre géneros en el Ayuntamiento. El hecho de plantear en esta encuesta la aplicación de medidas concretas ha condicionado al personal menos sensibilizado a sopesar la importancia de “aceptar cada ítem”. No tendría sentido opinar favorablemente hacia la incorporación de medidas, ya que en esta encuesta la respuesta a cada ítem puede suponer un voto para su establecimiento. En este sentido aceptar una medida es ampliar la posibilidad de que se establezca.

Los perfiles adaptativos conciben un clima adecuado o positivo. Por contra, la actitud sensibilizada se corresponde en su mayoría con una visión de clima negativo o adecuado. Para desvelar las causas de estas relaciones entre la visión del clima y opinión sobre la necesidad de cambio en la cultura nos apoyaremos en los resultados cualitativos.

Tomando los valores absolutos podemos observar en la gráfica que de las tres personas bloqueadoras, dos ven el Clima de Género positivo y una adecuada. De los 12 perfiles adaptativos, 9 tienen una visión positiva del clima y los otros 3 adecuada. Las 6 personas que ven el Clima de Género negativo se encuentran entre las personas más sensibilizadas (puntuaciones entre 25 y 28). El resto de empleados y empleadas sensibilizadas tienen una visión del clima adecuado (9 personas) y positivo (8 personas).

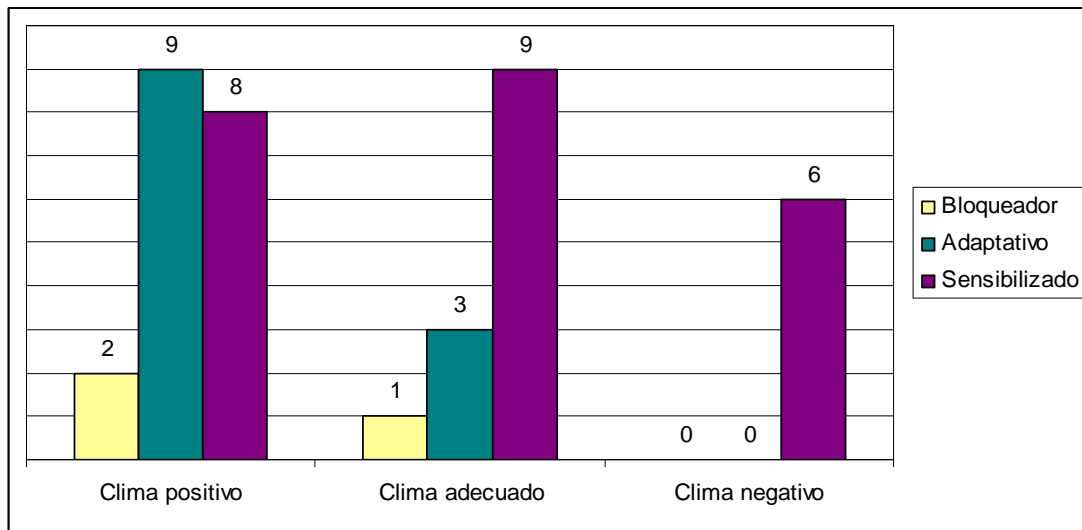


Ilustración 5.21 Estadísticos globales (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en el Ayuntamiento

Desagregando los datos por sexo observamos que en las mujeres la visión del clima adecuado y negativo responde a una posición sensibilizada. Por el contrario la visión del clima negativo la posiciona en una actitud bloqueadora (4 mujeres). En la visión positiva del clima es dónde se sitúa la mayoría de las mujeres. Es el único tipo de percepción del clima que viene representado por las tres posiciones bloqueadora, sensibilizada y adaptativa.

Desagregando los datos por sexo observamos que en las mujeres la visión del clima adecuado y negativo responde a una posición sensibilizada. Por el contrario la visión del clima negativo la posiciona en una actitud bloqueadora (4 mujeres). En la visión positiva del clima es dónde se sitúa la mayoría de las mujeres. Es el único tipo de percepción del clima que viene representado por las tres posiciones (bloqueadora, sensibilizada y adaptativa).

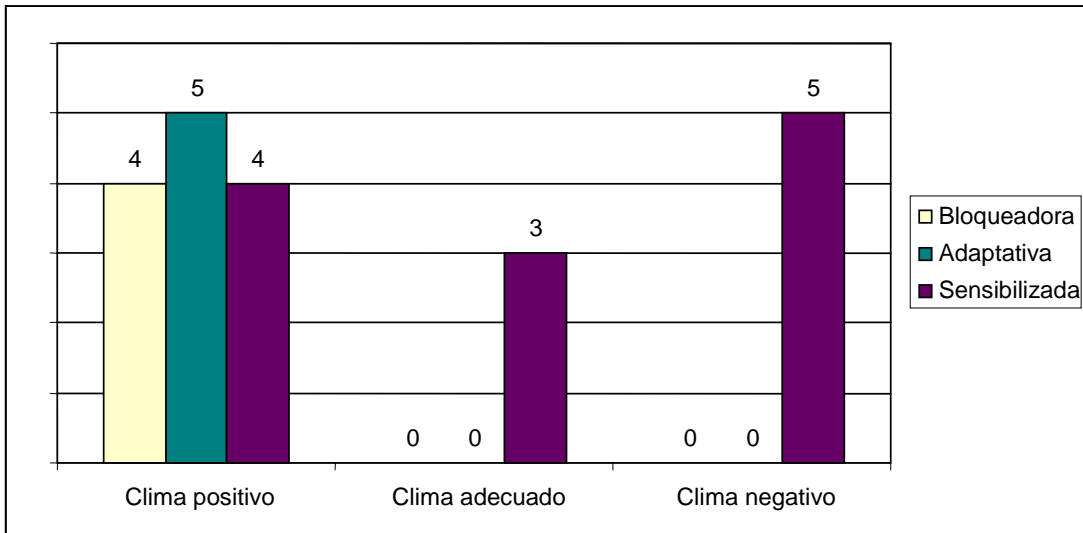


Ilustración 5.22 Estadísticos globales mujeres (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en el Ayuntamiento

Por el contrario, la mayoría de los hombres se posicionan en la visión adecuada del Clima de Género y es, además, en la que existe un mayor número de perfiles sensibilizados (6 hombres). En esta visión del clima encontramos también el único caso de perfil bloqueador. El clima positivo es percibido por perfiles adaptativos (4 personas) y sensibilizados (4 personas). Tan sólo un hombre tiene una visión negativa del clima y responde a un perfil sensibilizado.

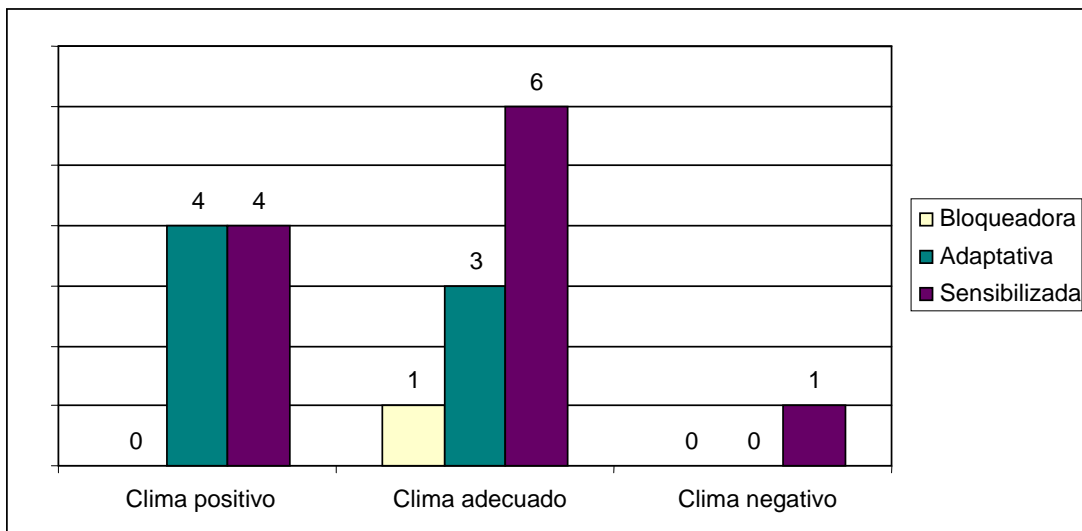


Ilustración 5.23 Estadísticos globales hombres (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en el Ayuntamiento

A continuación extraemos y analizamos los datos de los y las responsables de área que han cumplimentado este cuestionario (15 de 23). Recordemos que son la muestra que participará en los grupos de discusión. En los resultados destaca que sólo la Coordinadora del área de Igualdad tiene la visión de clima negativo y una actitud sensibilizada. Del resto de responsables que cumplimentan este instrumento, 4 tienen una visión positiva del clima (dos hombres adaptativos, una mujer y un hombre sensibilizado) y 9 una visión del clima adecuada (1 hombre bloqueador, 3 hombres adaptativos, 3 hombres y 2 mujeres sensibilizadas).

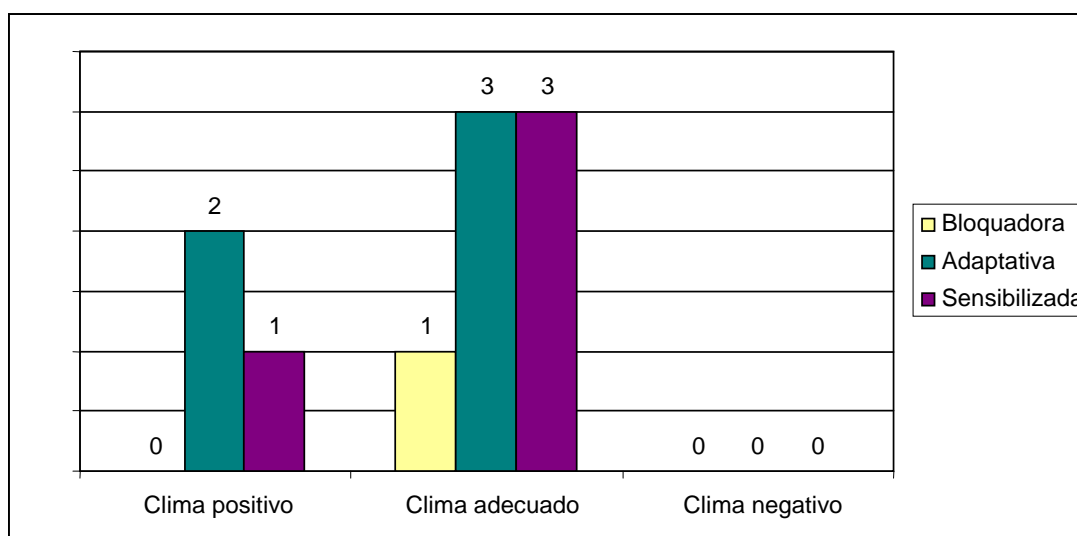


Ilustración 5.24 Estadísticos globales hombres responsables de área (valores absolutos).
Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en el Ayuntamiento

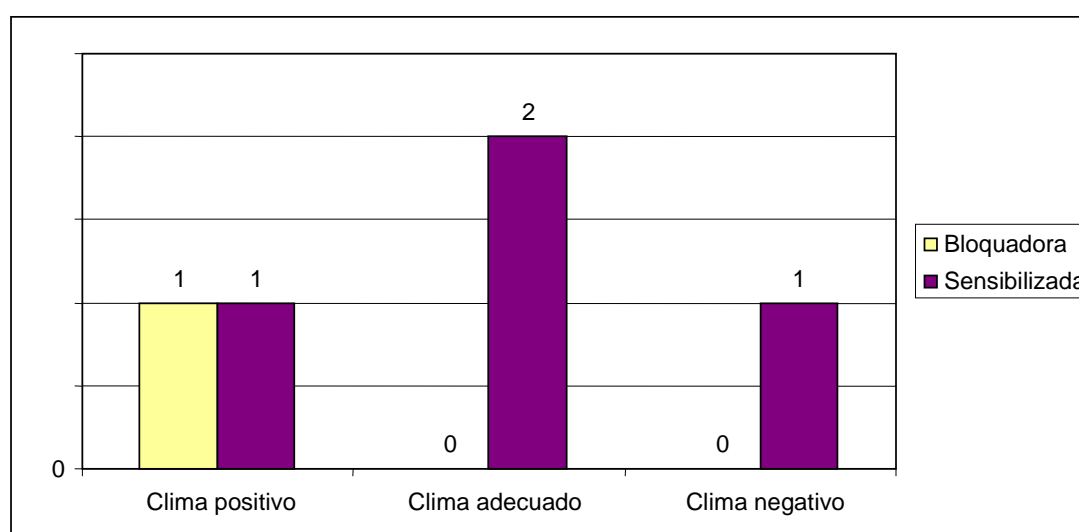


Ilustración 5.25 Estadísticos globales mujeres responsables de área (valores absolutos).
Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en la organización

Resultados de la Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género (Competencias de igualdad de género)

A continuación mostramos los resultados de la escala diseñada para evaluar las actitudes de la muestra del Ayuntamiento para en relación a la transformación de la Cultura de Género de esta institución.

Tal y como muestra la media obtenida en los estadísticos escalares, de entre las personas que participan, la mayoría mantiene una postura sensibilizada o cercana a este perfil, siendo más acusada esta tendencia en mujeres que hombres. La mediana global de 121 apunta hacia esta cierta sensibilización (en escala de 30 a 150). La ausencia de personas que se resisten al cambio cultural (postura bloqueadora) se observa en el valor mínimo obtenido a nivel global (104), siendo bastante superior a los valores que definen el rango del perfil bloqueador. Estos mismos resultados son coincidentes con los estadísticos observados en las subescalas.

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS GLOBALES			
Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género			
	Global	Mujeres	Hombres
Media	121,97	123,60	120,06
Desviación Típica	10,56	9,91	10,98
Mediana	121	123,5	118
Mínimo	104	105	104
Máximo	144	144	142

Tabla 59 Estadísticos descriptivos globales. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ayuntamiento de La Rinconada

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LAS SUBESCALAS									
Escala de Actitudes para la Transformación de la Cultura de Género									
	Plano Sociocultural			Plano Relacional			Plano Personal		
	Global	Mujeres	Hombres	Global	Mujeres	Hombres	Global	Mujeres	Hombres
Media	40,78	41,65	39,76	37,70	37,60	37,82	43,49	44,35	42,47
Des. Típica	4,89	4,97	4,58	3,78	3,85	3,68	3,89	3,12	4,43
Mediana	40	41,5	39	38	37,5	38	43	43,5	42
Mínimo	32	34	32	28	28	31	36	39	36
Máximo	50	50	48	45	45	45	50	50	50

Tabla 60 Estadísticos descriptivos de las subescalas. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ayuntamiento de La Rinconada

Puntos de corte conceptuales (Valores teóricos)			
Planos	Perfil Bloqueador	Perfil Adaptativo	Perfil Sensibilizado
Plano social	≤29	30-39	≥40
Plano relacional	≤29	30-39	≥40
Plano personal	≤29	30-39	≥40
Escala (total)	≤ 89	90-119	≥ 120

Tabla 61 Valores teóricos de la Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género

Las puntuaciones medias obtenidas por ítem en esta escala se presentan en las siguientes tablas atendiendo a los planos sociocultural, relacional y personal. Posteriormente, mostramos las frecuencias de respuestas.

ACTITUDES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO (COMPETENCIAS DE IGUALDAD DE GÉNERO)	Media puntuaciones		
	Global	Mujeres	Hombres
PLANO SOCIOCULTURAL			
La actual legislación sobre igualdad beneficia y promueve a la mujer por encima del hombre	3,51	3,70	3,29
Si el personal laboral es bueno, no importa que sea sexista	4,19	4,25	4,12
La actual legislación sobre igualdad perjudica a los hombres	3,95	4,10	3,76
Las leyes de igualdad eran necesarias desde hace ya mucho tiempo	4,30	4,45	4,12
La actual legislación sobre género puede beneficiar no sólo a las mujeres	3,84	3,70	4,00
Las leyes referentes al género en la empresa tratan un problema inexistente	4,14	4,35	3,88
Es indiferente que un trabajador o trabajadora sea homosexual	4,68	4,65	4,71
Cuando se legisló sobre paridad en la administración pública aumentaron los problemas	4,03	3,95	4,12
Un plan de igualdad produce más problemas de los que resuelve	4,32	4,35	4,29
La conciliación de la vida familiar y laboral favorece más a las mujeres que a los hombres	3,84	4,15	3,47

Tabla 62 Puntuaciones medias por ítems. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Plano sociocultural. Ayuntamiento de La Rinconada

ACTITUDES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO (COMPETENCIAS DE IGUALDAD DE GÉNERO)	Media puntuaciones		
	Global	Mujeres	Hombres
PLANO RELACIONAL			
No me importa relacionarme con compañeros o compañeras que utilizan un lenguaje sexista o que hagan chistes o bromas sexistas	3,59	3,50	3,71
Utilizo siempre el masculino para referirme a hombres y mujeres por economía del lenguaje y porque es correcto	3,57	3,55	3,59
Cuando en un documento interno se ha utilizado un lenguaje sexista me preocupo de hacerlo saber a los responsables	3,54	3,45	3,65
Sólo me fijo si un texto tiene lenguaje sexista cuando me hacen fijarme en ello	3,92	4,10	3,71
Los ciudadanos y ciudadanas al ser hombres y mujeres necesitan una atención según su sexo	4,11	4,20	4,00
El género no es algo que se trabaje en mi área laboral	3,46	3,45	3,47
En los documentos de trabajo en los que participo procuro utilizar un lenguaje no sexista	2,43	2,45	2,41
Me relaciono peor laboralmente con mujeres que con hombres	4,43	4,20	4,71
No me relaciono bien con compañeros y compañeras homosexuales	4,68	4,60	4,76
En las reuniones de trabajo me avergüenzan especialmente las bromas y chistes machistas que ridiculizan a las mujeres y/u homosexuales	3,97	4,10	3,82

Tabla 63 Puntuaciones medias por ítems. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Plano Relacional. Ayuntamiento de La Rinconada

ACTITUDES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO (COMPETENCIAS DE IGUALDAD DE GÉNERO)	Media puntuaciones		
	Global	Mujeres	Hombres
PLANO PERSONAL			
Creo que los trabajadores hombres de mi área resuelven los problemas y actividades laborales antes que las mujeres	4,65	4,65	4,65
Me gusta trabajar más con las mujeres porque son más efectivas	3,73	3,95	3,47
Prefiero trabajar con mujeres que sean guapas	4,27	4,55	3,94
Es una exageración crear la figura de persona responsable de igualdad en las empresas	3,81	3,90	3,71
Los hombres están más capacitados para puestos directivos	4,78	4,85	4,71
Me molestaría que mi hijo o hija fuera homosexual	4,43	4,55	4,29
Rellenar encuestas sobre sexismo en el trabajo no sirve para nada	4,03	4,05	4,00
La dirección y el mando son innatos en el hombre	4,81	4,80	4,82
El trabajo con mujeres es más complicado porque me distraigo con facilidad	4,68	4,70	4,65
No sé porqué se tiene que elaborar un plan de igualdad	4,30	4,35	4,24

Tabla 64 Puntuaciones medias por ítems. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Plano Personal. Ayuntamiento de La Rinconada

PUNTUACIONES MEDIAS TOTALES	Global	Mujeres	Hombres
PLANO SOCIO CULTURAL	40,78	41,65	39,76
PLANO RELACIONAL	37,70	37,60	37,82
PLANO PERSONAL	43,49	44,35	42,47
TOTAL	121,97	123,60	120,06

Tabla 65 Puntuaciones medias totales. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ayuntamiento de La Rinconada

Resultados, Análisis y Discusión

ACTITUDES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO	Frecuencia global					Frecuencia Mujeres					Frecuencia Hombres				
	CD	D	ξ	A	CA	CD	D	ξ	A	CA	CD	D	ξ	A	CA
PLANO SOCIO CULTURAL															
La actual legislación sobre igualdad beneficia y promociona a la mujer por encima del hombre	2	5	7	18	5	0	2	4	12	2	2	3	3	6	3
Si el personal laboral es bueno, no importa que sea sexista	2	4	1	8	22	1	2	1	3	13	1	2	0	5	9
La actual legislación sobre igualdad perjudica a los hombres	0	6	5	11	15	0	2	3	6	9	0	4	2	5	6
Las leyes de igualdad eran necesarias desde hace ya mucho tiempo	1	0	1	20	15	0	0	0	11	9	1	0	1	9	6
La actual legislación sobre género puede beneficiar no sólo a las mujeres	2	1	8	16	10	2	0	6	6	6	0	1	2	10	4
Las leyes referentes al género en la empresa tratan un problema inexistente	0	0	8	16	13	0	0	2	9	9	0	0	6	7	4
Es indiferente que un trabajador o trabajadora sea homosexual	0	1	0	9	27	0	1	0	4	15	0	0	0	5	12
Cuando se legisó sobre paridad en la administración pública aumentaron los problemas	0	3	7	13	14	0	2	4	7	7	0	1	3	6	7
Un plan de igualdad produce más problemas de los que resuelve	0	1	3	16	17	0	1	1	8	10	0	0	2	8	7
La conciliación de la vida familiar y laboral favorece más a las mujeres que a los hombres	1	6	3	15	12	0	2	1	9	8	1	4	2	6	4
PLANO RELACIONAL	CD	D	ξ	A	CA	CD	D	ξ	A	CA	CD	D	ξ	A	CA
No me importa relacionarme con compañeros o compañeras que utilizan un lenguaje sexista o que hagan chistes o bromas sexistas.	1	6	10	10	10	0	3	7	7	3	1	3	3	3	7
Utilizo siempre el masculino para referirme a hombres y mujeres por economía del lenguaje y porque es correcto	2	6	6	15	8	1	4	1	11	3	1	2	5	4	5
Cuando en un documento interno se ha utilizado un lenguaje sexista me preocupo de hacerlo saber a los responsables	1	7	5	19	5	1	4	3	9	3	0	3	2	10	2
Sólo me fijo si un texto tiene lenguaje sexista cuando me hacen fijarme en ello	0	4	5	18	10	0	2	1	10	7	0	2	4	8	3
Los ciudadanos y ciudadanas al ser hombres y mujeres necesitan una atención según su sexo	2	3	2	12	18	0	2	2	6	10	2	1	0	6	8
El género no es algo que se trabaje en mi área laboral	1	9	6	14	7	1	5	3	6	5	0	4	3	8	2
En los documentos de trabajo en los que participo procuro utilizar un lenguaje no sexista	12	12	3	5	5	6	7	2	2	3	6	5	1	3	2
Me relaciono peor laboralmente con mujeres que con hombres	0	0	3	15	19	0	0	3	10	7	0	0	0	5	12
No me relaciono bien con compañeros y compañeras homosexuales	0	1	0	9	27	0	1	0	5	14	0	0	0	4	13
En las reuniones de trabajo me avergüenzan especialmente las bromas y chistes machistas que ridiculizan a las mujeres y/u homosexuales	2	1	8	11	15	1	0	4	6	9	1	1	4	5	6
PLANO PERSONAL	CD	D	ξ	A	CA	CD	D	ξ	A	CA	CD	D	ξ	A	CA
Creo que los trabajadores hombres de mi área resuelven los problemas y actividades laborales antes que las mujeres	0	0	1	11	25	0	0	1	5	14	0	0	0	6	11
Me gusta trabajar más con las mujeres porque son más efectivas	1	3	12	10	11	0	2	4	7	7	1	1	8	3	4
Prefiero trabajar con mujeres que sean guapas	0	0	10	7	20	0	0	2	5	13	0	0	8	2	7
Es una exageración crear la figura de persona responsable de igualdad en las empresas	1	4	7	14	11	0	2	4	8	6	1	2	3	6	5
Los hombres están más capacitados para puestos directivos	0	0	0	8	29	0	0	0	3	17	0	0	0	5	12
Me molestaría que mi hijo o hija fuera homosexual	1	0	6	5	25	0	0	3	3	14	1	0	3	2	11
Rellenar encuestas sobre sexismo en el trabajo no sirve para nada	3	0	3	18	13	1	0	3	9	7	2	0	0	9	6
La dirección y el mando son innatos en el hombre	0	0	0	7	30	0	0	0	4	16	0	0	0	3	14
El trabajo con mujeres es más complicado porque me distraigo con facilidad	0	0	0	12	25	0	0	0	6	14	0	0	0	6	11
No sé porqué se tiene que elaborar un plan de igualdad	0	2	2	16	17	0	1	1	8	10	0	1	1	8	7

Tabla 66 Frecuencia de respuestas por ítems. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ayuntamiento de La Rinconada

A continuación se analizan los datos de las subescalas, deteniéndonos en los ítems en los que se aprecian resultados significativos.

PLANO SOCIOCULTURAL

Entre los ítems que miden la actitud hacia la actual legislación y políticas de igualdad que se están llevando a cabo en España, a nivel global, la aplicación de estas políticas es percibida por el personal de la organización como favorable, legitimando así también el presente Plan. Sin embargo, los datos globales desfiguran una vez más los resultados desagregados por sexo.

La mayoría de los hombres opinan que las políticas de igualdad tienen que ver únicamente con las mujeres y que a ellos no les afectan. Además destacamos que manifiestan un cierto desconocimiento sobre la finalidad de éstas políticas y su impacto en la ciudadanía.

Estos datos se evidencian en el ítem que mide la opinión sobre si *la legislación en materia de igualdad beneficia y promueve a la mujer por encima del hombre*. El 70% de las mujeres se posicionan en el valor en desacuerdo o completamente en desacuerdo; el 10% está de acuerdo y el 20% no sabe o indiferente³¹⁵.

En cuanto a los hombres, el 53% está en desacuerdo o completamente en desacuerdo, mientras que un 18% se muestra indiferente, un 18% de acuerdo y un 12% completamente de acuerdo³¹⁶.

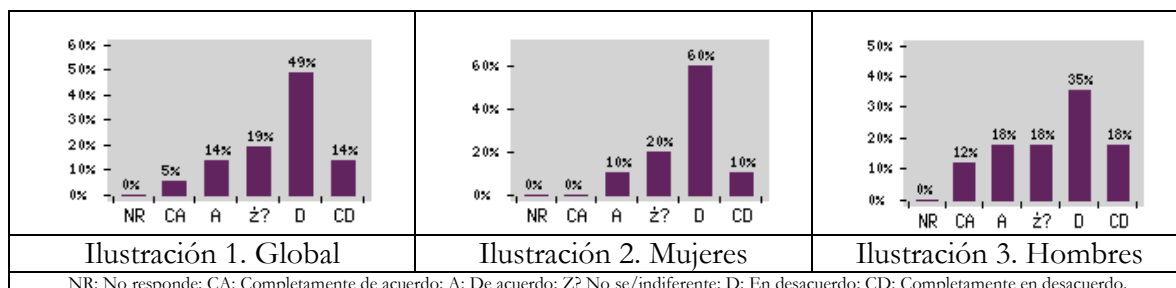


Tabla 67 Respuestas al ítem “La actual legislación sobre igualdad beneficia y promueve a la mujer por encima del hombre”

³¹⁵ En las entrevistas a 4 mujeres que se encuentran en este 20%, éstas señalaban que no sabían qué ámbitos abarcan estas políticas de igualdad.

³¹⁶ En estos casos se ve más claramente la necesidad de resultados cualitativos imprescindibles para descifrar quienes son favorables a las políticas de igualdad pero tienen un concepto equivocado, y quienes muestran resistencia ante estas políticas.

En relación a si *La actual legislación sobre género aplicada puede beneficiar no sólo a las mujeres*, el 70% cree que no es así. Por contra un 24% se posiciona a favor de este ítem.

Los datos desagregados por sexo indican que todos los hombres se posicionan entre de acuerdo y completamente de acuerdo (63%), exceptuando un 6% que está en desacuerdo y sólo un 12% dice no sabe/ indiferentes. La actitud de las mujeres en este ítem es más diversa: el 60% se encuentra entre de acuerdo y completamente de acuerdo, y el 30% en no sé/indiferente. Como dato a destacar un 10% de las mujeres está completamente en desacuerdo.

Aún así, casi la totalidad de la plantilla cree que *las Leyes de igualdad eran necesarias desde hace ya tiempo*, excepto un 6% de los hombres que no sabe o indiferente y un 6% que está completamente en desacuerdo.

Respecto al ítem *Las Leyes referentes al género tratan un problema inexistente*, la plantilla se posiciona entre en desacuerdo y completamente en desacuerdo. La diferencia entre sexos se sitúa en la opción no sé o indiferente en la que el hombre se sitúa en un 35% frente a la mujer en un 10%.

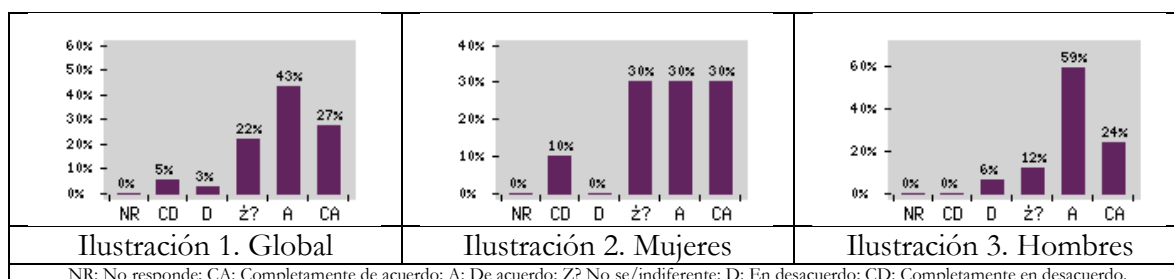


Tabla 68 Respuestas al ítem “*La actual legislación sobre género aplicada puede beneficiar no sólo a las mujeres*”

Por último, en referencia a las consecuencias de la Ley de paridad y planes de igualdad a nivel global la plantilla no está de acuerdo con que estas políticas hayan aumentado los problemas. A nivel global el 35% está en desacuerdo con el ítem “*cuando se legisó sobre paridad en la administración pública aumentaron los problemas*”, y el 38% completamente en desacuerdo. Una pequeña proporción de la muestra (8%) contesta que está de acuerdo y un 19% que no sabe o indiferentes.

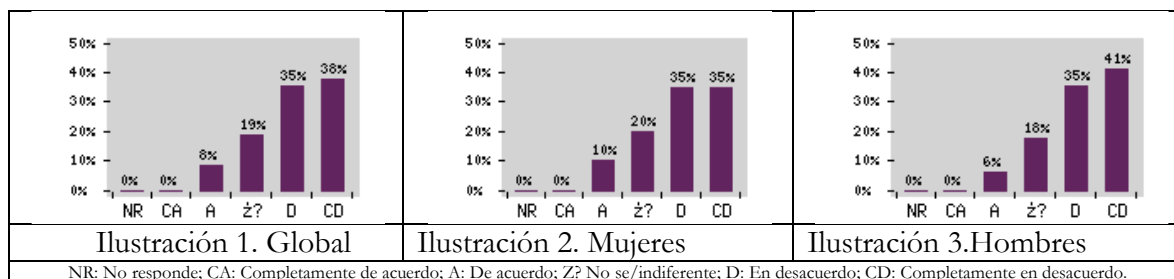


Tabla 69 Respuestas al ítem “*Cuando se legisló sobre paridad en la administración pública aumentaron los problemas*”

En cuanto a los planes de igualdad, la mayoría de la plantilla no cree que éstos generen problemas, destacando un 3% en contra, y un 8% que no sabe o muestra indiferencia. La paridad y la implementación de planes de igualdad parece que son asuntos que desde el plano social son aceptados por casi la totalidad de la muestra.

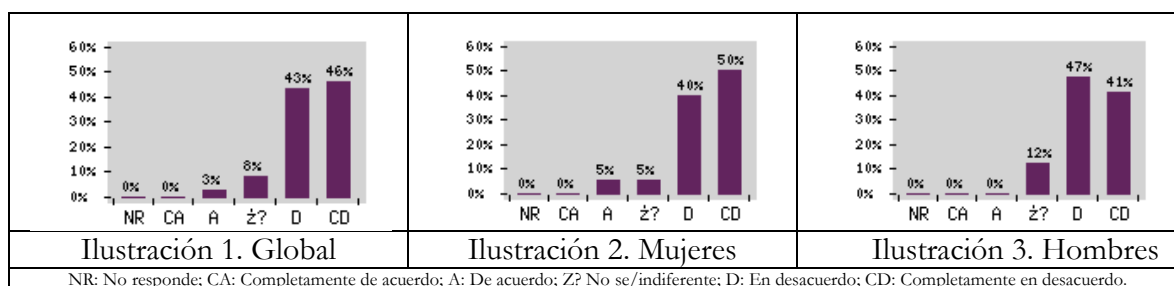


Tabla 70 Respuestas al ítem “*Un Plan de Igualdad produce más problemas de los que resuelve*”

La actitud frente al sexismo es en general de rechazo. En el ítem *Si el personal es bueno no importa que sea sexista* casi no hay diferencias entre géneros. El 80% de la plantilla está en desacuerdo o completamente en desacuerdo, un 5% completamente de acuerdo, y un 11% de acuerdo.

Respecto al ítem *Es indiferente que un trabajador o trabajadora sea homosexual*, el 73% de la muestra está completamente de acuerdo y el 24% de acuerdo.

Por último, en el aspecto sobre la conciliación subrayamos el desacuerdo en general sobre la cuestión *La conciliación de la vida familiar y laboral favorece más a las mujeres que a los hombres*. En este ítem se observan grandes diferencias en la actitud de hombres y mujeres. El 85% de las mujeres están en desacuerdo o completamente desacuerdo con que les favorezca más y sólo un 10% está de acuerdo. En los hombres un 59% está en desacuerdo o completamente en desacuerdo, el 24% de los hombres de acuerdo y un 6% de ellos completamente de acuerdo.

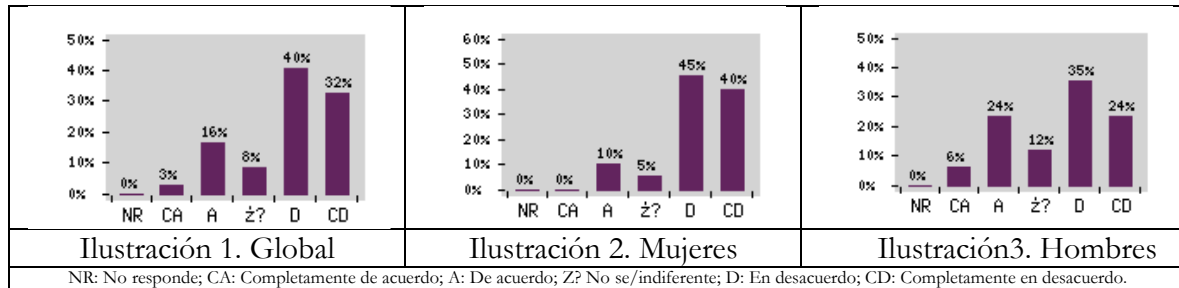


Tabla 71 Respuestas al ítem “*La conciliación de la vida familiar y laboral favorece más a las mujeres que a los hombres*”

PLANO RELACIONAL

En el plano relacional, en el ítem *No me importa relacionarme con compañeros o compañeras que utilizan un lenguaje sexista o que hagan chistes o bromas sexistas*, parece que los hombres se posicionan mayoritariamente en la opción completamente desacuerdo (el 41% de los hombres frente al 15% de las mujeres). Hay un gran porcentaje de mujeres que se muestran indiferentes (35%).

En relación al uso del masculino genérico, *Utilizo siempre el masculino para referirme a hombres y mujeres por economía del lenguaje y porque es correcto*, el 70% de las mujeres contestan en desacuerdo o completamente desacuerdo, mientras que el 53% de los hombres dice no hacer uso del masculino genérico. Del resto de hombres, un 18% han contestado que sí lo utilizan mientras que el 29% marca no sabe o indiferente.

El personal a nivel global, las personas encuestadas se muestran sensibles ante los documentos que tienen un lenguaje sexista. En el ítem *Cuando en un documento interno se ha utilizado un lenguaje sexista me preocupo de hacerlo saber a los responsables*, el 65% está completamente de acuerdo sin existir diferencias significativas entre sexos.

El 80% de las mujeres y el 82% de los hombres se oponen al ítem *Los ciudadanos y ciudadanas al ser hombres y mujeres necesitan una atención según su sexo*. A nivel general hay un 5% que está completamente de acuerdo con el trato diferenciado, un 8% está de acuerdo y un 5% no se posiciona.

En cuanto a si *Me relaciono peor laboralmente con mujeres que con hombres*, tanto hombres como mujeres se posicionan en desacuerdo o completamente desacuerdo, los hombres han respondido en un 71% completamente desacuerdo, frente a un 35% de las mujeres. En las mujeres la actitud se ha distribuido entre desacuerdo y completamente en desacuerdo de una manera

más proporcionada. Un dato a destacar es ese 15% de mujeres que han respondido no se/indiferente.

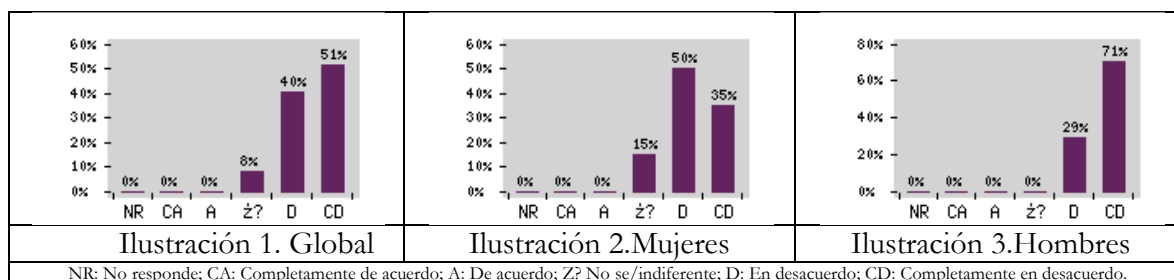


Tabla 72 Respuestas al ítem “Me relaciono peor laboralmente con mujeres que con hombres”

En cuanto al ítem *No me relaciono bien con compañeros y compañeras homosexuales* el 24% de la plantilla responde que está en desacuerdo con esta afirmación, y el 73% completamente en desacuerdo. Sólo el caso de una mujer (3% de la plantilla) dice no relacionarse bien con compañeros/as homosexuales.

PLANO PERSONAL

La plantilla en general no cree que *los trabajadores hombres de mi área resuelvan los problemas y actividades laborales antes que las mujeres*. Un 30% está en desacuerdo y un 68% completamente desacuerdo.

Cuando se les pregunta *Me gusta trabajar con mujeres porque son más efectivas* o si *Prefiero trabajar con mujeres que sean guapas*, el 47% de los hombres no se han posicionado en estos dos ítems. Las mujeres parece que no están de acuerdo con que las trabajadoras sean más efectivas, aunque sí que hay un 10% que se posiciona a favor del ítem, y un 20% que no se posiciona. De los hombres, el 6% contesta completamente de acuerdo, el 6% de acuerdo, 42 % desacuerdo y completamente desacuerdo.

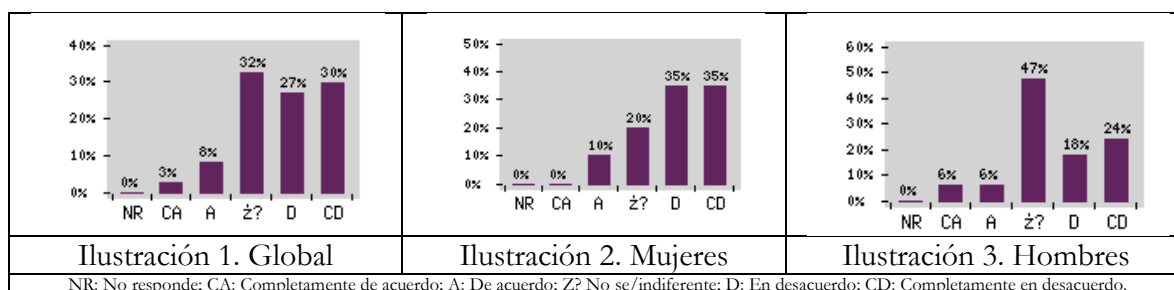


Tabla 73 Respuestas al ítem “Me gusta trabajar más con las mujeres porque son más efectivas”

Sobre la cuestión *prefiero trabajar con mujeres que sean guapas*, el 83% de la plantilla está en desacuerdo o completamente en desacuerdo. Destacamos que el 47% de los hombres que han contestado no sé o indiferente.

La plantilla a nivel general tampoco cree que *Los hombres están más capacitados para puestos directivos* o que *La dirección y el mando sean innatos en el hombre* (toda la platilla se posiciona en estos dos ítems entre el 20% en desacuerdo y el 82% completamente en desacuerdo, sin diferencias entre géneros en las respuestas).

Al ítem *Me molestaría que mi hijo o hija fuera homosexual*, mujeres y hombres por lo general, señalan que no les molestaría. Sin embargo, un 16% no se posiciona y a un 3% sí le molestaría.

La mayoría de la muestra cree en la utilidad de las encuestas sobre sexismo (*Rellenar encuestas sobre sexismo en el trabajo no sirve para nada*), excepto un 8% de la plantilla que cree que no sirven para nada y un 8% que no se posiciona.

En relación a si *Es una exageración crear la figura de persona responsable de igualdad en las empresas*, a nivel global el 68% no cree que sea una exageración, mientras que un 3% ha señalado que está completamente de acuerdo. El 11% está de acuerdo y el 19% no se posiciona.

Por último, la plantilla parece legitimar la elaboración del Plan de Igualdad, al responder al ítem *No sé porqué se tiene que elaborar un Plan de Igualdad* con completamente en desacuerdo (46%) o en desacuerdo (43%), a excepción de un 5% de la plantilla que no sabe por qué se tiene que elaborar un Plan de Igualdad y otro 5% que no se posiciona.

Los **estadísticos globales** señalan datos significativos. En el plano sociocultural la mayoría de personas aparecen dentro del marco de personas sensibilizadas (43,75%) o personas adaptativas (33,33%). Desagregado por sexo, las mujeres se muestran más sensibilizadas que los hombres (63,64% de mujeres frente al 26,93% de hombres). El 27,27% de las mujeres y el 38,46% de los hombres poseen perfiles adaptativos. Destaca el dato del perfil bloqueador sin representación.

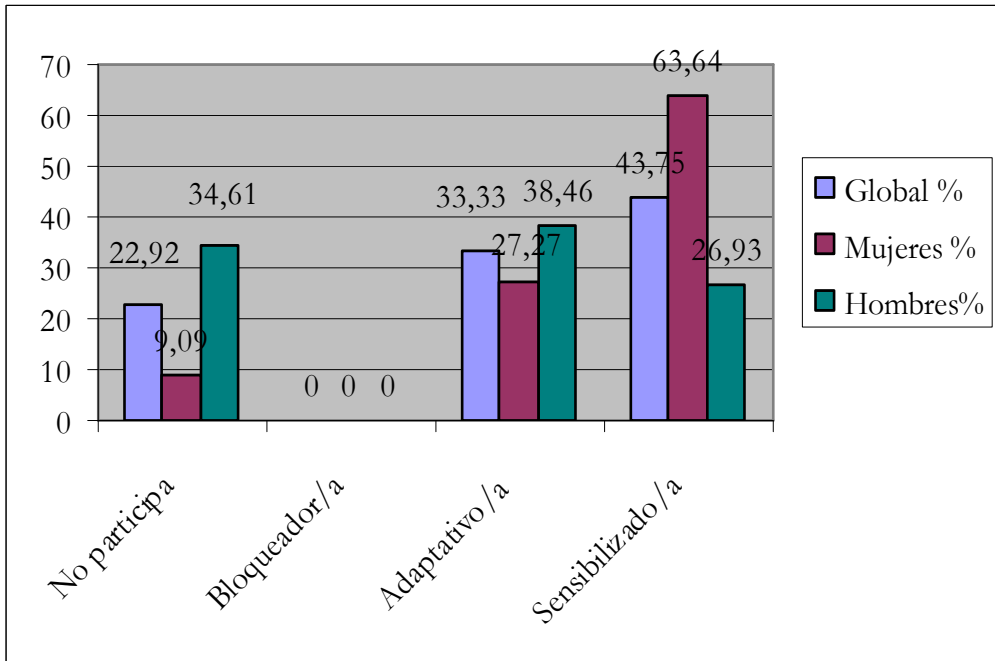


Ilustración 5.26 Estadísticos globales por sexo de la Escala de actitudes en el Plano Social. Ayuntamiento de la Rinconada

En el **plano relacional**, el lenguaje y las cuestiones comprometidas acerca de las relaciones de género en el ámbito laboral han dado lugar a porcentajes más diferenciados. Un 16,67% de personas sensibilizadas, un 58,33% adaptativas, un 2,08 % bloqueadoras y un 2,6 % no participa.

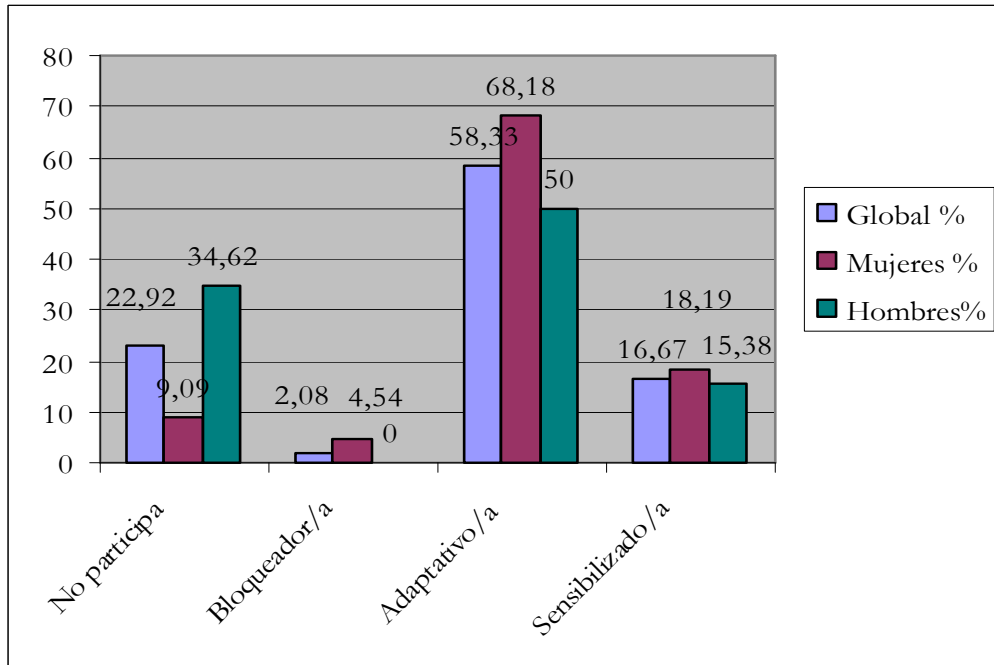


Ilustración 5.27 Estadísticos globales y por sexo de la Escala actitudes en el Plano Relacional. Ayuntamiento de la Rinconada

En el **plano personal** es donde aparecen los perfiles más favorables en relación a la predisposición de la plantilla para la transformación de la Cultura de Género. El 64,58% del personal se agrupa bajo el perfil sensibilizado, y el 12,5% en el adaptativo. Desagregadas las cifras por sexo, las mujeres en su mayoría pertenecen al perfil sensibilizado (86,37%) frente al adaptativo (4,54%). En cuanto a los hombres, el 46,15% aparece como sensibilizado, y el 19,23% como adaptativo. En este plano vuelve a destacar el perfil bloqueador sin representación.

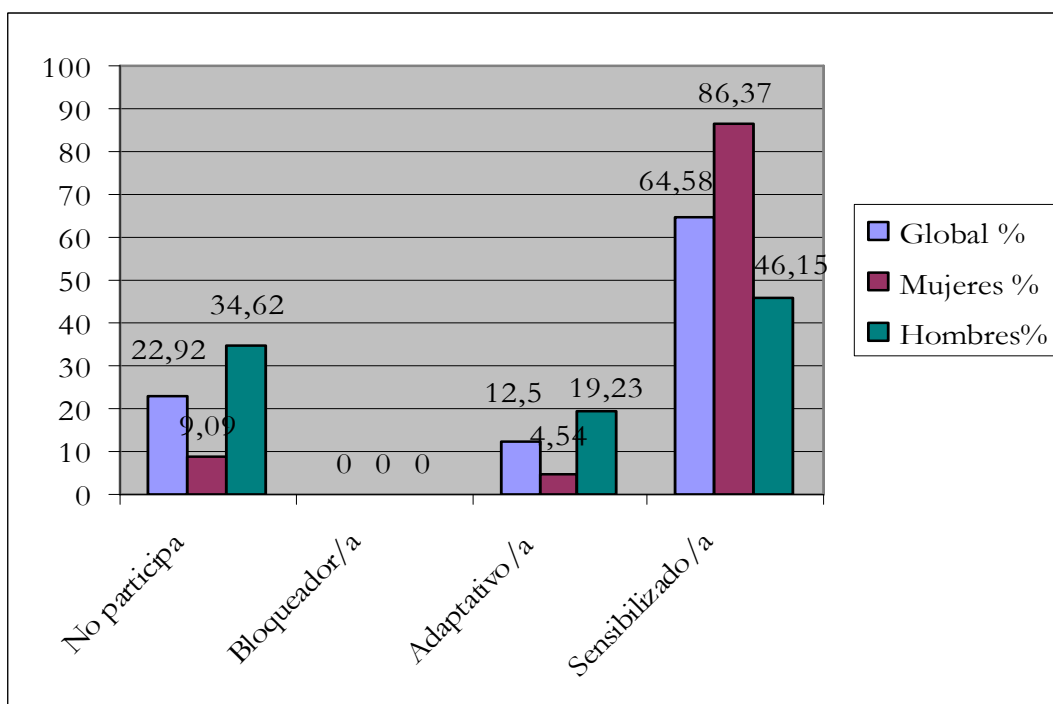


Ilustración 5.28 Estadísticos globales y por sexo de la Escala de actitudes en el Plano Personal. Ayuntamiento de la Rinconada

Finalmente, los **datos globales que agrupan los tres planos** dan como resultado perfiles sensibilizados (41,66% a nivel global) y adaptativos (35,42% a nivel global), destacando una mayoría de mujeres en el perfil sensibilizado (un 54,55% de mujeres frente a un 30,78% de hombres). Estos resultados confirman que la totalidad de la muestra que ha cumplimentado esta escala posee competencias de igualdad de género. Es decir, en mayor o menor medida, la plantilla tiene conocimiento en materia de igualdad de género, asume modelos genéricos para comprender y resolver las iniquidades presentes en la organización, actúa para corregir esas desigualdades y sabe extrapolar estas actitudes transformadoras a otros contextos que no sea el propio Ayuntamiento.

Como vemos, el dato que despunta es la ausencia de perfiles bloqueadores. Las personas que no han participado son las que podemos considerar como

resistentes al cambio (bloqueadores) teniendo en cuenta que se llegó incluso a ampliar el plazo para realizarlas.

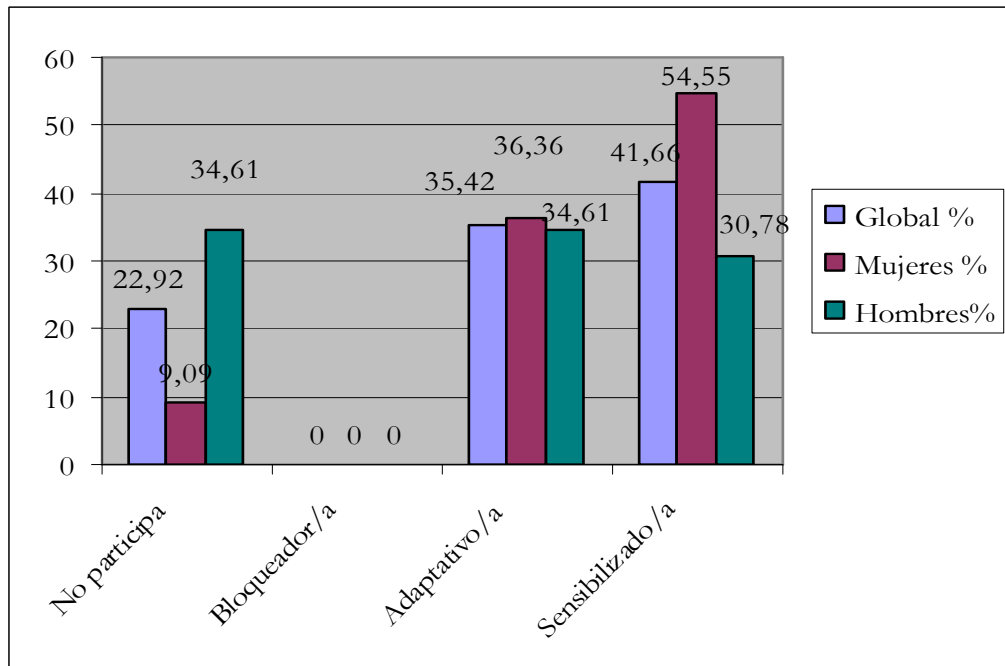


Ilustración 5.29 Estadísticos globales por sexo de la Escala de actitudes teniendo en cuenta los planos social, relacional y personal. Ayuntamiento de la Rinconada

Centrándonos en los **resultados globales que han obtenido los y las responsables de áreas** destacamos que de las 14 personas que han cumplimentado esta encuesta³¹⁷ (del total de 23 personas responsables de área) no existe ningún perfil bloqueador y la mayoría de perfiles son sensibilizados.

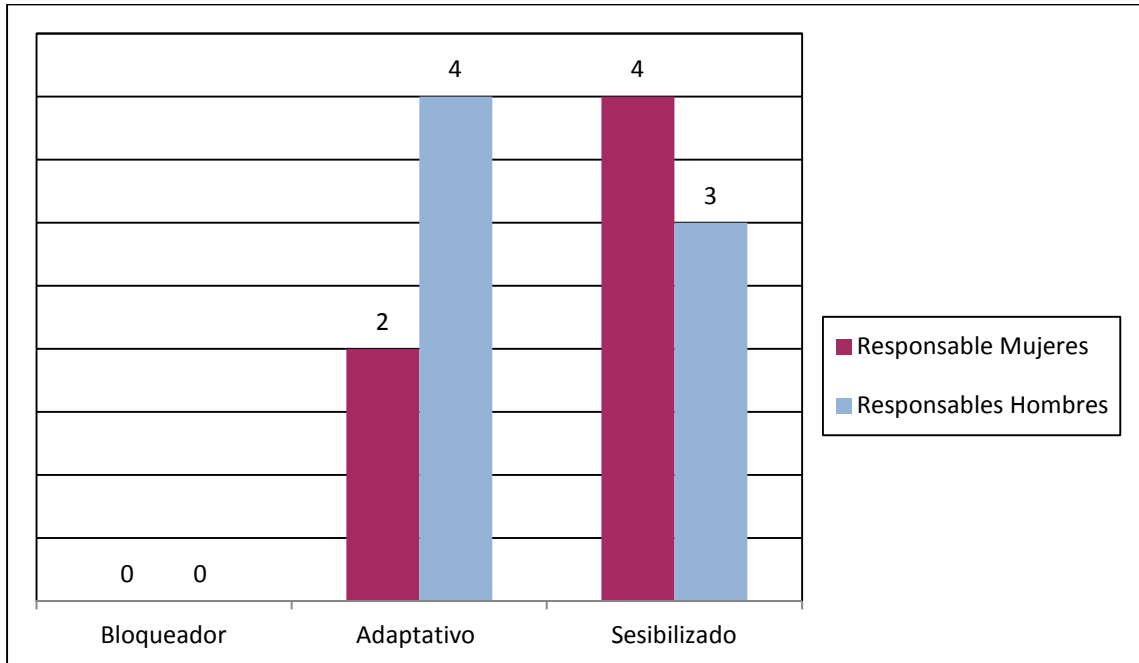


Ilustración 5.30 Estadísticos globales por responsable de área y sexo. Ayuntamiento de la Rinconada

³¹⁷ La encuesta anterior la cumplimentaron 15 responsables, un responsable más que en este caso.

Resultados de las Entrevistas a informantes clave

En general, los resultados de las encuestas muestran perfiles demasiado sensibilizados y una visión muy positiva del clima género que contrasta con los resultados obtenidos en las entrevistas. En este sentido, podemos advertir que la mayoría de las personas han respondido atendiendo a lo socialmente aceptado y a lo políticamente correcto. Fruto de la discordancia entre los resultados cuantitativos y cualitativos y de la contrariedad observada en muchos de los discursos emerge una nueva tipología de perfiles vinculados a las competencias de igualdad de género.

1. Perfil Bloqueador (Identidad Resistencia)

Los perfiles bloqueadores son aquellos que están en **posición de rechazo hacia la transformación de la cultura**. Su actitud es negativa ante cualquier posibilidad de transformación de la misma, dado que perciben un Clima de Género positivo. **La responsabilidad de “ser y decidir” de hombres y las mujeres recae sobre propio sujeto** por lo que tachan de discriminatorias las políticas de igualdad. Esta actitud de rechazo se confirma con un discurso tajante y seguro **en el plano personal, relacional y público**.

En las encuestas, este perfil bloqueador se manifiesta sobre todo en el plano relacional.

En su discurso, suelen utilizar una argumentación a favor de las diferencias de género por causas biológicas para justificar la posición de la mujer en desventaja a la del hombre.

En la entrevista 7, la entrevistada justifica la baja participación de las niñas del municipio en las actividades organizadas por el área a la que pertenece:

“Aquí no se ponen trabas a las niñas para que no entren, no vienen porque no quieren venir... y es que no tiene sentido eso es que lo llevan innato”. “Eso es que los niños lo llevan innato en el E igual que nosotras lo llevaremos en el X, porque no tiene sentido” “Hay mucho de social, pero que también va innato en el X ¿eh?, que cuando las niñas dicen yo me voy de paseo en vez de la hora que tengo... Me voy de paseo pa ver si ligo! Eso no se lo quita a las niñas nadie ¡Vamos! Que es así... ¡que a nosotras nos desaparecen las niñas, es que nos desaparecen! ...yo ya voy al Y y al X porque otra cosa no hay”³¹⁸ (haciendo

³¹⁸ Los puntos suspensivos representan pausas en el discurso de las personas encuestadas. Cuando los puntos suspensivos los mostramos entre paréntesis queremos representar los cortes que, intencionalmente, hemos realizado para seleccionar fragmentos narrativos.

referencia a que a partir de la adolescencia dejan de realizar actividades organizadas por el área por causa biológica).

Este discurso esencialista también es utilizado para fundamentar el dominio del hombre hacia la mujer. Llevado al plano del acoso sexual las mujeres parecen merecer este castigo si son provocadoras. La clave para que no exista acoso es el respeto, luego si no hay respeto es lógico que exista acoso. Los casos de acoso y abuso son tratados como *un invento* para lograr la supremacía de la mujer sobre el hombre. Tanto es así que los casos que no se hacen públicos suelen ser aquellos en los que las víctimas son hombres que callan por vergüenza y porque no se les ayuda. Varones acosados y discriminados por las mujeres y las políticas de igualdad.

“a mí me respetan y yo les respeto. (...) algunos hombres también se callarán (refiriéndose a por qué hay más casos de mujeres) hay que tener cuidado como sea la mujer ¿no? (...) Muchas veces es provocado ¿eh? Porque algunos casos será verdad que es acoso pero otros caso a lo mejor la tía es provocadora” Serán casos puntuales será como sea el acosado y el acosado” (entrevista 23).

Esta postura de rechazo les lleva a no hacer propuestas de cambio ni a apreciar que sea de justicia social la aplicación de la Ley de igualdad, paridad, los recursos destinados a mujeres o el diseño de planes de igualdad:

“si tu no vales para ese puesto ¿porqué tienes que entrar en ese puesto? ¿Por qué seas mujer? No me parece. Tendrás que demostrar lo que vales para ese puesto. Yo estoy en esas. Si eso es machismo que me lo digan” (entrevista 7).

“el centro de la mujer pone igualdad pero de igualdad nanai,... nanai... porque no puede ir (refiriéndose a un hombre que ella intentó ayudar porque estaba separado de su esposa). Por eso te digo,... que ¿el Plan de Igualdad?... yo creo que sería igualdad para el hombre que para la mujer que igual que hay un centro de la mujer tendría que haber un centro del hombre. Al revés de poner área de igualdad debería poner de la mujer” (entrevista 23).

A través de estos discursos justifican que no es necesario tomar medidas dado que las diferencias entre hombres y mujeres son por naturaleza y por que los desequilibrios son inexistentes. Desequilibrios que en caso de que existan son provocados por las propias políticas de igualdad como medidas de acción positivas, la Ley de violencia o la Ley de Igualdad:

“aquí es un área que si hay igualdad. Es un área que trata a todo el mundo. No hay discriminación” (entrevistada 23, refiriéndose a su área y comparándola con el área de igualdad).

“La sociedad está cambiando. Los españoles cada vez más están soltando ese machismo. No creo que la Ley de Igualdad sea igualitaria” (entrevista 25).

“Hay mujeres que son verdaderas máquinas y otras que piensas a ver dónde la pongo para que no estorbe” (entrevista 25 en relación a las cuotas).

En general, las personas que responden a este perfil se han mostrado poco colaboradoras, distantes y con poca implicación emocional. En la mayoría de los casos hemos percibido que las personas entrevistadas han estado en “alerta”, desconfiando sobre la utilización que haríamos de los resultados. La mayoría no estaban muy de acuerdo con que se les grabara su discurso. Destacamos el caso de una de las personas con este perfil que manifestó sus quejas al área de igualdad por la realización de estas entrevistas porque habíamos hecho preguntas para *“pillar al Ayuntamiento”*³¹⁹.

En las entrevistas que responden a este perfil no ha habido propuestas de acción para el plan de igualdad. Una trabajadora no puede dar ideas para el plan porque *“no creo que el plan me vaya a afectar”* (entrevista 23). Esto concuerda con los resultados obtenidos en las encuestas en los que se evidencia la resistencia ante las políticas de igualdad. La única opinión favorable es hacia los matrimonios homosexuales ya que *“cada uno...si es feliz...”* (entrevista 23). Esta opinión coincide con el resto de personas de este grupo, siendo una posición aceptada socialmente y justificada con argumentos a favor de la libertad para colectivos con los que no se identifican.

Por contra, otras personas que responden a este perfil, han mantenido un discurso con bastante contenido pero cargado de elementos machistas, muy distendidos y cercanos, con muchos matices para adornarlo. Podría decirse que estas personas han encontrado un espacio y oportunidad para lucirse con un discurso paternalista desde el que reivindica la igualdad entre los géneros. En la entrevista 25, el entrevistado comenta:

“Estamos sacrificando la familia tradicional por otra más moderna... y estamos creando lo que se está viendo, que cada día hay más violencia de género”. “La mujer tiene que trabajar, que cuidar a los niños, de forma compartida con el hombre, pero luego también a la hora de las custodias...”

³¹⁹ **En diario de campo. 25 de marzo de 2010.** La coordinadora del área de igualdad me llama por teléfono para exponerme las quejas de dos casos. El primer caso es la queja de esta persona entrevistada que muestra un perfil bloqueador. El segundo caso es la queja de un coordinador de área que me acusa porque las preguntas que realicé a la técnica de su área (Entrevista 8) atentaban contra su intimidad dado que se trataba de cuestiones personales que nada tenían que ver con el Plan de Igualdad. Este último caso (Entrevista 8) se corresponde con el perfil Adaptativo Transformador Productivo, cuyas características describiremos más adelante.

En estos casos, las propuestas para el plan se limitan al proteccionismo de víctimas de violencia machista, en plan proteccionista y patriarcal, sin apostar por opciones que conduzcan a la autonomía y al empoderamiento femenino.

“Desde que entra por la puerta ya se sabe quién dice la verdad y quien no (...) que hay muchas mujeres que acuden aconsejadas por otras personas para obtener los beneficios de la denuncia...y está dispuesta a hacerle la vida imposible a su pareja” (entrevista 25).

Como acabamos de leer, estas personas afrontan las situaciones de violencia desde un posicionamiento prejuicioso, poniendo en tela de juicio la existencia real de la violencia de género y las desigualdades entre mujeres y hombres que están en la base de estas agresiones.

Desde este perfil se adopta un enfoque esencialista, en el que hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades; el origen de la opresión de las mujeres, habría que buscarlo en la individualidad de la persona, igual que en el caso de los hombres; otros elementos como la posición socioeconómica son importantes para mantener el orden social, por lo que la educación puede ser una buena medida para lograr la igualdad entre las personas de orígenes sociales diversos.

Las diferencias en la ciudadanía no se deben al género sino a la clase social. El problema es ese, la educación el respeto. Una medida sería la educación para lograr el respeto y la igualdad (entrevista 25).

Yo no veo diferencias entre hombres y mujeres. Todos somos iguales. Lo importante es el respeto (entrevista 23).

Destacamos que en los resultados globales de la escala de actitudes, no aparecen ni hombres ni mujeres con este perfil bloqueador. Esto podría señalar que para las personas encuestadas, contestar lo que consideran socialmente correcto es un indicador positivo en sus resultados.

Por último, no se han encontrado diferencias significativas entre hombres y mujeres en el perfil bloqueador. En ambos casos, las familias de origen y actuales han favorecido el mantenimiento de roles asociados a estereotipos de género. A modo de ejemplo, el entrevistado 26 ve como referente personal a su padre, al que define como *“machista a tope, pero una persona muy correcta”*.

Los resultados, evidencian la falta de competencias para la transformación de la Cultura de Género que dan lugar a identidades de resistencia, que a su vez impiden hacer un análisis real del contexto al que pertenecen y frenan las actuaciones para transformar la cultura. La falta de competencias personales,

les lleva a definirse desde los estereotipos de género tradicionales, justificando su pertenencia a los mismos desde un enfoque esencialista.

2. Perfil Sensibilizado (Identidad Proyecto)

El personal sensibilizado mantiene una actitud colaboradora durante la entrevista y **su discurso coincide con los resultados de las encuestas**. Las mujeres y los hombres con este perfil **reconocen la desigualdad existente entre géneros (en la institución y en la sociedad) y, sin duda, ven necesaria una transformación de la Cultura de Género** dentro y fuera de su organización. **Su actitud ante la igualdad coincide en el plano relacional, público y personal** y es concebida en términos de ventaja tanto para hombres como para mujeres:

“es como el tema de la paridad, si no es por la paridad hubiésemos tardado más en llegar, pero ya hemos llegado. Pero hay que dar un salto más...yo no voy a salir beneficiada pero mi sobrina si...y si sale beneficiada mi sobrina en la misma medida saldrá mi sobrino. En la misma medida que crecen las opciones para uno crecerá para el otro” (entrevista 17).

Esta identidad proyecto no sólo les lleva a un análisis crítico de la situación, sino también a plantear soluciones independientemente de si son más o menos aceptadas socialmente. En cuanto a la opinión sobre normativa de igualdad de género, ésta es favorable por unanimidad entre las personas sensibilizadas. La capacidad de análisis, la actitud de colaboración y tener la seguridad de saber actuar a través de propuestas efectivas, es buena prueba de que poseen competencias de igualdad de género. Gracias a estas competencias, la transversalidad³²⁰ del enfoque de género es considerada como necesaria a la hora de plantear propuestas de acción:

“Creo que es posible cambiar. Hay que llevar a cabo una aplicación transversal, sin que la gente se dé cuenta...en deportes, en salud, en inmigración...” (entrevista 17).

En relación a los CIM y su vinculación al resto de áreas municipales, la entrevistada 22 comenta:

“los centros tendrían que estar como una entidad, como un organismo impulsor y coordinador y estar integrados de otra manera”.

El enfoque adoptado para transversalizar la igualdad de género, es equiparado

³²⁰ Durante las entrevistas no se induce en ningún momento a opinar sobre la transversalidad del plan. Sin embargo, sólo en las personas sensibilizadas aparece este matiz como propuesta para lograr la transformación de la cultura.

por una de las entrevistadas al que ya se adopta en otras materias, haciendo una crítica sobre el método y los fines a los que se orienta:

“La Igualdad es como la Calidad y la Prevención de Riesgos, es algo que se vende muy bien pero que no existe. La solución debe ser educacional, cuando exista será maravilloso” (entrevista 11).

Además, este carácter transversal es enfocado en términos de justicia social por lo que es planteado como proceso de naturalización y única alternativa, *“debe ser una igualdad transversal, de políticas transversales (...). Igual que otras cosas, otros valores que lo vas mamando y lo vas interiorizando en tu vida diaria”* (entrevista 17).

Por otra parte, la idea de empoderamiento, agencialidad y adquisición de competencias de igualdad de género surge como soluciones para la transformación social. Sobre estas cuestiones la entrevistada 17 comenta:

“el miedo a la soledad...son capaces de asumir cualquier cosa con tal de no quedar sola (...) Está relacionada con aspectos económicos y con la baja autoestima...ser mujer sola y con hijos...la medida es lograr que esa persona se crea que tiene capacidad para ello”

El que hace la Ley hace la trampa, hay que creérselo para no hacer la trampa. ...hay que formarse en igualdad refiriendo que la igualdad debe estar presente en todas las áreas y a todos los niveles. Mi jefe es un hombre y no ha pasado un proceso de selección....Es manifiesto que los hombres ganan más que las mujeres. Extendiendo el discurso a otros contextos refiere que “en los colegios hay un representante de igualdad pero ¿con que criterios se elige a esos representantes?” argumentando que los criterios deben estar basados en “formación y capacidad” pero que no se hace porque “políticamente no interesa” (entrevista 17).

Esta postura a favor de la transversalidad, el empoderamiento y la agencialidad de los sujetos es propia de las identidades de proyecto cuyas competencias personales y de participación les permiten “proyectar” la imagen que se tiene de sí mismo en relación a la posición que se tiene dentro de la propia Cultura de Género. Además, estas personas son capaces de reconocer en los demás los procesos de re-identificación personal necesarios para la transformación que necesitan quienes tienen perfiles no sensibilizados.

Centrándonos en las competencias personales los resultados muestran cómo, estas competencias, capacitan a la persona para definirse de manera real conforme a la propia idea que tienen sobre la construcción social del género. Es muy interesante la respuesta que ofrece el entrevistado 16 que aborda su propia evolución, su redefinición de hombre, gracias a la interrelación con hombres y mujeres a lo largo de su carrera profesional, constatando el hecho

de que las competencias también se adquieren en ambientes no formales. Es tan grande su identificación que, siendo consciente de ello, llega a terminar su relato hablando desde una posición femenina:

“que se den parejas de hecho, que haya paridad...está abriendo la oportunidad al género femenino que estaba subordinado, desprestigiado. Desde el punto de vista académico, los rendimientos académicos más importantes son los de las mujeres por encima de los hombres y sin embargo son el colectivo que está más silenciado dentro de lo profesional y lo laboral. Una mujer tiene que ser importante con sus decisiones, con sus intereses y necesidades, pero no adoptando el rol del hombre. En la historia, las grandes mujeres han sido siempre prototipos de hombres. Juana de Arco era una mujer superimportante pero era una mujer guerrero. Tenemos que con las posibilidades que nos está dando nuestra sociedad que seamos...emmm...que seamos... ya me estoy metiendo en mujer...que seamos mujeres importantes pero que seamos mujer. (...) A mi me enriquece porque tengo otra concepción. El hombre tiene una concepción masculina y la mujer femenina...a mi me está beneficiando porque estoy viendo otras visiones que no tenía. Porque siempre he trabajado con hombres y he estudiado con mujeres. Ahora tengo una concepción diferente de las cosas. El tema de la sensibilidad, o de ser sensible a ciertas cosas o darle importancia a algo que antes se me pasaba. Me está repercutiendo favorablemente” (entrevista 16).

En general, las personas entrevistadas que tienen un perfil sensibilizado se han mostrado muy cercanas y colaboradoras. Han mantenido un discurso muy armónico y con mucha implicación emocional. Tanto hombres como mujeres han narrado situaciones difíciles que en momentos de la entrevista han llegado incluso a desencadenar el llanto.

Los resultados apuntan a que los hombres sensibilizados han desarrollado su perfil en un tipo de ambiente más favorecedor. Han vivido en ambientes en el que padres y madres no responden a los estereotipos de género totalmente tradicionales y actualmente se van adaptando a las transformaciones sociales que se viven en torno a las nuevas relaciones de género. Las competencias, por tanto, han sido adquiridas en el seno familiar. La figura del padre comparte características propias de los roles y estereotipos de mujer tradicional, como la capacidad para desarrollar tareas de cuidado o una especial sensibilidad. Sus carreras profesionales han estado condicionada por este hecho, ocupando puestos en áreas sociales y ocupaciones tradicionalmente femeninas. En este caso las competencias de género también se han ido engendrado en la familia de origen³²¹. En la entrevista 18, el trabajador comenta:

³²¹ Entrevista 16. *“a la hora de tomar cualquier tipo de decisión en la familia se consensuaba... mi padre jugaba mucho con el tema de la democracia entre comillas. Era de los de tu qué opinas... Mi padre y mi hermano han sido mi referente. Siempre me ha gustado el hecho de marcar la diferencia dentro de un grupo, hacer cambiar las cosas, y sobre todo cambiar la realidad de lo marginal”.*

“Mi padre para mí ha sido el número uno. Muy cariñoso con sus hijos, con su familia, un hombre que no tenía....(se emociona)....es que nos dedicó tanto tiempo a nosotros que...le faltó más tiempo para tener más relaciones fuera de la familia, se volcó con nosotros”.

En relación a la posible influencia que de la personalidad de su padre han recibido esta persona en concreto responde: *“sí, estoy convencido de ello...por ejemplo en el entorno hay hombres que no se ocupan de nada en la casa”.* Para afianzar su respuesta nos dice que su hermano también se parece a él, que está casado y que en su casa también se reproducen estos comportamientos corresponsables *“en ese sentido ha sido gracias a mi padre, ha sido lo que hemos vivido”.*

En cuanto a las mujeres que responden a este perfil, detectamos que han estado vinculadas a dos tipos de ambientes familiares, ambientes que han ido evolucionando como favorecedores y ambientes marcados por una tradicional estructura patriarcal:

“mis padres han hecho un esfuerzo terrible porque han tenido que modificar muchos de los comportamientos, lo importante es que fuésemos felices...han querido anteponer esa felicidad de sus hijos a cualquier criterio” (entrevista 17).

En el segundo tipo, las competencias de igualdad de género se han ido desarrollando a través de modelos externos a la familia. Una de las entrevistadas (entrevista 12), comenta cómo se revelaba ante las injusticias que se vivían en casa por el hecho de ser niña, frente al poder de sus hermanos varones:

*“...no ha sido el típico clásico, clásico, de extremo machismo pero el patrón ha estado ahí”
“yo era de ese tipo...de...bueno pues de aquella época...que reivindicaba mis derechos”.*

En algunos casos, a pesar de tener un perfil sensibilizado, dentro de la familia actual se establecen dinámicas que recuerdan a la familia de origen. Estas mujeres reconocen que reproducen comportamientos estereotipados que a su vez rechazan. En la entrevista 11 la entrevistada recuerda *“yo he tenido pareja y me he dejado dominar y se repetían conductas como las de mis padres...y caigo porque son muchos años y eso se te queda”.*

El poseer competencias de igualdad, lleva a estas mujeres a autoevaluarse en relación al contexto en el que se desarrollan las relaciones de género y a intentar enfrentarse a situaciones de “riesgo”, a través de nuevas estrategias que rompan estas dinámicas.

Destaca en el análisis que tanto en familias más tradicionales como en las más igualitarias, la figura de la madre que trabaja además fuera de casa, comparte rasgos masculinos en el sentido de tener un papel importante en cuanto a la

protección de la familia en el ámbito no sólo privado, sino también en el público:

“(...) en este sentido puedo decir que ella iba a la par del hombre en este caso” haciendo referencia al trabajo fuera de casa de su madre (entrevista 12).

“Las vivencias han ido rompiéndoles otras barreras (...). Mi padre ha tenido que evolucionar mucho. Es verdad que el motor de mi casa siempre ha sido mi madre. Nosotros teníamos un negocio y en el negocio estaban al frente los dos, tanto mi padre como mi madre, pero mi padre cuando terminaba tenía que poner la olla, entonces la ponía ella o la ponía mi abuela. Mi abuela era una viuda, y además viuda de guerra con lo cual tenía que buscarse las habichuelas ella sola” (entrevista 17).

“(...) es que no estaban en casa en todo el día. Es que mi madre se podía ir a trabajar a las 3 de la mañana y volvía a casa... ¿sabes?, es que estaban todo el día fuera”. (entrevista 22).

En algunos casos, interpretando a su manera esta posición de la madre como un “matriarcado”:

“en mi familia ha habido más matriarcado que patriarcado... determinante la forma de ser de las mujeres” (entrevista 17).

“en mi casa era como un matriarcado” (entrevista 12).

3. Perfil Adaptativo (Identidad legitimadora)

Los perfiles adaptativos se caracterizan, en general, por las **discrepancias entre los resultados de las encuestas y las entrevistas**. Atendiendo a estas discordancias, hemos ordenado estos perfiles en dos tipos, los no productivos y los transformadores. Los matices diferenciales entre ambos perfiles, los alejan o acercan a la identidad resistencia, o a la identidad proyecto respectivamente.

3.1. Adaptativo No Productivo

Son aquellos perfiles adaptativos que **conciben un Clima Positivo** sin necesidad de grandes cambios. Tienen una **gran capacidad para contestar de forma socialmente correcta**, negando o justificando desde un posicionamiento esencialista las diferencias entre sexos. Sin duda, no ven necesario intervenir en materia de igualdad de género. La situación social que puedan vivir mujeres y hombres es **responsabilidad del propio sujeto**. En

las entrevistas 2 y 3 al describir el contexto de la organización respecto a puestos y cargos comentan:

“los puestos del Ayuntamiento están repartidos de forma equilibrada entre sexos” (entrevista 2).

“a nivel administrativo ya está superada la igualdad, en número y en puestos de responsabilidad” (entrevista 3).

Se acercan más al perfil bloqueador que al sensibilizado a pesar de que, paradójicamente, las encuestas les favorecen mostrándolos como sensibilizados.

Esta posición supone una postura políticamente correcta en el ámbito formal y público, reconociendo básicamente los indicadores de desigualdad presentes en el discurso social. La actitud durante la entrevista no dista de la actitud del personal bloqueador, aunque si observamos en los hombres respuestas más jocosas como mecanismo para su aceptación, acompañadas de gestos que ironizaban aun más su discurso. Este hecho no resulta extraño al concordar con la mayor aceptación social de la ironía discursiva en los varones³²² que en las mujeres. Los hombres están autorizados y por tanto se autorizan para ser burlescos, tomándose como un síntoma de seguridad personal. Las mujeres, por contra, están desautorizadas. La ironía, lo burlesco en las mujeres se toma como un exceso³²³.

El entrevistado 2, al preguntar por la opinión respecto a la Ley de Igualdad, comenta:

“La Ley de Igualdad más que favorecerme me acojona. Van a tener que sacar un Plan de Igualdad de los hombres. A mí no me va a favorecer porque no soy mujer”. Otro entrevistado cree que *“no debería de haber una Ley de Igualdad, que todo debería funcionar”* *“la Ley discrimina a la mujer, porque debería darse por sentada la igualdad, sin importar el sexo”*. *“A mí me da igual que me atienda un tío, una tía, un maricón o una lesbiana, lo que quiero es que me atienda (risas)”* (entrevista 3).

Este enfoque les lleva a poner freno a posibles medidas, por lo que las propuestas de acción para el nuevo Plan de Igualdad son nulas o escasas,

³²² Recordamos al respecto a Molière en su obra *Las preciosas ridículas*.

³²³ El exceso, el desorden, el caos, son características históricamente asignadas a la femineidad para construir dualidades, la pecadora y la santa, la buena y la mala. Constructos propios del pensamiento binario y jerarquizado asignados para cimentar los esquemas de femineidad y masculinidad.

limitándose a dar solución a la conciliación, aspecto socialmente más aceptado, aunque nunca desde una perspectiva de corresponsabilidad.

“yo lo que quiero es llegar a mi casa, descansar, tomar una cervecita... yo la Ley de Igualdad sí, soy negado. El día que se aprobó la Ley de Igualdad se aprobó la desigualdad (...) que haya cuatro grillaos que no funcionan pero por eso no tiene que haber Ley de Igualdad. La Ley de Igualdad ya por sí discrimina” Cuando se le pregunta a quién discrimina más dice *“a la mujer porque da por sentado que necesita más amparo de la sociedad y eso no debía ser así. Y fuera! Que la sociedad debe funcionar libremente. Que no haya ni discriminación positiva ni negativa. Que tu eres bueno para ser ingeniero pues tu eres igual aquí, que aquí, que aquí (da golpes sobre la mesa)”* Sobre el Plan de Igualdad opina que *“igual que la Ley, discrimina”* (entrevista 3).

En la entrevista 4, cuando se pregunta sobre posibles medidas para el Plan de Igualdad la entrevistada comenta *“es que no lo sé, es que no lo conozco”* *“yo no veo que haya diferencias de salarios...yo hago el mismo tipo de trabajo...quizás más el tema de la conciliación...”*.

Los entrevistados ofrecen esa visión a favor de la igualdad, dado que no ven desequilibrios en los contextos sociales a los que no pertenecen, ni reconocer los que se dan en su contexto. En el plano relacional se observan paradojas como estas:

“En un futuro... si mi mujer está mejor, pues más cuidados tendré” (entrevista 2).

El entrevistado 3, habla del trabajo de su mujer, un trabajo autónomo que tiene un par de meses al año de bonanza. Se queja de estos meses porque dice que *“es muy fácil decir que va a la compra...pero cuando llega la época...se olvida...de mí (con tono agresivo)...”*. Cuando se le pregunta por la corresponsabilidad dice que *“la mayoría del trabajo lo hace mi mujer. Yo cocino los fines de semana para toda la semana hasta que la castigué. Tú estás castigada y estás castigada”*.

En este sentido la falta de competencias personales les lleva a definirse desde un plano de igualdad ficticio. No es extraño que se definan las relaciones de género desde una perspectiva esencialista con la que se identifican:

“yo reconozco que es una putada que alguien mate a una mujer ¿no?, pero reconozco que hay mujeres que hacen la vida imposible a un hombre. Conozco a hombres que hacen la vida imposible a una mujer y mujeres que hacen la vida imposible a hombres. Es por naturaleza humana” (entrevista 3).

En la entrevista 2, el entrevistado cuenta cómo la educación en su entorno familiar ha sido igualitaria, incluso más a favor de las mujeres ya que el ayudaba más en casa dado que los *“hombres somos más inocentes”*. Intervenciones

como esta evidencia la necesidad del entrevistado de poner de manifiesto el enfoque no discriminatorio de la educación recibida y el planteamiento biologicista de la configuración de la identidad de género. Desde su perspectiva los hombres son más inocentes por tanto son manipulados por las mujeres, acompañando su postura con una ironía socialmente aceptada:

“la mayoría de la familias andaluzas son matriarcados, se hace lo que dice la mujer, los hombres están para acompañarles y para ir a donde ellas quieran” (entrevista 2).

“Las que son más problemáticas son las mujeres, son las mujeres porque no vienen tan informadas, (...) algunas vienen como si no.....algunas no ¿eh? algunas vienen como a engañarme del tirón (risas)”, ello en relación al colectivo con el que trabaja y el servicio que presenta en el Ayuntamiento (entrevista 3).

3.2. Adaptativo Transformador

El perfil adaptativo transformador **se acerca al sensibilizado**. Su discurso es crítico con respecto al contexto al que pertenecen y **reconocen la necesidad de cambio para conseguir una transformación en la Cultura de Género**. La diferencia con el perfil sensibilizado se encuentra por una parte en que es **más ambiguo** en cuanto a la caracterización del contexto y la forma de abordar el proceso de cambio y, por otra, que su forma de actuar no es organizada ni segura debido a la imprecisión con la que caracteriza la realidad social sobre la que debe actuar. En este grupo y según los resultados obtenidos se han observado dos tipos:

- Adaptativos Transformadores Productivos.
- Adaptativos Transformadores Inactivos.

3.2.1. Adaptativos Transformadores Productivos:

Son capaces de definir el contexto en el que se interrelaciona pero de forma más ambigua que el perfil sensibilizado. Esto es debido sobre todo a la **necesidad de adquirir competencias de conocimiento** para poder hacer un análisis más real de la situación. Tienen una actitud participativa que les hace ser críticos ante situaciones que consideran discriminatorias y es en estas ocasiones cuando verdaderamente contribuyen a la transformación de la Cultura de Género. Suelen ser aquellos cuyos resultados de perfiles adaptativos en los cuestionarios, coinciden con el discurso ofrecido en las entrevistas. Son los más cercanos al perfil sensibilizado, por lo que ofrecerles herramientas con las que redefinir su postura y acercarles los instrumentos necesarios

para abordar esta transformación, les permitiría actuar de forma eficaz. De esta manera se convertirían en verdaderos transformadores de la Cultura de Género. La postura que adoptan en la entrevista es colaboradora y con implicación emocional. En la entrevista 21, en relación a las medidas de discriminación positiva el trabajador comenta:

“yo defensor a ultranza, y te digo que he discutido con compañeras porque ellas consideran que las mujeres tienen que llegar a los sitios de decisión y poder porque valgan, y yo estoy de acuerdo con eso pero si no se establece esto.....(risas), también hace años se dijo que las mujeres podían votar y mucha gente de izquierdas dijo que es que iban a estar condicionado los votos por la iglesia y por sus maridos, pero si no se pone ¿no?...yo estoy totalmente a favor de la discriminación positiva”

“yo no sé lo que pasa, (dubitativo) no sé si es que yo lo veo ya desde mi experiencia personal o desde mis años, que como no establezcas elementos... ¡qué casualidad que todos los tíos que están ahí es que son muy buenos”

“el problema es la educación...en fin es muy difícil”.

Como vemos, los matices sensibilizadores están claros pero se observa una inseguridad a la hora de defender propuestas de solución que se justifican por medio de su experiencia. En la entrevista 13, esta ambigüedad vuelve aparecer, el entrevistado hablando sobre el acoso laboral hacia las mujeres dice:

“El acoso es algo que está presente. Muchas veces no se sabe identificar, pero ocurre, algunas veces me he cruzado con algo y parece que no, pero que se ve que a alguna persona le están haciendo el vacío, yo he visto algo sí... lo que pasa es que no tenía relación con las partes implicadas...”.

En la entrevista 1, la trabajadora opina sobre el hecho de que las mujeres ocupen puestos tradicionalmente ocupados por el sexo femenino y los hombres puestos representados mayoritariamente por el sexo masculino y de poder. Haciendo referencia a los puestos de responsable en el Ayuntamiento cambia su discurso en poco tiempo:

“Yo en lo de los responsables no lo veo tanto...A lo mejor es los roles que nos imponemos es lo que lleva a esas diferencias, pero...no creo que ojo aquí y va mas en el tema de educación desde la infancia. Yo es cierto que me he criado en un ambiente más igualitario entonces no he necesitado esa educación...entonces sí que es cierto que a lo mejor hay otros ámbitos de la sociedad que hay una mentalidad más cerrada, el padre es el jefe, el patriarca de la familia digamos y que eso determina que tengamos ciertas posibilidades y a lo mejor eso hace tener ese rol y que te impide también ver

otras opciones pues eso que podemos optar por profesiones tradicionalmente masculinas... o puestos también...no sé.

Los resultados de los cuestionarios que no les favorecen (opiniones que se acercan más al perfil bloqueador) son, sobre todo, las relacionadas con las políticas de igualdad. Al contrario que los perfiles menos sensibilizados, en las entrevistas se observa cómo **no es una resistencia hacia estas políticas sino un concepto equivocado de las mismas.** Estos resultados reflejan la necesidad de adquirir competencias de conocimientos. Es manifiesto el carácter conflictivo que se evidencia en las opiniones sobre aspectos muy justificados por un discurso social, que se manifiesta en contra de lo que afirman innecesario para contribuir a la igualdad como es la paridad o el lenguaje sexista:

“yo defendiendo la gramática española, así que no me parece mal que masculino plural implique femenino, me parece bien. Me parece que no se corresponde, no queda bien, el masculino genérico es una regla gramatical (...) Lo del lenguaje lo han inventado los políticos” (entrevista 5).

“Yo lo incorporo pero lo veo ridículo. Yo veo a compañeros hablando...y cuando se dan cuenta dicen...pero por donde voy?... (risas dando a entender que se pierden en el discurso por utilizar un lenguaje no sexista)” (entrevista 21).

En cuanto a las dinámicas relacionales que se establecen en las familias de origen y actual, no distan de los modelos que se han encontrado en los perfiles sensibilizados. En el caso de los hombres, vemos como los ambientes sensibilizadores en los que se han desarrollado, o las dinámicas relacionales de su familia actual, han favorecido el desarrollo de competencias para la transformación de la Cultura de Género. En la entrevista 1 vemos como el empleado habla del “ambiente igualitario” en el que se ha educado. En la misma línea, el entrevistado 11 relata:

“Mi padre trabajaba todo el día... Ahora el que limpia es él, antes es que trabajaba mucho fuera. Nosotros en el subconsciente lo comprendíamos que no hacía nada porque estaba trabajando. Mi hermano y yo limpiábamos todos los sábados mi hermana no tanto³²⁴. Mi madre nos explicaba: él está fuera de casa para que vosotros estudiéis. Yo elegí mi profesión más orientado por mi padre (...) cuando

³²⁴ El entrevistado cuenta como en casa las labores del hogar tenían que hacerla entre su madre, su hermano y él. Su hermana era muy pequeña, por lo que siempre habían concebido como normal que el trabajo de casa lo realicen entre todos.

salieron estas plazas sabía que había una oportunidad para poder desarrollarme como persona”.

En las mujeres también se repiten los dos modelos de familia de origen en relación a las dinámicas relacionales que se establecían fundamentadas en el género. En cuanto a las más tradicionales, se sigue observando el mantenimiento de roles tradicionales pero con la figura de madres protectoras compartiendo características del rol masculino y que siguen llevando a la confusión por parte de las entrevistadas de haber “*ejercido un matriarcado*” (entrevista 4). En esta entrevista, haciendo referencia a la ocupación de su padre la entrevistada comenta:

“Mi padre tenía que haber sido muy, muy, muy del tema de igualdad...pero por su generación siempre le salía el ramalazo. Pero es verdad que mi madre ha ejercido un matriarcado, siempre ha tomado las decisiones. Mi madre trabajaba en el campo. Mi madre, su vida ha sido muy dura porque tenía su padre nada más porque se quedó sin madre muy pequeña y mi padre ha sido un perseguido político durante la guerra y (mi madre) ha pasado mucho tiempo sin él”.

En la entrevista 19 la chica comenta “*mi madre trabajaba y trabaja*”... “*El peso de la casa mi madre, mi padre el típico de su trabajo y que se lo pongan y se lo quiten todo*”.

Como observamos, estos perfiles se asemejan a los sensibilizados y su posición a nivel personal, relacional y social se acerca por tanto a la identidad de proyecto, aplaudiendo las transformaciones sociales en torno a la igualdad y elaborando nuevas propuestas que supongan una transformación del contexto. En este sentido la entrevista 19 refiere su opinión sobre los matrimonios homosexuales como “*estupendo la verdad...ya era hora*”, y en relación a las relaciones entre mujeres “*todavía choca, cuando ven a dos muchachas...*” “*pero no sé si nos choca más a nosotros o ellas, porque veo yo que se cortan y ¿por qué se tienen que cortar?... no las veo natural, no las veo natural por su parte*”.

En la misma posición se encuentran las opiniones acerca de la Ley de Igualdad “*la Ley de Igualdad... algún día llegará que no nos haga falta esa Ley*” (entrevista 11).

Desde este perfil, las personas son capaces de elaborar nuevas propuestas para el cambio por lo que pueden ser considerados agentes activos en cuanto a la transformación de la cultura. En la última parte de las entrevistas, sus propuestas sobre medidas de acción positiva se centran en varias áreas coincidiendo, sobre todo, en aspectos como la educación, el empoderamiento o la conciliación considerándolos como

materias de intervención para lograr un verdadero cambio social. Estas propuestas, en función del análisis de la realidad que hace el personal entrevistado, evidencian que posee el grupo de competencias propias de la identidad de proyecto. Veamos algunos ejemplos:

En la entrevista 1, la trabajadora comenta la necesidad de educar desde la infancia, en valores de equidad y en contextos no formales de aprendizaje que “naturalizan” el proceso de educativo: *“Si no tienes educación desde... no es lo mismo que algo que te venga impuesto por una Ley que algo que tú has ido viendo como natural desde la infancia”*.

En la entrevista 5, equiparando los conceptos de cultura y educación la entrevistada manifiesta la necesidad de abordar estos ámbitos para eliminar las desigualdades en torno al género *“la incultura trae la intolerancia. La incultura trae los radicalismos”*.

La entrevista 24, mantiene un discurso en la misma línea *“hay ministra de igualdad, hay ministras, pero ¿quién dirige el Santander?... Ana Patricia Botín, la hija del Botín, pero ella no manda, ella es la cara bonita. El poder sigue estando en manos de los hombres. El sector financiero es muy masculino. Hay que ir metiendo cuñitas, poco a poco (...) Al final tienen que llegar las mejores mujeres porque hay que ser muy fuertes para que enfrentarse a lo que se tienen que enfrentar. Deben ser mujeres las que desbanquen a los mediocres que hay allí, porque normalmente muchos de los que hay allí son mediocres (...) No podemos meter mujeres mediocres porque si no tienen la excusa, tienen que llegar las mejores, debemos conseguir que las mejores estén ahí para que puedan conseguir cambiar eso. Este tipo de cosas hay que ir rompiéndolas fomentando que la base que la sustenta cada vez sea mayor, que las que vayan llegando arriba vayan sobre una base”*.

El entrevistado 13, habla de las medidas de conciliación como necesarias para la transformación de la Cultura de Género en torno sobre todo a los cuidados de la familia:

“el tema de la conciliación sé que se están igualando los derechos, se están aumentando los permisos... eso se debe seguir ampliando para ampliar el peso de tener un niño que siempre lo lleva la madre pero se debe repartir y para eso es necesario que se implanten de verdad y se vea realmente como un derecho legítimo en la empresas”.

3.2.2. Adaptativos Transformadores Inactivos:

Las personas Adaptativas Transformadoras Inactivas son las que **ofreciendo un discurso crítico sobre el Clima de Género y a favor del cambio cultural, no se atreven a actuar**. Son transformadores

potenciales pero su posición de desventaja social y la presión que ejerce su entorno relacional los inmoviliza totalmente. **Emociones negativas como el miedo, la culpa y la vergüenza son las que paralizan a este perfil.** Los silencios en estas entrevistas han sido innumerables, en estos casos no todo puede ni debe contarse. Son las personas que presentan **paradojas entre un discurso a favor del cambio por considerar que en su organización se sigue alimentando un clima negativo de género y los resultados de las encuestas que muestran resultados incluso de perfiles bloqueadores.**

En la entrevista 6, la trabajadora cuenta su experiencia de manera angustiada:

“esto se vuelve contra mí porque le he quitado el puesto a un hombre...me supone mucho esfuerzo asumir el rol del puesto, porque veo muchas malas caras y malas contestaciones (silencio.....). Tienes que poner mucha atención y cuidado para pedir las cosas”.

En estos casos hay conciencia en que la opinión personal es segura, pero por miedo, prefieren ofrecer una imagen contraria en ese ambiente concreto. Estos resultados también concuerdan con los de la encuesta, a la que han sabido responder de forma políticamente correcta y totalmente contraria a lo que realmente piensan. Para justificar la imposibilidad de promoción de una trabajadora dentro del área al que pertenece, la entrevistada cuenta lo ocurrido y cómo se sentía después de su incorporación por baja maternal. Muy emocionada, su angustia le impedía articular las palabras:

“posibilidades de promoción: yo creo que no de promocionar aquí en el área, no. Porque...por la reducción un poco de funciones a la hora de... eh... (pausa). Cuando cogí mi baja maternal y volví mis funciones se habían reducido un poco, por el tema de la disponibilidad, no porque yo no quisiera, pienso que sigo siendo igual de buena profesional aunque sea madre, pero veían...un poco la reducción de funciones, de actividades (silencio)”,...a pesar de poner de manifiesto su malestar, justificó la situación por el hecho de que “esto también se agrandó más, se necesitaba más personal, se repartieron las funciones”.

Siguiendo la entrevista, la trabajadora sigue inmersa en un discurso entre dos aguas, lo que ella piensa y lo que le hace pensar, su propia realidad y la realidad impuesta:

“a lo mejor es percepción mía, pero si se ha notado un poco de...yo me consideraba un pilar importante, no es que me sintiera...pero...fue un proceso que me costó bastante asimilarlo, mucho” “de hecho fue un pequeño conflicto... (Silencio)...pero

hablé con el coordinador y me dijo que era porque se había agrandado el área” (entrevista 9).

A pesar de tener un discurso crítico sobre el Clima de Género los resultados en las encuestas no acompañan al relato. El caso más relevante, es el de una chica que obtiene las peores puntuaciones en las encuestas con resultados de un perfil bloqueador, contrario a los resultados cualitativos cercano al sensibilizado. Tener una postura bloqueadora en las encuestas, en lo objetivo, le asegura estar en la postura socialmente correcta. Al inicio de la entrevista tomó una postura de control de su propio discurso. Sobre los aspectos personales se limitaba a dar datos objetivos, fechas, edades, números....llegó a decir “*no sé qué decirte*” por no ahondar más. Poco a poco la entrevista fue más distendida, cargando de elementos emocionales su discurso cuando hablaba del ambiente igualitario que caracterizaba a su familia de origen (padre y madre trabajaban fuera y dentro de casa) y que caracteriza a su relación con su pareja. Cuando habla de las diferencias entre mujeres y hombres como estas diferencias condicionan las relaciones de género dice:

Nosotras expresamos más lo que sentimos, eso está clarísimo, nosotras somos más habladoras que ellos... y... nosotras a veces esperamos más cosas de ellos... bueno... nosotras por ejemplo... ummm... queremos que cuando contamos un problema se nos escuche y ellos lo que hacen es darnos soluciones que nosotras no queremos, eso sí que suele pasar y esas son situaciones que a mí también me pasa.

Si hay diferencias, se notan las diferencias en muchísimas cosas, se nota incluso que vivimos en un mundo todavía machista (...) tienen intereses distintos (...) la influencia de la familia se nota. Cuando se le pide que matice sobre las causas que genera estas diferencias no duda en afirmar que: “primero a la educación, luego biológicamente somos distintos, las niñas maduran antes que los niños. Una niña de 12 años no es lo mismo que un niño de 12”.

Frente a las respuestas de los cuestionarios, en la entrevista plantea propuestas similares en la forma en que deben abordarse las medidas para transformar la cultura:

“Para que esto cambie hay que educar desde pequeños, a los adultos es más difícil... porque es perder privilegios” (entrevista 8). Subrayamos que este es el caso al que se acogió su coordinador para fundamentar sus quejas al área de igualdad sobre la forma en que se estaba llevando a cabo el proceso diagnóstico.

5.3.2. Objetivo III.1. : Resultados de las Encuestas y las Entrevistas a informantes clave en la Federación Enlace

A continuación, pasamos a detallar los resultados obtenidos en la Federación Enlace por dimensiones objeto de estudio. Destacamos que, si bien es cierto que el número de entrevistas realizadas en esta organización no ha sido tan elevado como en el Ayuntamiento, los resultados cuantitativos y cualitativos no arrojan discordancias significativas. Otro dato relevante es el alto índice de personas que no participan siendo mayor en hombres (52,9%) que en mujeres (40,9%).

Resultados del Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género en la organización

a) Percepción de las desigualdades existentes (Visión del Clima de Género)

Los resultados de este cuestionario arrojan puntuaciones medias de las mujeres y los hombres de Enlace de 11,31 y 12,30 respectivamente. Tomando los valores teóricos, observamos que los hombres de la Federación tienen una visión ligeramente más favorable del Clima de Género de la organización. No obstante, los resultados muestran una percepción general positiva del clima.

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS			
Visión del Clima de Género			
	Global	Mujeres	Hombres
Media	11,74	11,31	12,30
Desviación Típica	2,17	2,09	2,15
Mediana	12	11	13
Mínimo	8	8	8
Máximo	15	15	15

Tabla 74 Estadísticos descriptivos. Visión del Clima de Género. Federación Enlace

Puntos de corte conceptuales (Valores teóricos)		
Clima positivo	Clima adecuado	Clima negativo
≥ 11	6-10	≤ 5

Tabla 75 Valores teóricos del Cuestionario de Opinión sobre el Clima de Género

En las siguientes tablas mostramos las puntuaciones medias obtenidas así como la frecuencia de respuestas por ítems.

VISIÓN DEL CLIMA DE GÉNERO	Media		
	Global	Mujeres	Hombres
En general, puede decirse que hay igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres	1,00	1,00	1,00
Mujeres y hombres tienen las mismas posibilidades de acceso en el proceso de selección de personal	0,96	1,00	0,90
Acceden por igual hombres y mujeres a la formación ofrecida por la organización	0,96	1,00	0,90
mujeres y hombres tienen las mismas oportunidades de promoción en la organización	0,57	0,46	0,70
Existen mujeres y hombres en todos los órganos directivos y ejecutivos más importantes	0,87	0,85	0,90
Observa barreras internas, externas o sectoriales para la incorporación de mujeres	0,96	1,00	0,90
Observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente masculinizados (mayoría de hombres)	0,91	0,92	0,90
Observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente feminizados (mayoría de mujeres)	0,30	0,31	0,30
Existe alguna diferencia salarial entre hombres y mujeres que realicen las mismas funciones y posean el mismo tipo de contrato laboral	0,83	0,85	0,80
Se favorece la conciliación de la vida familiar, personal y laboral	0,74	0,85	0,60
Conoce algún caso de acoso sexual que se esté desarrollando en la actualidad	1,00	1,00	1,00
Sabe qué debe hacer o a quién dirigirse en el caso de sufrir acoso sexual en el trabajo	0,83	0,69	1,00
Existen mujeres y hombres en los órganos de representación del personal trabajador	0,61	0,54	0,70
Se está llevando a cabo algún Plan de Igualdad en la actualidad	0,65	0,46	0,90
Se ha distribuido información sobre planes o garantías de igualdad de género	0,57	0,38	0,80
Total	11,74	11,31	12,30

Tabla 76 Puntuaciones medias por ítems. Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género. Federación Enlace

OPINIÓN SOBRE EL CLIMA DE GÉNERO	Frecuencia					
	Global		Mujeres		Hombres	
	No	Sí	No	Sí	No	Sí
En Enlace, puede decirse que hay igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres	0	23	0	13	0	10
Mujeres y hombres tienen las mismas posibilidades de acceso en el proceso de selección del personal de Enlace	1	22	0	13	1	9
Acceden por igual hombres y mujeres de Enlace a la formación interna ofrecida por la Federación	1	22	0	13	1	9
Existe equilibrio entre el trabajo generado en Enlace y los Recursos Humanos disponibles	10	13	7	6	3	7
Existen mujeres y hombres en todos los órganos directivos y ejecutivos más importantes de Enlace	3	20	2	11	1	9
Observa barreras internas, externas o sectoriales para la incorporación de mujeres a Enlace	1	22	0	13	1	9
En la Federación, observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente masculinizados (mayoría de hombres)	2	21	1	12	1	9
En la Federación, observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente feminizados (mayoría de mujeres)	16	7	9	4	7	3
Existe alguna diferencia salarial entre hombres y mujeres que realicen las mismas funciones en Enlace y posean el mismo tipo de contrato laboral	4	19	2	11	2	8
En la Federación, se favorece la conciliación de la vida familiar, personal y laboral	6	17	2	11	4	6
Conoce algún caso de acoso sexual en Enlace	0	23	0	13	0	10
Sabe qué debe hacer o a quién dirigirse en el caso de sufrir acoso sexual en Enlace	4	19	4	9	0	10
Las medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral de las personas trabajadoras en Enlace están adaptadas a sus necesidades	9	14	6	7	3	7
Se está llevando a cabo algún Plan de Igualdad en la actualidad en la Federación	8	15	7	6	1	9
Se ha distribuido información sobre planes o garantías de igualdad de género en la Federación	10	13	8	5	2	8

Tabla 77 Frecuencia de respuestas por ítems. Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género. Federación Enlace

Haciendo una valoración de los resultados del cuestionario por ítems, podemos afirmar que la totalidad de la muestra considera que en la Federación hay igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, que existen las mismas posibilidades de acceso en los procesos de selección del personal (excepto una persona que no responde), y que se accede en igualdad a la formación interna ofrecida por la Federación.

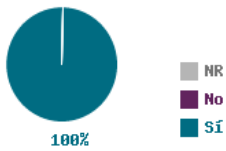
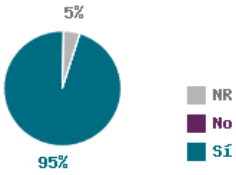
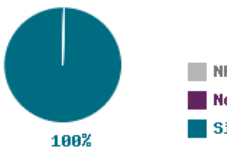
 <p>100%</p> <p>NR No Sí</p>	 <p>5%</p> <p>95%</p> <p>NR No Sí</p>	 <p>100%</p> <p>NR No Sí</p>
Ilustración 1. Igualdad de oportunidades ³²⁵	Ilustración 2. Igual acceso en la selección ³²⁶	Ilustración 3. Igual acceso a formación ³²⁷

Tabla 78 Respuestas a los ítems referidos a Igualdad de oportunidades, igual acceso en la selección, igual acceso a la formación

Sin embargo, si profundizamos en algunas cuestiones podemos observar que se percibe una segregación vertical y horizontal que hace que mujeres y hombres no estén representados por igual en los diferentes ámbitos.

En la respuesta al ítem *Existen mujeres y hombres en todos los órganos directivos y ejecutivos más importantes de Enlace*, el 100% de los hombres opina a favor de esta cuestión frente al 85 % de las mujeres.

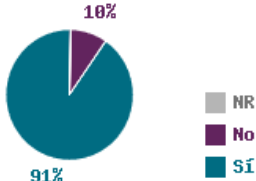
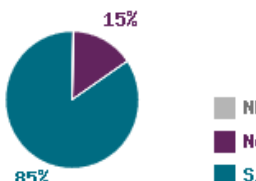
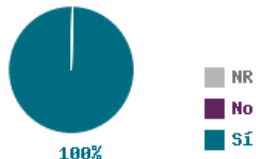
 <p>10%</p> <p>91%</p> <p>NR No Sí</p>	 <p>15%</p> <p>85%</p> <p>NR No Sí</p>	 <p>100%</p> <p>NR No Sí</p>
Ilustración 1. Global	Ilustración 2. Mujeres	Ilustración 3. Hombres

Tabla 79 Respuestas al ítem: *“Existen mujeres y hombres en todos los órganos directivos y ejecutivos más importantes de Enlace”*

³²⁵ Respuestas al ítem *En Enlace, puede decirse que hay igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.*

³²⁶ Respuestas al ítem *Mujeres y hombres tienen las mismas posibilidades de acceso en el proceso de selección de personal.*

³²⁷ Respuestas al ítem *Acceden por igual hombres y mujeres de Enlace a la formación interna ofrecida por la Federación.*

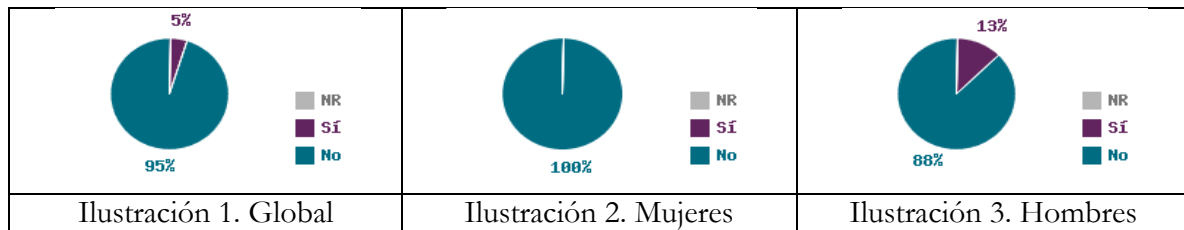


Tabla 80 Respuestas al ítem: “*Observa barreras internas, externas o sectoriales para la incorporación de mujeres a Enlace*”

En cuanto a la segregación horizontal, en el ítem *En la Federación, observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente masculinizados*, sólo un 10% del total de respuestas (ofrecidas por el área jurídica y junta directiva) perciben este tipo de segregación. La segregación horizontal parece más evidente en los puestos ocupados en su mayoría por mujeres, opinión representada por un 62% del total de respuestas.

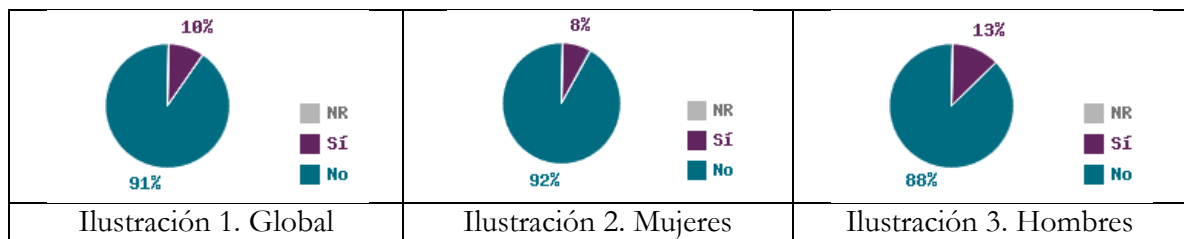


Tabla 81 Respuestas al ítem: “*En la Federación, observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente masculinizados (mayoría de hombres)*”

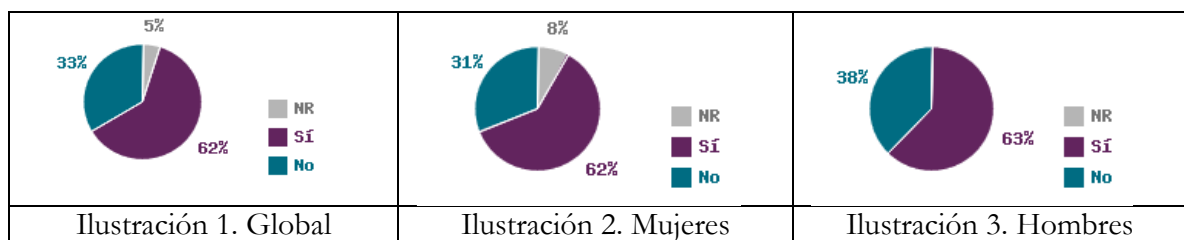


Tabla 82 Respuestas al ítem: “*En la Federación, observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente feminizados (mayoría de mujeres)*”

Los resultados a subrayar son los referidos a la opinión sobre la conciliación de la vida familiar y laboral. Los siguientes gráficos muestran las respuestas al ítem *En la Federación, se favorece la conciliación de la vida familiar, personal y laboral*. A excepción de un 19% de personas que no han respondido, la plantilla cree que en la organización se favorece la conciliación:

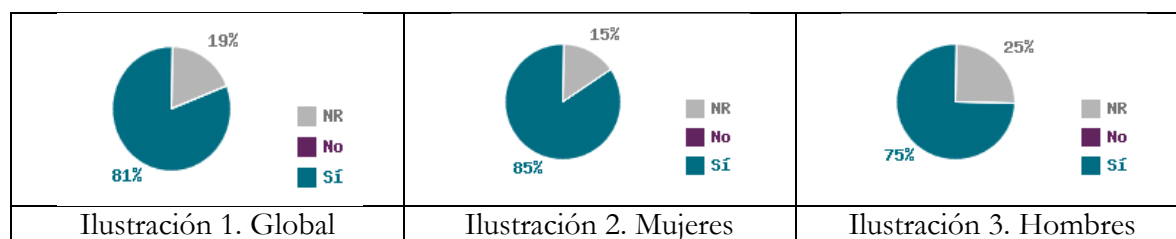


Tabla 83 Respuestas al ítem: “En la Federación, se favorece la conciliación de la vida familiar, personal y laboral”

Además, el 67% del total cree que estas medidas están adaptadas a las necesidades de la plantilla aunque la diferencia de opiniones entre mujeres y hombres es significativa (88% de hombres frente al 54% de mujeres a favor del ítem)

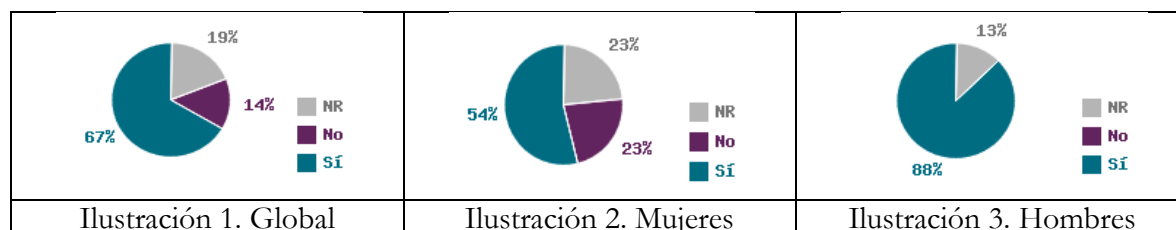


Tabla 84 Respuestas al ítem: “Las medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral de las personas trabajadoras en Enlace están adaptadas a sus necesidades”

Vinculada a estas cuestiones se encuentra la opinión sobre el *equilibrio entre el trabajo generado en la Federación y los recursos humanos disponibles*. Un 38% del total de la plantilla participante opina que no existe tal equilibrio. Desagregado por sexo, esta situación es percibida por el 25% de los hombres y el 46% de las mujeres.

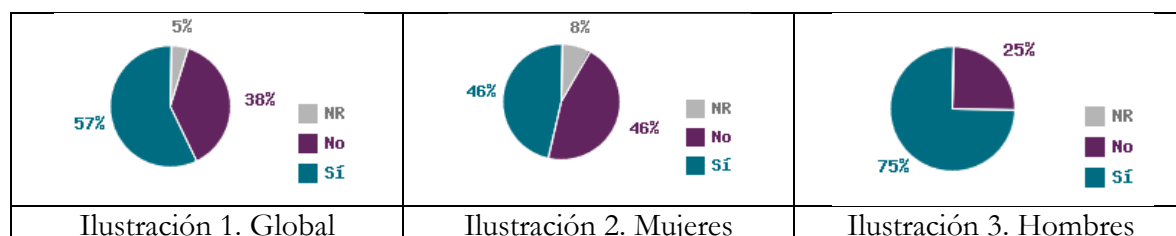


Tabla 85 Respuestas al ítem: “Existe equilibrio entre el trabajo generado en Enlace y los Recursos Humanos disponibles”

b) Opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género

Teniendo en cuenta los puntos de corte del cuestionario, las puntuaciones medias se encuentran dentro del perfil adaptativo, estando más cercanas las mujeres al perfil sensibilizado (18,15 en mujeres y 13,90 en hombres). Los valores mínimos y máximos se encuentran muy distantes por lo que se puede observar una desviación típica alta y por tanto, la existencia de posturas fuertemente sensibilizadas y alguna extremadamente resistente al cambio.

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS			
Necesidades de transformación de la Cultura de Género			
	Global	Mujeres	Hombres
Media	16,30	18,15	13,90
Desviación Típica	7,79	8,45	6,06
Mediana	17	17	16
Mínimo	1	1	2
Máximo	28	28	22

Tabla 86 Estadísticos descriptivos. Necesidades de transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace

Puntos de corte conceptuales (Valores teóricos)		
Posicionamiento Bloqueador	Posicionamiento Adaptativo	Posicionamiento Sensibilizado
≤ 10	11-19	≥ 20

Tabla 87 Valores teóricos del Cuestionario de Opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género

A continuación mostramos las puntuaciones medias y frecuencias de respuestas por ítems.

NECESIDADES DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO	Media puntuaciones		
	Global	Mujeres	Hombres
Establecer en Enlace procesos de selección de personal que no tenga en cuenta el sexo sino las competencias requeridas para el puesto de trabajo	0,91	0,85	1,00
Analizar y asegurar el respeto la igualdad de condiciones laborales para el personal trabajador de Enlace	1,04	1,08	1,00
Analizar y valorar las necesidades tanto de mujeres como de hombres para la elaboración de planes de formación en la Federación	1,09	1,23	0,90
Ofertar cursos de formación en Enlace que capaciten tanto a mujeres como a hombres para una mejor cualificación	0,96	1,00	0,90
Aplicar medidas de discriminación positiva que favorezcan la Igualdad en la Federación	0,61	0,85	0,30
Establecer cuotas mínimas de representación de mujeres y hombres en Enlace	0,52	0,62	0,40
Incorporar la perspectiva de género en los cursos de formación que la Federación dirija a la plantilla	1,09	1,23	0,90
Realizar un curso de formación de igualdad de oportunidades para toda la plantilla de Enlace	1,26	1,54	0,90
Conciliación personal, laboral y familiar a través de la adaptación de horarios para mujeres y hombres en Enlace	1,04	1,15	0,90
Medidas de conciliación adaptadas a las necesidades de la plantilla de Enlace	1,17	1,38	0,90
Sistemas de prevención, identificación y tratamiento del acoso sexual y por razón de sexo en Enlace	0,96	1,08	0,80
Nombrar una persona responsable del Plan de Igualdad dentro de la Federación	1,39	1,54	1,20
Implicar a todo el personal de Enlace en el diseño del Plan de Igualdad	1,39	1,38	1,40
Realizar actividades de información y formación sobre el diseño, desarrollo y puesta en marcha del Plan de Igualdad de Enlace	1,61	1,77	1,40
Contar con Personal experto y externo a la Federación que realice una asistencia técnica especializada en políticas de igualdad	1,26	1,46	1,00
Total	16,30	18,15	13,90

Tabla 88 Puntuaciones medias por ítems. Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace

FRECUENCIA DE LAS RESPUESTAS									
NECESIDAD DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA	Frecuencia global			Frecuencia Mujeres			Frecuencia Hombres		
	NO	YA	SÍ	NO	YA	SÍ	NO	YA	SÍ
Establecer en Enlace procesos de selección de personal que no tenga en cuenta el sexo sino las competencias requeridas para el puesto de trabajo	6	13	4	4	7	2	2	6	2
Analizar y asegurar el respeto a la igualdad de condiciones laborales para el personal trabajador de Enlace	4	14	5	3	6	4	1	8	1
Analizar y valorar las necesidades tanto de mujeres como de hombres para la elaboración de planes de formación en la Federación	5	11	7	4	2	7	1	9	0
Ofertar cursos de formación en Enlace que capaciten tanto a mujeres como a hombres para una mejor cualificación	4	16	3	3	7	3	1	9	0
Aplicar medidas de discriminación positiva que favorezcan la Igualdad en la Federación	14	4	5	6	3	4	8	1	1
Establecer cuotas mínimas de representación de mujeres y hombres en Enlace	16	2	5	9	0	4	7	2	1
Incorporar la perspectiva de género en los cursos de formación que la Federación dirija a la plantilla	7	7	9	3	4	6	4	3	3
Realizar un curso de formación de igualdad de oportunidades para toda la plantilla de Enlace	6	5	12	2	2	9	4	3	3
Conciliación personal, laboral y familiar a través de la adaptación de horarios para mujeres y hombres en Enlace	6	10	7	4	3	6	2	7	1
Medidas de conciliación adaptadas a las necesidades de la plantilla de Enlace	4	11	8	2	4	7	2	7	1
Sistemas de prevención, identificación y tratamiento del acoso sexual y por razón de sexo en Enlace	11	2	10	6	0	7	5	2	3
Nombrar una persona responsable del Plan de Igualdad dentro de la Federación	5	4	14	3	0	10	2	4	4
Implicar a todo el personal de Enlace en el diseño del Plan de Igualdad	2	10	11	2	4	7	0	6	4
Realizar actividades de información y formación sobre el diseño, desarrollo y puesta en marcha del Plan de Igualdad de Enlace	1	7	15	1	1	11	0	6	4
Contar con Personal experto y externo a la Federación que realice una asistencia técnica especializada en políticas de igualdad	6	5	12	2	3	8	4	2	4

Tabla 89 Frecuencia de respuestas por ítems. Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace

En este cuestionario, las diferencias entre mujeres y hombres se acentúan más que en la opinión del Clima de Género. Las discrepancias se observan sobre todo en algunos ítems cuyos resultados destacamos a continuación.

En cuanto a la opinión referente a la necesidad de *aplicar medidas de discriminación positiva que favorezca la Igualdad en la Federación*, las respuestas están bastante divididas entre quienes creen que no son necesarias (38%), quienes creen que ya se está llevando a cabo (19%), y quienes opinan que si son necesarias (24%). Si observamos estos datos desagregados por sexo, la mitad de los hombres no ven necesarias estas medidas, frente al 15% de mujeres que opinan lo mismo. Por contra, un 31 % de mujeres están favor de la aplicación de medidas de discriminación positiva que favorezcan la igualdad en Enlace. Este dato es significativo en relación a los hombres que sólo se posiciona a favor en un 12%.

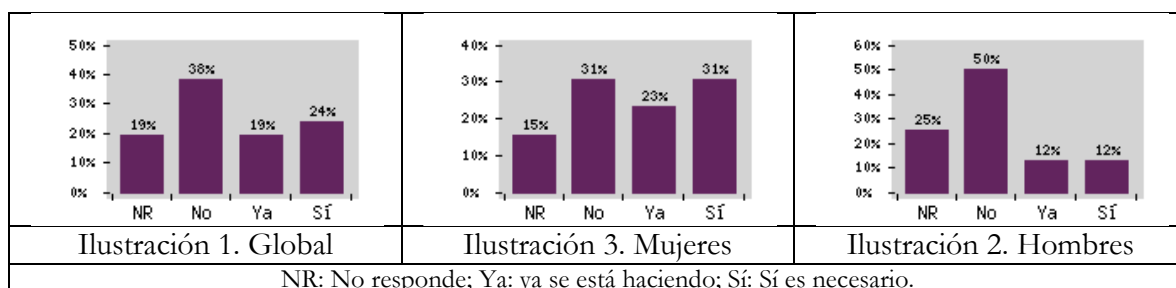


Tabla 90 Respuestas al ítem: “Aplicar medidas de discriminación positiva que favorezcan la Igualdad en la Federación”

Esta opinión respecto a la implementación de políticas de igualdad para compensar las desigualdades de género se refleja en otros ítems en los que también se encuentran diferencias.

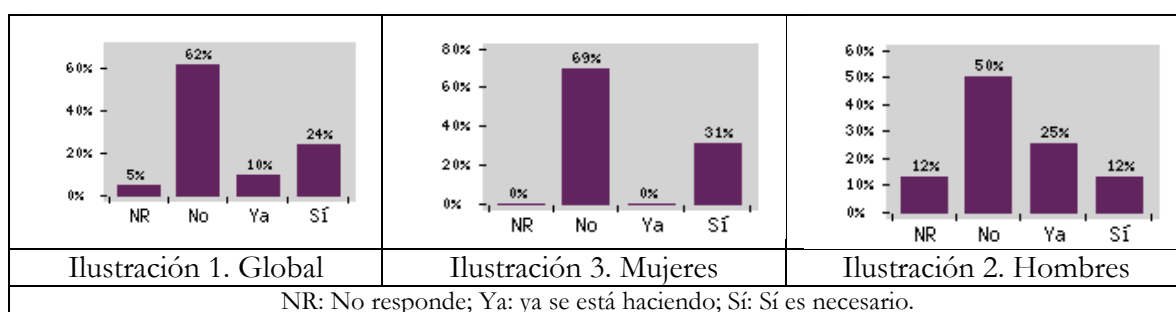


Tabla 91 Respuestas al ítem: “Establecer cuotas mínimas de representación de mujeres y hombres en Enlace”

En cuanto a *Establecer cuotas mínimas de representación de mujeres y hombres en Enlace*, el 62% de la muestra, no ve necesario tomar estas medidas, y el 10% cree que ya se están desarrollando. Por contra un 24% sí ve necesarias este tipo de medidas. Esta necesidad se observa en su mayoría en la Junta Directiva. Desagregados por sexo, las mujeres no creen que estas medidas se estén desarrollando en la actualidad, y cuando contestan al ítem, lo hacen

posicionándose en “no es necesario” (69%), y en “sí es necesario” (31%). Destaca que sean hombres quienes creen que estas medidas si están llevándose a cabo (25%).

En relación a la conciliación, las opiniones también van a ser muy distintas entre mujeres y hombres. La totalidad de hombres de la muestra opina que en Enlace, la adaptación de horarios para mujeres y hombres que favorezcan la conciliación ya se está realizando (88%), o no es necesaria (12%), y ninguno de ellos opina que sí sea necesaria la adaptación. En cambio, un 46 % de las mujeres ve como necesaria esta medida (frente a un 23% cree que ya se está realizando, y un 23 % que no es necesaria).

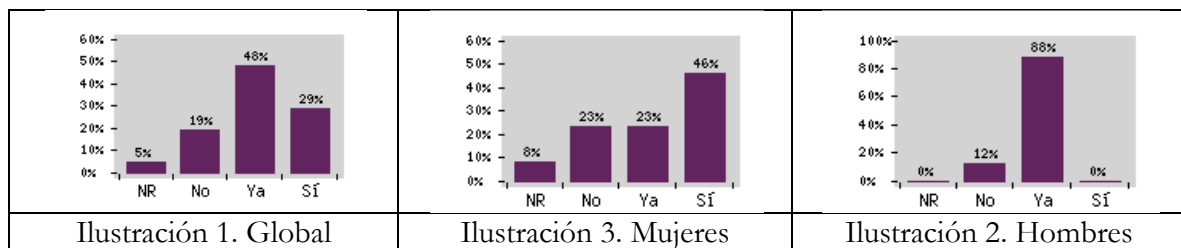


Tabla 92 Respuestas al ítem: “*Conciliación personal, laboral y familiar a través de la adaptación de horarios para mujeres y hombres en Enlace*”

Es importante resaltar que la respuesta a este ítem sobre la adaptación de horarios, excepto un caso, se corresponde con el grupo de mujeres de edades de entre 37 y 47 años, con lo que se infiere que puedan ser mujeres con necesidad de adaptar el tiempo de vida personal y familiar con el tiempo de trabajo.

Datos globales de la Federación Enlace: Relación entre los resultados de la Visión del Clima de Género y las Necesidades de transformación de la cultura

Centrándonos en el estadístico global de la **visión del Clima de Género**, observamos como dato relevante que existe un gran índice de personas que no ha realizado los cuestionarios (46%), siendo una mayor proporción de hombres que de mujeres. De los 17 hombres a los que se les envió los cuestionarios, el 52,9% no los completó, mientras que de las 22 mujeres de la muestra, el 46,1% no participó. Hay que tener en cuenta que estos porcentajes se derivan del total sobre cada sexo.

De entre los resultados globales de la muestra que cumplimenta el cuestionario destacamos que no existe una visión negativa del Clima de

Género en la Federación. La visión del Clima de Género de Enlace es positiva (41%) y adecuada (12,8%). Desagregados por sexos, el 40,9% de las mujeres y el 41,2% de los hombres perciben que el Clima de Género es positivo, y el 18,2% de las mujeres y el 5,9% de hombres poseen una visión adecuada. Teniendo en cuenta los resultados del análisis por ítem, recordamos que la visión adecuada del Clima de Género, está condicionada por los resultados menos favorables en cuanto a conciliación, segregación vertical y horizontal y desequilibrio entre recursos humanos y trabajo que genera la organización.

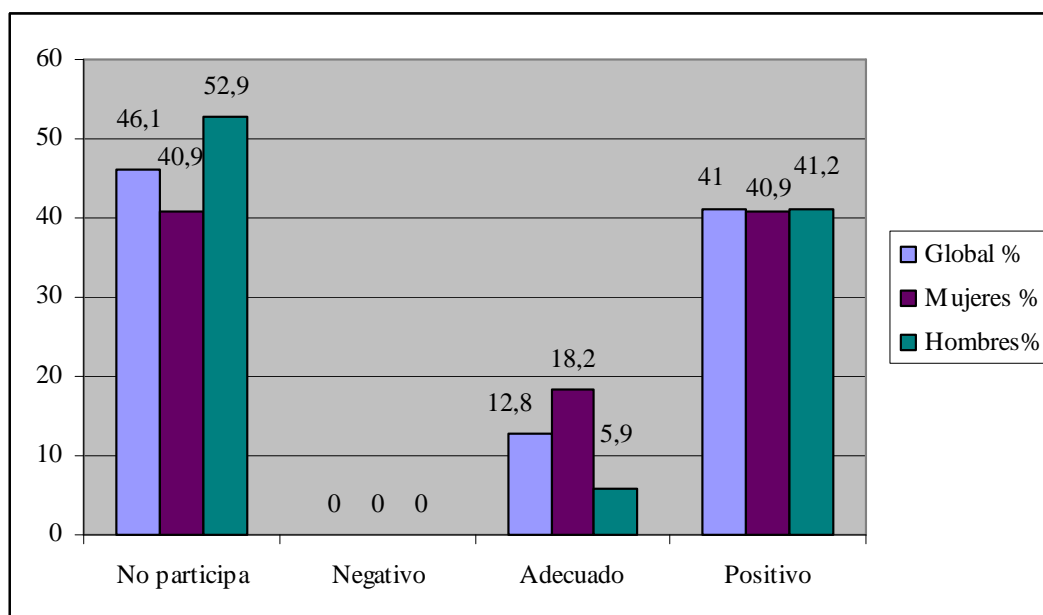


Ilustración 5.31 Estadísticos globales por sexo de la visión del Clima de Género en Enlace

En cuanto a los resultados globales de la **opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género**, del 100% de mujeres, el 27,3% tiene un perfil sensibilizado, el 22,7% un perfil adaptativo, el 9,1% bloqueador y el 40,9% no ha cumplimentado los cuestionarios. En cuanto a los hombres, el 5,9% tiene un perfil sensibilizado, el 29,4% adaptativo, el 11,8% bloqueador y el 52,9% no ha participado.

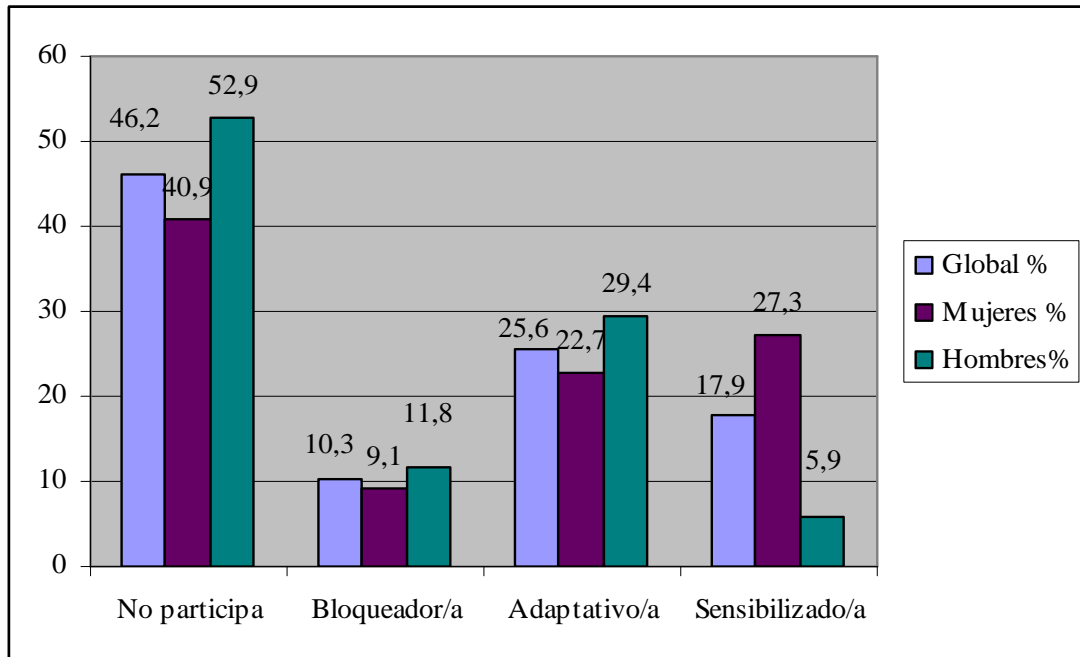


Ilustración 5.32. Estadísticos globales por sexo de la opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género en Enlace

Estas gráficas muestran una mayoría de personas con perfiles adaptativos (25,6%), o sensibilizados (17,9%), frente a un 10,3% de personas bloqueadoras. Las personas que responden a la postura bloqueadora tienen en común haber respondido la opción “no es necesario” en los siguientes ítems:

- *Establecer procesos de selección de personal que no tenga en cuenta el sexo sino las competencias requeridas para el puesto de trabajo.*
- *Incorporar la perspectiva de género en los cursos de formación que la Federación dirija a la Plantilla.*
- *Realizar un curso de formación de igualdad de oportunidades para toda la plantilla.*
- *Favorecer la conciliación personal, laboral y familiar mediante adaptación de horarios para mujeres y hombres en Enlace.*
- *Nombrar a una persona responsable del Plan de Igualdad dentro de la Federación.*

Vinculando las dos dimensiones y partiendo de los valores absolutos (de las personas que han cumplimentado las encuestas), observamos que de los 5 perfiles bloqueadores, 3 de ellos tienen una visión del Clima de Género positiva y 2 adecuada. De las 11 posturas adaptativas, 10 mantienen una visión positiva del clima y sólo 1 adecuada. Respecto a los perfiles sensibilizados, 3 de ellos perciben el Clima de Género adecuado y 4 positivo.

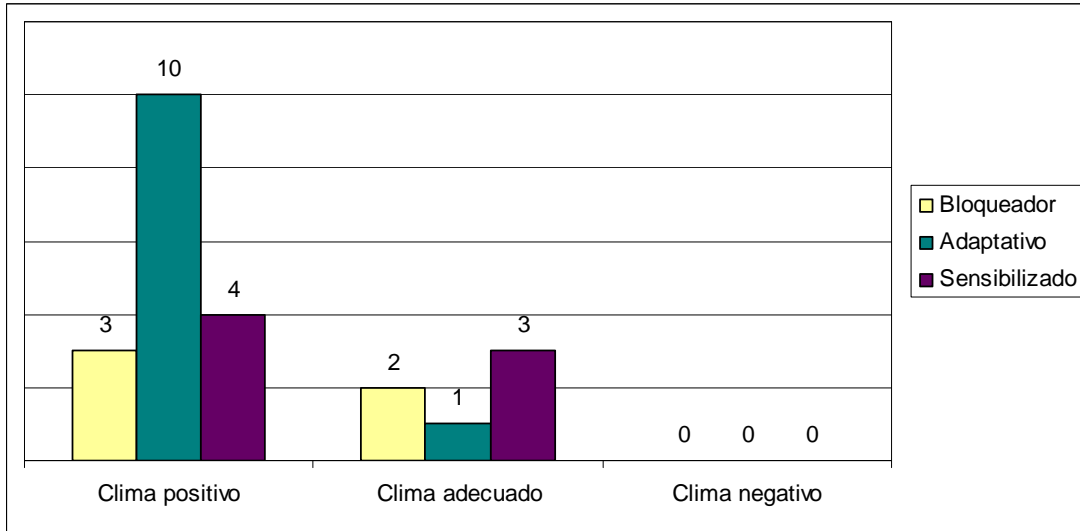


Ilustración 5.33 Estadísticos globales (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en Enlace

Desagregando estos resultados por sexo, podemos observar diferencias sobre todo en el perfil sensibilizado. Las mujeres se distribuyen en la visión del clima positivo (3 mujeres) y adecuado (3 mujeres) frente a la casi ausencia de este perfil en los varones (sólo un caso).

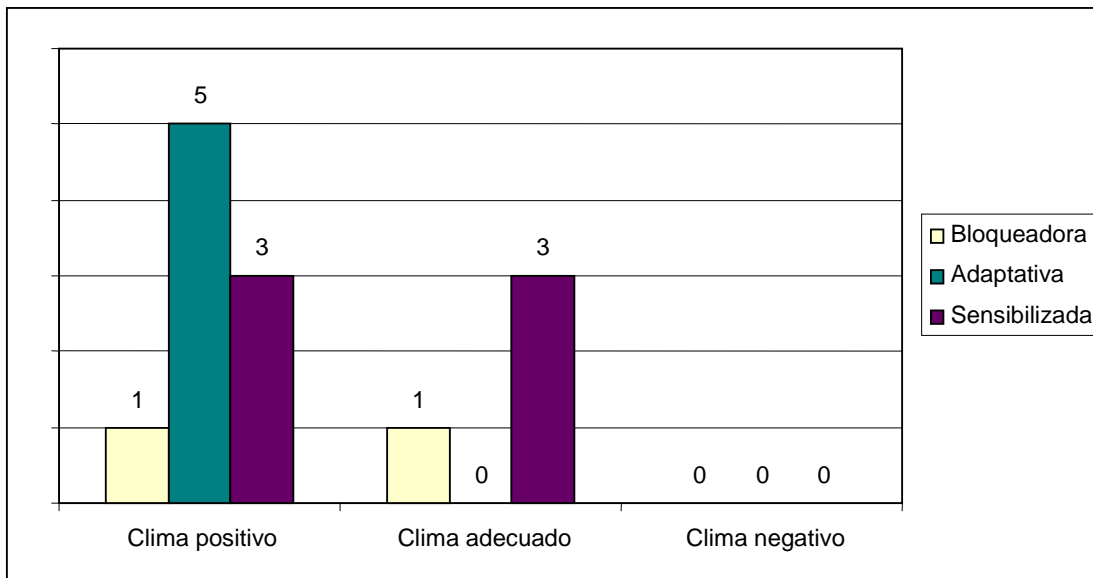


Ilustración 5.34 Estadísticos globales mujeres (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en Enlace

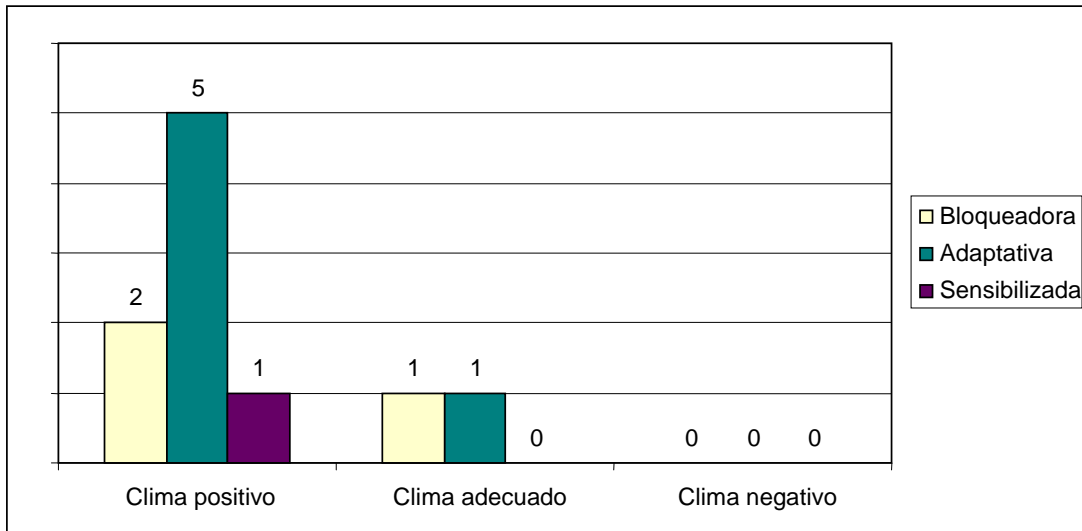


Ilustración 5.35 Estadísticos globales hombres (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en Enlace

Centrándonos sólo en el personal contratado por Enlace (plantilla de la federación) destacamos que no existe una visión negativa del clima y tienen actitud una favorable hacia la transformación de la cultura. En la siguiente tabla se presentan los resultados obtenidos por las mujeres en valores absolutos. El único hombre de la plantilla se posiciona en una actitud adaptativa y una visión positiva del clima.

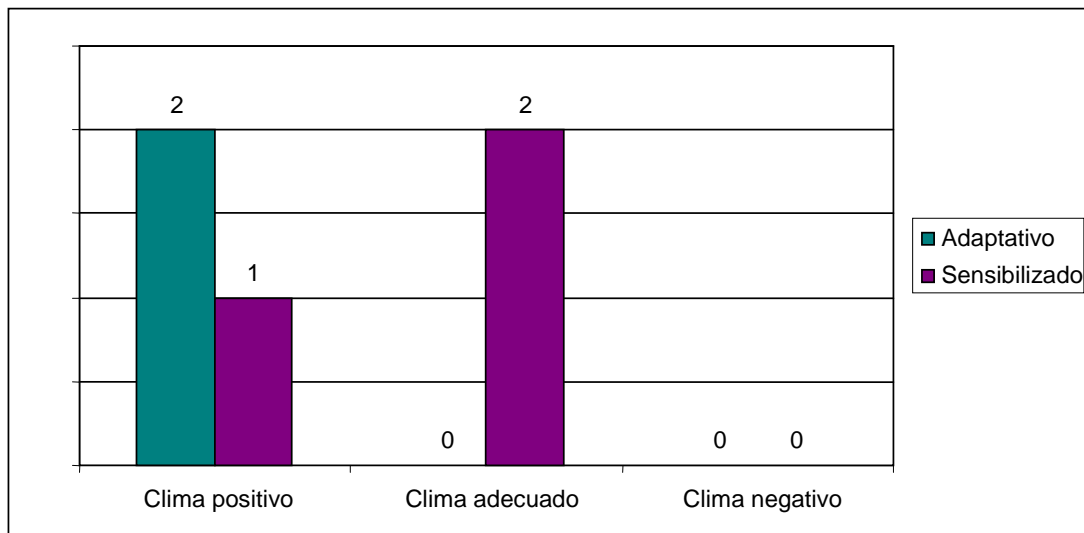


Ilustración 5.36 Estadísticos globales (valores absolutos) del personal remunerado. Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en Enlace

Resultados de la Escala de Actitudes para la Transformación de la Cultura de Género (Competencias de igualdad de género)

De entre las personas que han cumplimentado la escala de actitudes, teniendo en cuenta los valores teóricos, observamos que la puntuación media global se sitúa dentro del perfil sensibilizado. Esta puntuación es superada por la media de las mujeres. Los hombres con una puntuación media de 118,40 se encuentran dentro del rango de valores del perfil adaptativo. Situándonos en los planos que evalúa la escala, encontramos que en el plano relacional la mujer se sitúa por debajo del hombre (39,62 –cercana al perfil sensibilizado-) aunque la diferencia no es muy significativa. Con una mediana global de 119 en una escala de 30 a 150 se pueden observar las posturas sensibilizadas, siendo mayor en mujeres que en hombres (123 frente a 118,5 respectivamente). Estos resultados son coincidentes si observamos las medianas en las subescalas (aunque en el plano relacional los hombres puntúan por encima de las mujeres 39 frente a 38 respectivamente).

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS GLOBALES			
Escala de Actitudes para la Transformación de la Cultura de Género			
	Global	Mujeres	Hombres
Media	121,87	124,54	118,40
Desviación Típica	12,42	12,92	10,80
Mediana	119	123	118,5
Mínimo	104	104	106
Máximo	143	143	140

Tabla 93 Estadísticos descriptivos globales. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS POR PLANOS									
Escala de Actitudes para la Transformación de la Cultura de Género									
	Plano Sociocultural			Plano Relacional			Plano Personal		
	Global	Mujeres	Hombres	Global	Mujeres	Hombres	Global	Mujeres	Hombres
Media	39,74	41,46	37,50	39,91	39,62	40,30	42,22	43,46	40,60
Des. Típica	5,62	5,72	4,61	4,43	4,38	4,47	4,74	4,09	5,02
Mediana	38	39	37,5	38	38	39	43	43	40,5
Mínimo	28	34	28	33	33	34	30	35	30
Máximo	50	50	44	48	47	48	50	50	48

Tabla 94 Estadísticos descriptivos de las subescalas. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace

Puntos de corte conceptuales (Valores teóricos)			
Planos	Perfil Bloqueador	Perfil Adaptativo	Perfil Sensibilizado
Plano social	≤ 29	30-39	≥ 40
Plano relacional	≤ 29	30-39	≥ 40
Plano personal	≤ 29	30-39	≥ 40
Escala (total)	≤ 89	90-119	≥ 120

Tabla 95 Valores teóricos de la Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género

En las siguientes tablas representamos las puntuaciones medias obtenidas en las tres subescalas de cuestionario de actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Seguidamente, mostramos las frecuencias de respuestas por ítems.

ACTITUDES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO (COMPETENCIAS DE IGUALDAD DE GÉNERO)	Media puntuaciones		
	Global	Mujeres	Hombres
PLANO SOCIOCULTURAL			
La actual legislación sobre igualdad beneficia y promueve a la mujer por encima del hombre	1,04	1,08	1,00
Si el personal laboral es bueno, no importa que sea sexista	1,09	1,23	0,90
La actual legislación sobre igualdad perjudica a los hombres	0,96	1,00	0,90
Las leyes de igualdad eran necesarias desde hace ya mucho tiempo	0,61	0,85	0,30
La actual legislación sobre género puede beneficiar no sólo a las mujeres	0,52	0,62	0,40
Las leyes referentes al género en la empresa tratan un problema inexistente	1,09	1,23	0,90
Es indiferente que un trabajador o trabajadora sea homosexual	1,26	1,54	0,90
Cuando se legisló sobre paridad en la administración pública aumentaron los problemas	1,04	1,15	0,90
Un plan de igualdad produce más problemas de los que resuelve	1,17	1,38	0,90
La conciliación de la vida familiar y laboral favorece más a las mujeres que a los hombres	0,96	1,08	0,80

Tabla 96 Puntuaciones medias por ítems. Plano sociocultural. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace

ACTITUDES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO (COMPETENCIAS DE IGUALDAD DE GÉNERO)	Media puntuaciones		
	Global	Mujeres	Hombres
PLANO RELACIONAL			
No me importa relacionarme con compañeros o compañeras que utilizan un lenguaje sexista o que hagan chistes o bromas sexistas	3,70	3,69	3,70
Utilizo siempre el masculino para referirme a hombres y mujeres por economía del lenguaje y porque es correcto	3,57	3,54	3,60
Cuando en un documento interno se ha utilizado un lenguaje sexista me preocupó de hacerlo saber a los responsables	3,83	3,77	3,90
Sólo me fijo si un texto tiene lenguaje sexista cuando me hacen fijarme en ello	3,91	3,92	3,90
Los ciudadanos y ciudadanas al ser hombres y mujeres necesitan una atención según su sexo	3,43	3,38	3,50
El género no es algo que se trabaje en mi área laboral	3,83	3,85	3,80
En los documentos de trabajo en los que participo procuro utilizar un lenguaje no sexista	4,43	4,38	4,50
Me relaciono peor laboralmente con mujeres que con hombres	4,26	4,31	4,20
No me relaciono bien con compañeros y compañeras homosexuales	4,70	4,62	4,80
En las reuniones de trabajo me avergüenzan especialmente las bromas y chistes machistas que ridiculizan a las mujeres y/u homosexuales	4,26	4,15	4,40

Tabla 97 Puntuaciones medias por ítems. Plano relacional. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace

ACTITUDES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO (COMPETENCIAS DE IGUALDAD DE GÉNERO)	Media puntuaciones		
	Global	Mujeres	Hombres
PLANO PERSONAL			
Creo que los trabajadores hombres de mi área resuelven los problemas y actividades laborales antes que las mujeres	4,52	4,46	4,60
Me gusta trabajar más con las mujeres porque son más efectivas	3,30	3,54	3,00
Prefiero trabajar con mujeres que sean guapas	3,91	4,15	3,60
Es una exageración crear la figura de persona responsable de igualdad en las empresas	3,52	3,92	3,00
Los hombres están más capacitados para puestos directivos	4,78	4,85	4,70
Me molestaría que mi hijo o hija fuera homosexual	4,57	4,69	4,40
Rellenar encuestas sobre sexismo en el trabajo no sirve para nada	4,17	4,23	4,10
La dirección y el mando son innatos en el hombre	4,78	4,85	4,70
El trabajo con mujeres es más complicado porque me distraigo con facilidad	4,48	4,54	4,40
No sé porqué se tiene que elaborar un plan de igualdad	4,17	4,23	4,10

Tabla 98 Puntuaciones medias por ítems. Plano personal. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace

PUNTUACIONES MEDIAS TOTALES	Global	Mujeres	Hombres
PLANO SOCIO CULTURAL	39,74	41,46	37,50
PLANO RELACIONAL	39,91	39,62	40,30
PLANO PERSONAL	42,22	43,46	40,60
TOTAL	121,87	124,54	118,40

Tabla 99 Puntuaciones medias totales. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace

Nuevo Modelo Diagnóstico de la Cultura de Género en las Organizaciones

ACTITUDES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO	Frecuencia global					Frecuencia Mujeres					Frecuencia Hombres				
	CD	D	?	A	CA	CD	D	?	A	CA	CD	D	?	A	CA
PLANO SOCIO CULTURAL															
La actual legislación sobre igualdad beneficia y promociona a la mujer por encima del hombre	1	6	5	7	4	0	2	3	4	4	1	4	2	3	0
Si el personal laboral es bueno, no importa que sea sexista	1	2	1	7	12	0	1	0	5	7	1	1	1	2	5
La actual legislación sobre igualdad perjudica a los hombres	0	3	4	12	4	0	0	3	7	3	0	3	1	5	1
Las leyes de igualdad eran necesarias desde hace ya mucho tiempo	0	1	1	10	11	0	1	0	7	5	0	0	1	3	6
La actual legislación sobre género puede beneficiar no sólo a las mujeres	0	1	4	13	5	0	0	3	7	3	0	1	1	6	2
Las leyes referentes al género en la empresa tratan un problema inexistente	0	3	4	8	8	0	1	2	3	7	0	2	2	5	1
Es indiferente que un trabajador o trabajadora sea homosexual	1	0	0	7	15	0	0	0	3	10	1	0	0	4	5
Cuando se legisló sobre paridad en la administración pública aumentaron los problemas	0	0	10	8	5	0	0	5	3	5	0	0	5	5	0
Un plan de igualdad produce más problemas de los que resuelve	0	0	4	8	11	0	0	1	5	7	0	0	3	3	4
La conciliación de la vida familiar y laboral favorece más a las mujeres que a los hombres	0	5	2	11	5	0	4	1	4	4	0	1	1	7	1
PLANO RELACIONAL	CD	D	?	A	CA	CD	D	?	A	CA	CD	D	?	A	CA
No me importa relacionarme con compañeros o compañeras que utilizan un lenguaje sexista o que hagan chistes o bromas sexistas.	1	2	5	10	5	0	2	2	7	2	1	0	3	3	3
Utilizo siempre el masculino para referirme a hombres y mujeres por economía del lenguaje y porque es correcto	2	2	3	13	3	1	2	2	5	3	1	0	1	8	0
Cuando en un documento interno se ha utilizado un lenguaje sexista me preocupo de hacerlo saber a los responsables	1	1	3	14	4	1	1	1	7	3	0	0	2	7	1
Sólo me fijo si un texto tiene lenguaje sexista cuando me hacen fijarme en ello	1	1	2	14	5	1	1	0	7	4	0	0	2	7	1
Los ciudadanos y ciudadanas al ser hombres y mujeres necesitan una atención según su sexo	1	4	7	6	5	1	2	3	5	2	0	2	4	1	3
El género no es algo que se trabaje en mi área laboral	0	4	1	13	5	0	2	1	7	3	0	2	0	6	2
En los documentos de trabajo en los que participo procuro utilizar un lenguaje no sexista	0	0	0	13	10	0	0	0	8	5	0	0	0	5	5
Me relaciono peor laboralmente con mujeres que con hombres	1	1	1	8	12	0	1	0	6	6	1	0	1	2	6
No me relaciono bien con compañeros y compañeras homosexuales	0	0	0	7	16	0	0	0	5	8	0	0	0	2	8
En las reuniones de trabajo me avergüenzan especialmente las bromas y chistes machistas que ridiculizan a las mujeres y/u homosexuales	0	0	3	11	9	0	0	2	7	4	0	0	1	4	5
PLANO PERSONAL	CD	D	?	A	CA	CD	D	?	A	CA	CD	D	?	A	CA
Creo que los trabajadores hombres de mi área resuelven los problemas y actividades laborales antes que las mujeres	0	0	2	7	14	0	0	1	5	7	0	0	1	2	7
Me gusta trabajar más con las mujeres porque son más efectivas	2	2	7	11	1	1	0	4	7	1	1	2	3	4	0
Prefiero trabajar con mujeres que sean guapas	0	2	5	9	7	0	0	3	5	5	0	2	2	4	2
Es una exageración crear la figura de persona responsable de igualdad en las empresas	1	4	5	8	5	0	2	2	4	5	1	2	3	4	0
Los hombres están más capacitados para puestos directivos	0	0	0	5	18	0	0	0	2	11	0	0	0	3	7
Me molestaría que mi hijo o hija fuera homosexual	0	0	2	6	15	0	0	1	2	10	0	0	1	4	5
Rellenar encuestas sobre sexismo en el trabajo no sirve para nada	0	1	2	12	8	0	1	0	7	5	0	0	2	5	3
La dirección y el mando son innatos en el hombre	0	0	0	5	18	0	0	0	2	11	0	0	0	3	7
El trabajo con mujeres es más complicado porque me distraigo con facilidad	0	1	0	9	13	0	0	0	6	7	0	1	0	3	6
No sé porqué se tiene que elaborar un plan de igualdad	0	0	4	11	8	0	0	2	6	5	0	0	2	5	3

Tabla 100 Frecuencia de respuestas por ítems. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace

En relación a la escala de actitudes, a continuación analizamos las puntuaciones en las subescalas, deteniéndonos en los ítems en los que se aprecian resultados significativos.

PLANO SOCIOCULTURAL

En cuanto a si *La actual legislación sobre igualdad beneficia y promueve a la mujer por encima del hombre*, a nivel global, un 29% está de acuerdo y un 5% completamente de acuerdo. Las opiniones son muy distintas entre mujeres y hombres. Como vemos en los gráficos que siguen, destaca el 12% y 50% de los hombres que están de acuerdo y completamente de acuerdo. Sin embargo sólo un 15% de las mujeres se posiciona a favor de este ítem ya que un 62 % de mujeres no cree que la Ley beneficie más a la mujer (31% desacuerdo y 31% completamente en desacuerdo). Un alto porcentaje de personas no se posicionan.

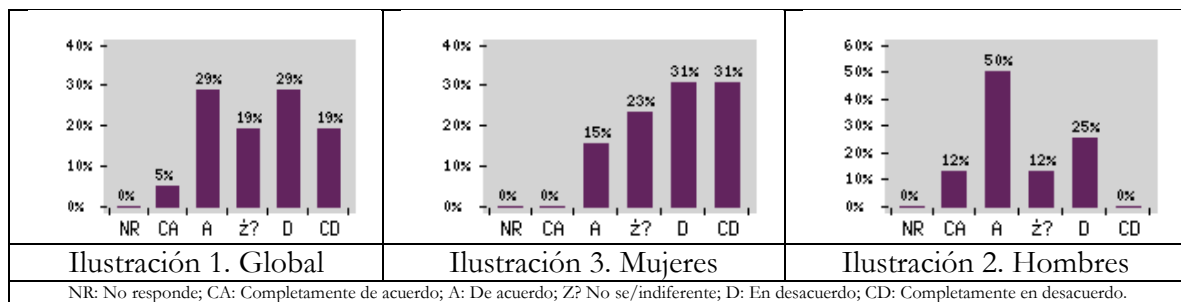


Tabla 101 Respuestas al ítem: *“La actual legislación sobre igualdad beneficia y promueve a la mujer por encima del hombre”*

En cuanto a las opiniones sobre legislación (consecuencias de la Ley de Igualdad), también es muy distinta la actitud por sexos. Mientras que las mujeres están en desacuerdo (54%) o completamente en desacuerdo (23%) con que esta Ley perjudique a los hombres, el 38% de hombres está de acuerdo con este ítem.

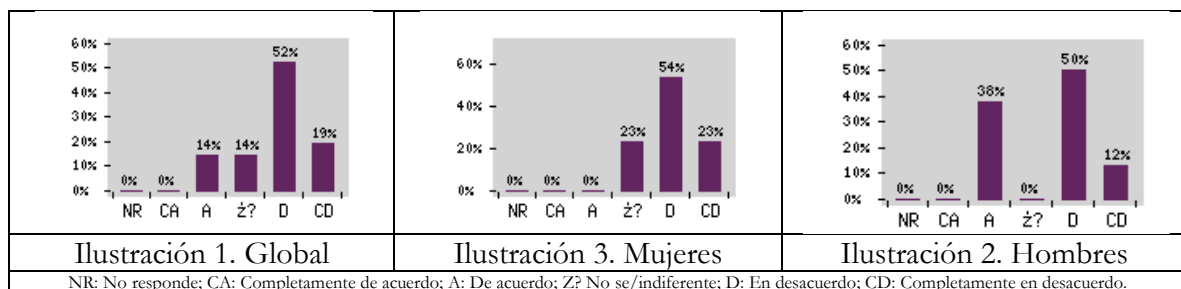


Tabla 102 Respuestas al ítem: *“La actual legislación sobre igualdad perjudica a los hombres”*

Por lo general, casi la totalidad de las personas que han cumplimentado los cuestionarios opina que las *Leyes de igualdad eran necesarias desde hace ya tiempo*, (43% de acuerdo y 52% completamente de acuerdo) frente a un 5% de personas que no creen que fueran necesarias. Los hombres se posicionan más en la opción “completamente de acuerdo” (75%) y las mujeres en la opción “de acuerdo” (el 54%). Un 8% de las mujeres que rechaza la afirmación.

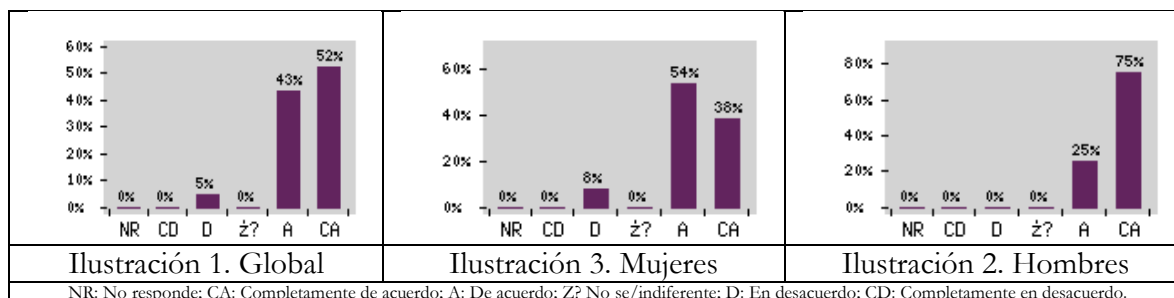


Tabla 103 Respuestas al ítem: “*Las Leyes de igualdad eran necesarias desde hace ya mucho tiempo*”

En relación a si *Cuando se legisló sobre paridad en la administración pública aumentaron los problemas*, la mayoría de respuestas se agrupan en la opción “no se/indiferente”, mientras que el resto de personas están en desacuerdo (el 33%) o completamente en desacuerdo (el 24%). Un 38% de mujeres están completamente desacuerdo, mientras que los hombres no se posicionan en esta opción.

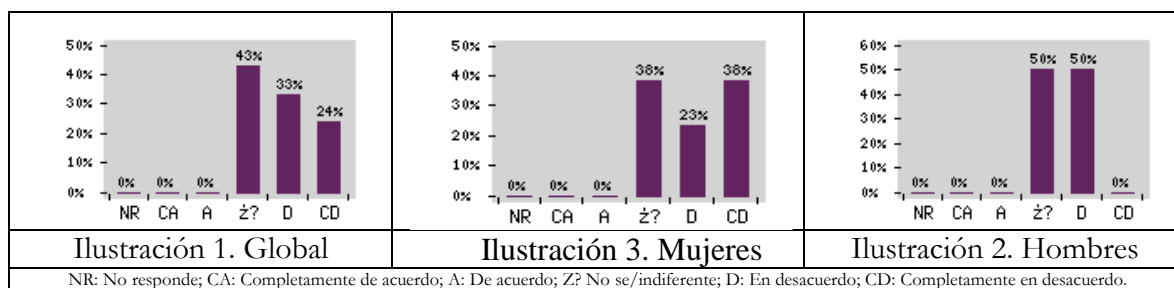


Tabla 104 Respuestas al ítem: “*Cuando se legisló sobre paridad en la administración pública aumentaron los problemas*”

En el ámbito de la conciliación, un 24 % de la plantilla participante cree que *la conciliación de la vida familiar y laboral favorece más a las mujeres que a los hombres*. Un 48% está en desacuerdo con este ítem y un 24% completamente en desacuerdo. Desagregados los datos por sexos, las mujeres en mayor medida (un 31% frente al 12% de hombres) creen que sí les favorece más la conciliación que a los hombres.

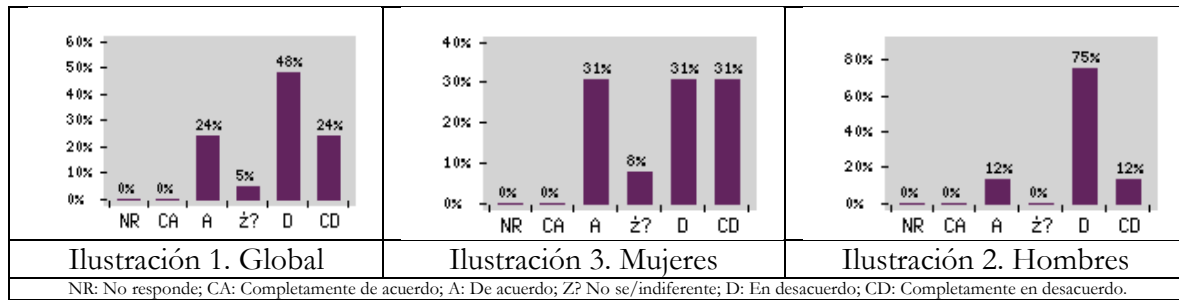


Tabla 105 Respuestas al ítem: “La conciliación de la vida familiar y laboral favorece más a las mujeres que a los hombres”

En cuanto a las opiniones sobre el sexismo, en el ítem “si el personal es bueno, no importa que sea sexista”, la mayoría de las personas se posicionan en contra (33% de los/as participantes está en desacuerdo y un 52% completamente en desacuerdo). El 12% de hombres que no se posicionan.

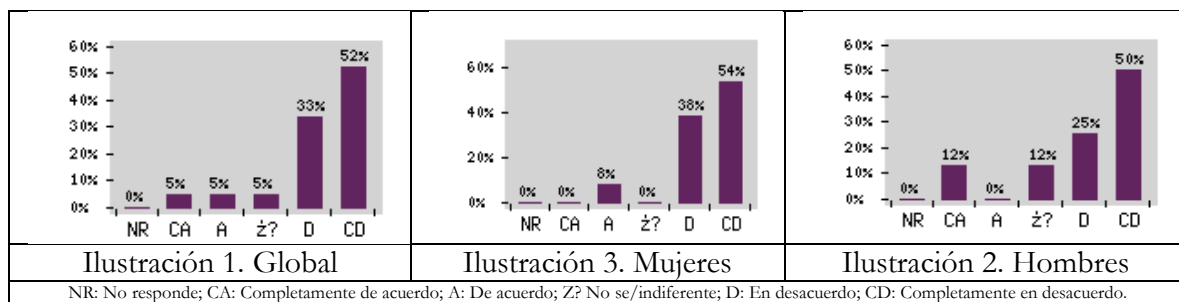


Tabla 106 Respuestas al ítem: “Si el personal laboral es bueno, no importa que sea sexista”

El último ítem analizado en el plano sociocultural es el que tiene que ver con la homosexualidad. Por lo general, el personal de enlace está de acuerdo (29%) o completamente de acuerdo (67%) en que *Es indiferente que un trabajador/a sea homosexual*, excepto un 5% que responde “completamente en desacuerdo” a este ítem.

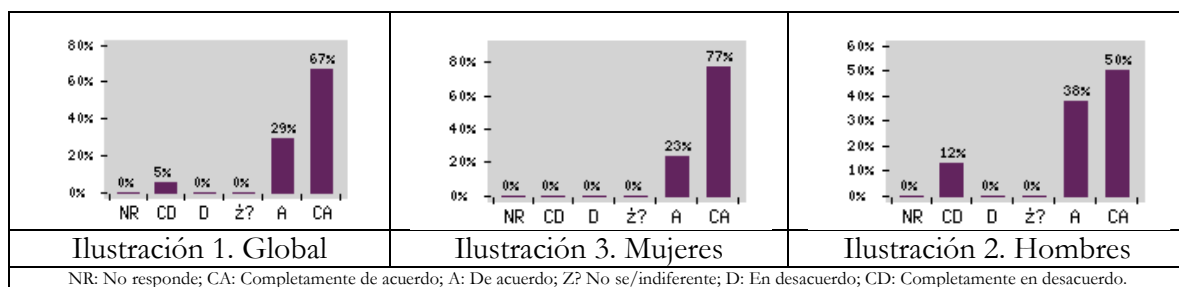


Tabla 107 Respuestas al ítem: “Es indiferente que un trabajador o trabajadora sea homosexual”

PLANO RELACIONAL

En el plano relacional, en las repuestas al ítem *No me importa relacionarme con compañeros o compañeras que utilizan un lenguaje sexista o que hagan chistes o bromas sexistas*, la actitud general es de rechazo (desacuerdo 43% o completamente en desacuerdo 24%), con algunos matices diferenciales en cuanto a las respuestas de mujeres y hombres:

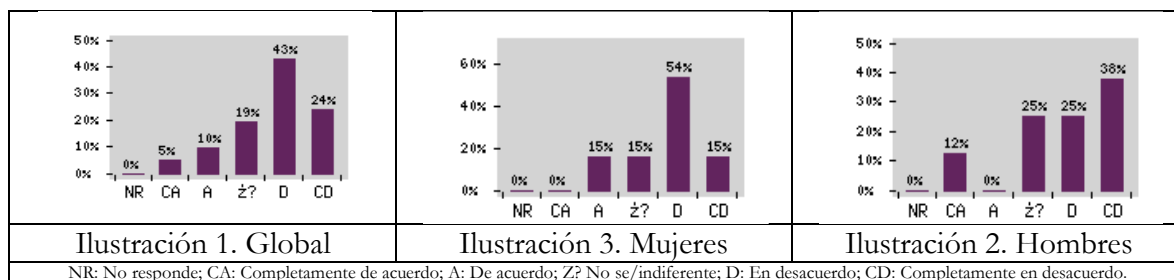


Tabla 108 Respuestas al ítem: *“No me importa relacionarme con compañeros o compañeras que utilizan un lenguaje sexista o que hagan chistes o bromas sexistas”*

En el uso del masculino genérico, el 70% de participantes se muestran en desacuerdo o completamente desacuerdo. Mientras que los hombres se posicionan más claramente en desacuerdo (el 88% de ellos) las mujeres tienen opiniones más diversas como podemos ver en los gráficos que se muestran a continuación:

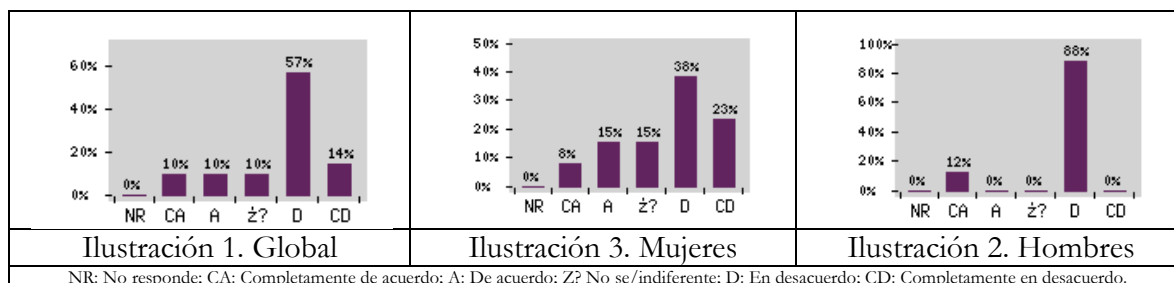


Tabla 109 Respuestas al ítem: *“Utilizo siempre el masculino para referirme a hombres y mujeres por economía del lenguaje y porque es correcto”*

Resultados parecidos se obtienen en el ítem *Cuando en un documento interno se ha utilizado un lenguaje sexista me preocupo de hacerlo saber a los/as responsables*. El lenguaje sexista no es considerado socialmente como tal siempre que se justifique como “gramaticalmente correcto”.

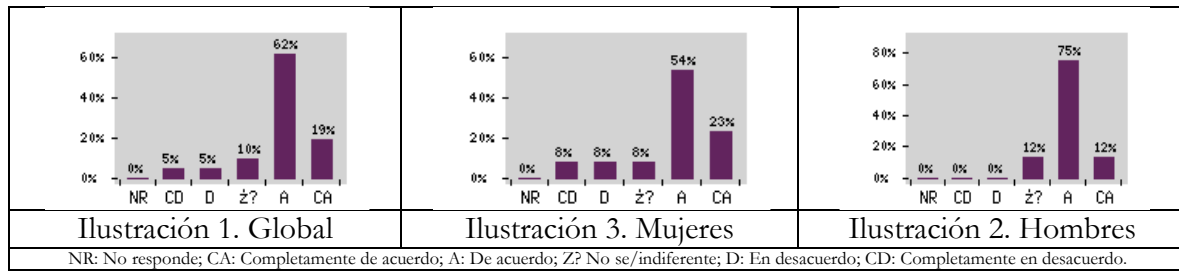


Tabla 110 Respuestas al ítem: “*Cuando en un documento interno se ha utilizado un lenguaje sexista me preocupo de hacerlo saber a los/as responsables.*”

En cuanto al ítem *Me relaciono peor laboralmente con mujeres que con hombres*, la mayoría de las personas se posicionan en desacuerdo o completamente desacuerdo, excepto un 12% de los hombres y un 8% de mujeres que contesta completamente de acuerdo. Los hombres destacan mayoritariamente en una sola opción, como ocurría en los ítems relacionados con el lenguaje sexista (75% completamente de acuerdo).

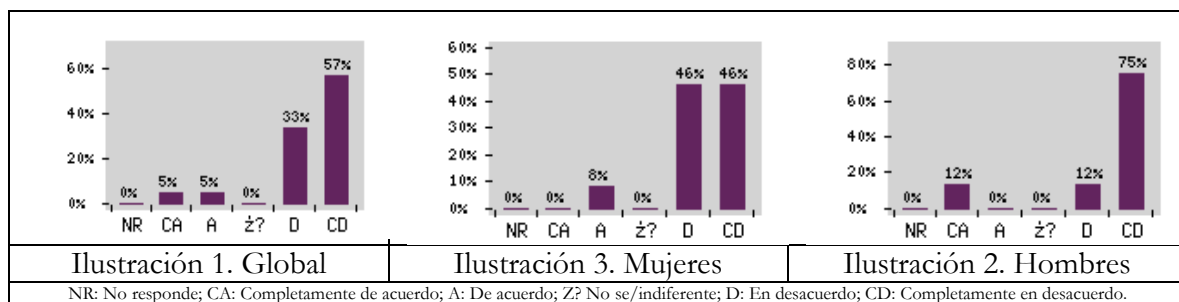


Tabla 111 Respuestas al ítem: “*Me relaciono peor laboralmente con mujeres que con hombres*”

PLANO PERSONAL

En la afirmación, *Me gusta trabajar más con las mujeres porque son más efectivas*, la mayoría de los encuestados se posiciona en contra (un 52% está en desacuerdo y un 5% completamente en desacuerdo), sin existir diferencias significativas en los datos por sexo. Sin embargo, un 31% de mujeres no se posiciona ante este planteamiento y un 97% de hombres prefieren trabajar con mujeres. Es posible que ante este ítem volvamos a encontrarnos con ideas preconcebidas sobre la eficacia de la mujer en los puestos vinculadas a estereotipos sociales que pesen más sobre la opinión de los hombres y que hagan dudar la posición de las mujeres.

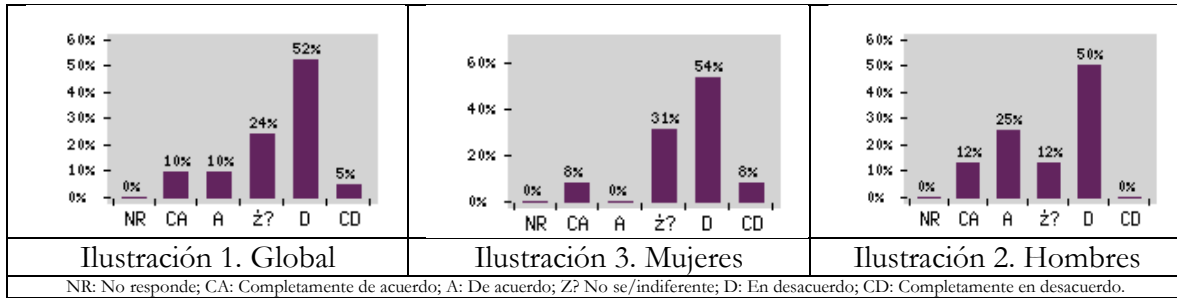


Tabla 112 Respuestas al ítem: *“Me gusta trabajar más con las mujeres porque son más efectivas”*

Sin embargo, ninguna persona participante cree que los hombres estén más capacitados para los puestos directivos:

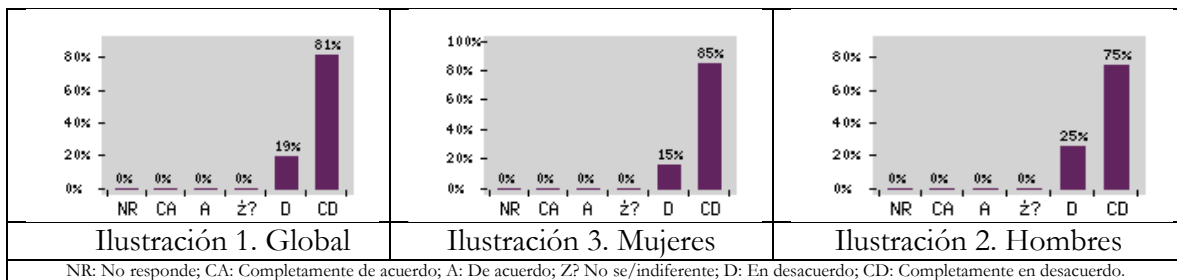


Tabla 113 Respuestas al ítem: *“Los hombres están más capacitados para puestos directivos”*

También destacamos el 25% de hombres que prefiere trabajar con mujeres que sean guapas. En el caso de las mujeres, los resultados se distribuyen en posición de rechazo o indiferencia al ítem.

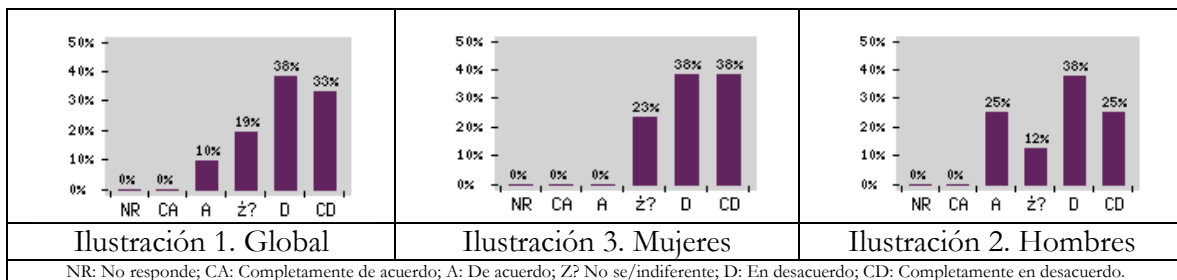


Tabla 114 Respuestas al ítem: *“Prefiero trabajar con mujeres que sean guapas”*

Como muestran los siguientes gráficos, el personal de Enlace no tiene una actitud negativa ante la posibilidad de que su hijo/a fuera homosexual. El dato a señalar aquí es que las mujeres se posicionan de manera más clara en la opción completamente en desacuerdo:

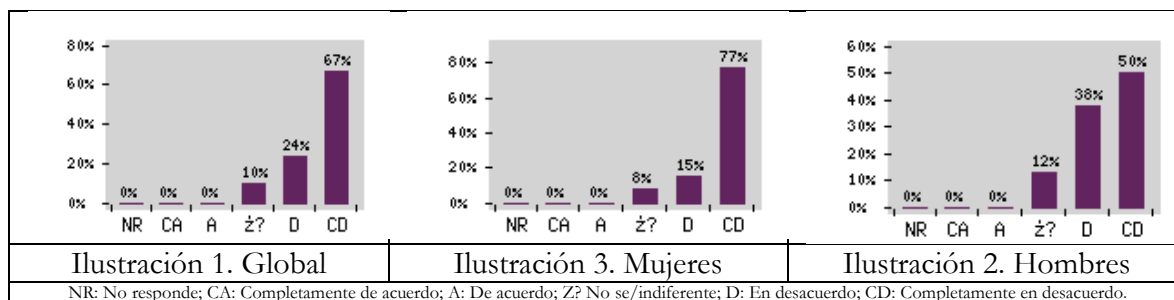


Tabla 115 Respuestas al ítem: *“Me molestaría que mi hijo o hija fuera homosexual”*

En cuanto a las actitudes en torno a las encuestas sobre sexismo, sólo un 5% de la plantilla que cree que no sirven para nada (8% de las mujeres, que responde al mismo perfil que aparecía como bloqueador en el anterior cuestionario):

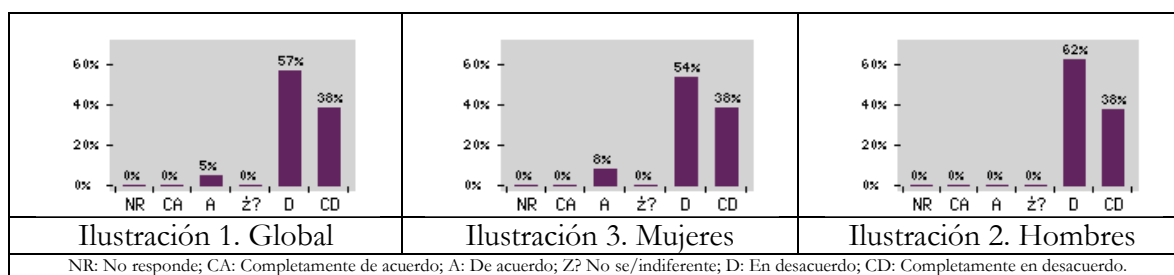


Tabla 116 Respuestas al ítem: *“Rellenar encuestas sobre sexismo en el trabajo no sirve para nada”*

En cuanto a crear la figura de responsable de igualdad en las empresas, a nivel global el 62% no cree que sea una exageración. Los datos, varían considerablemente por sexos, la mujer se sitúa en una posición más a favor que los hombres.

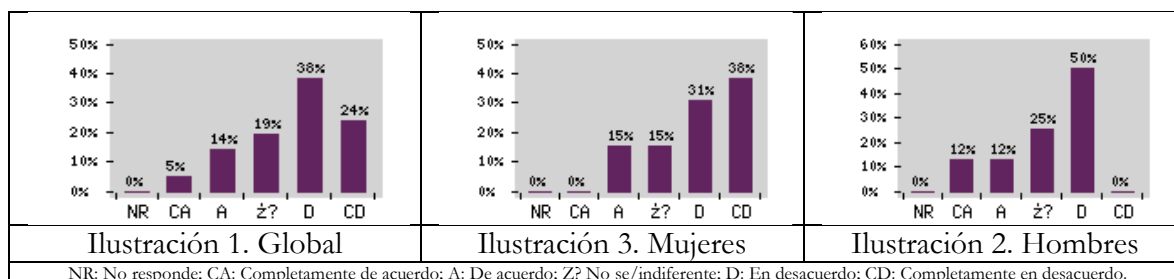


Tabla 117 Respuestas al ítem: *“Es una exageración crear la figura de persona responsable de igualdad en las empresas”*

Por último, la plantilla parece legitimar la elaboración del Plan de Igualdad, al responder al ítem *no sé por qué se tiene que elaborar un Plan de Igualdad con la*

opción completamente en desacuerdo (38%) o en desacuerdo (48%), a excepción de un 14% que no se posiciona.

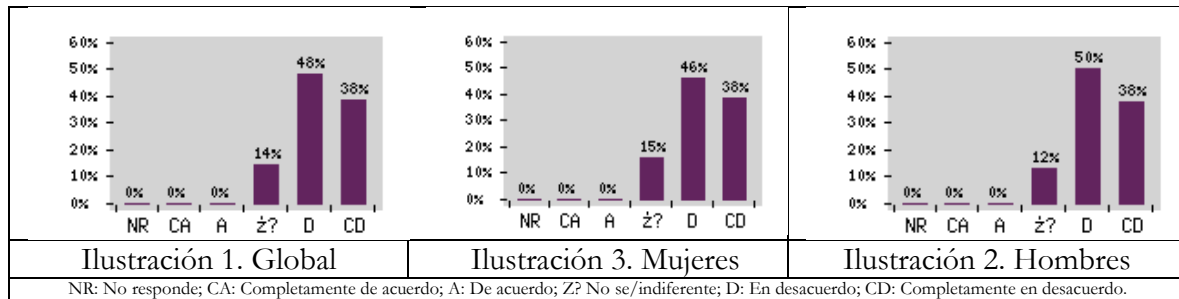


Tabla 118 Respuestas al ítem: “No sé por qué se tiene que elaborar un Plan de Igualdad”

Los **estadísticos globales** de los tres planos (sociocultural, relacional y personal), identifican los perfiles bloqueadores, sensibilizados y adaptativos. En el **plano sociocultural**, nos encontramos sobre todo con perfiles adaptativos (28,21% del total de la plantilla), y sensibilizados (23% de la plantilla). La persona que aparece como bloqueadora en este plano también aparecía como bloqueadora en el anterior cuestionario sobre la visión del Clima de Género.

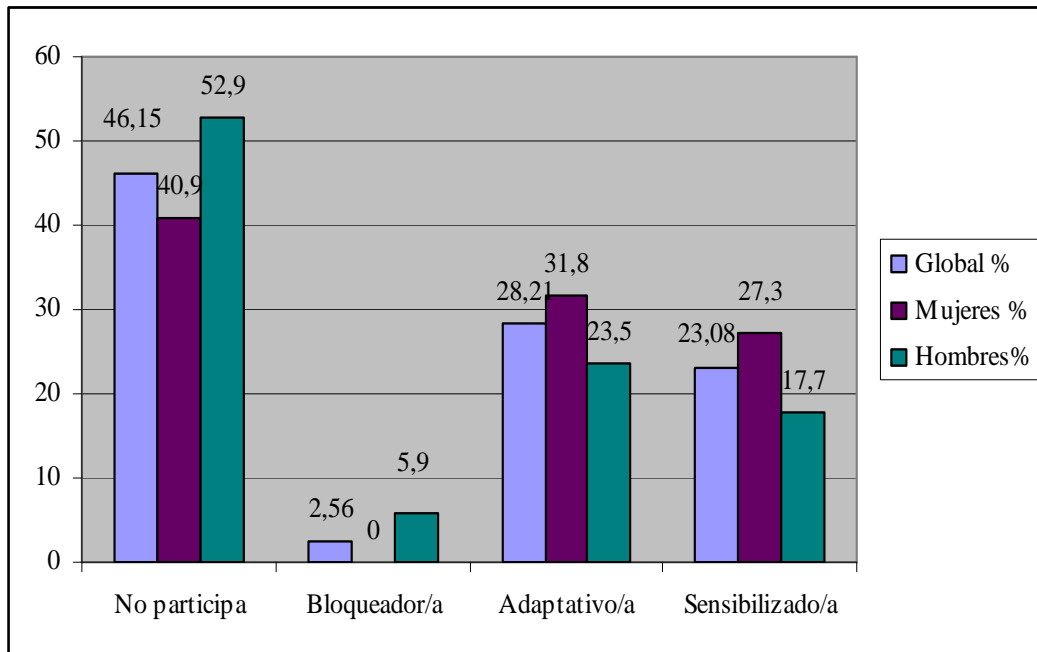


Ilustración 5.37 Estadísticos globales por sexo de la Escala de actitudes en el Plano Social de Enlace

En el **plano relacional** los porcentajes varían en la medida que encontramos más personas sensibilizadas que en el nivel sociocultural. Así, nos encontramos con un 28,2% de personas sensibilizadas, un 25,6% adaptativas y ninguna persona bloqueadora.

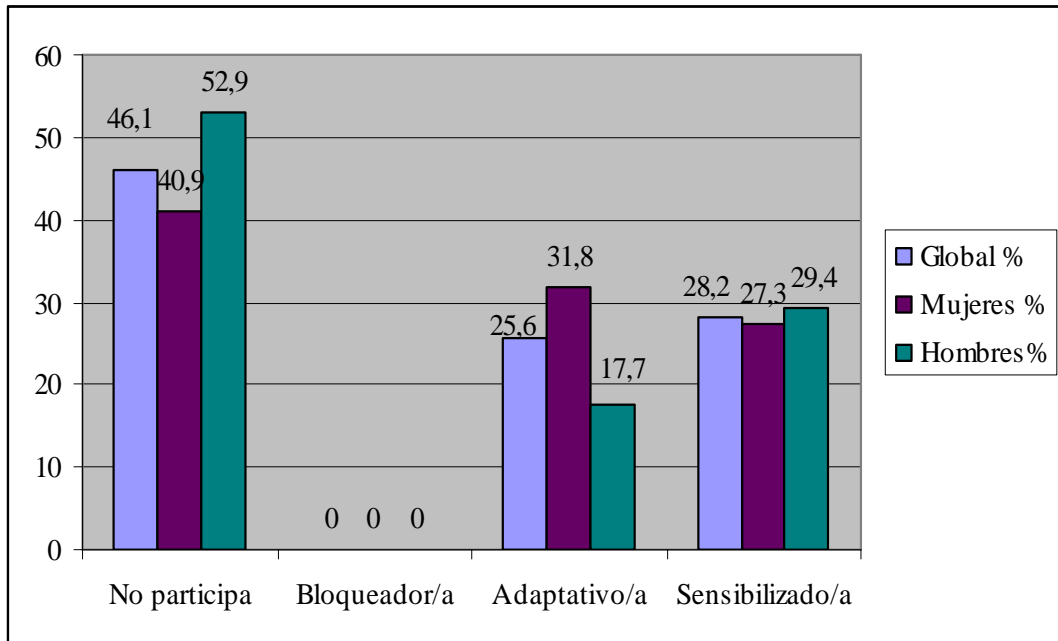


Ilustración 5.38 Estadísticos globales y por sexo de la Escala actitudes en el Plano Relacional de Enlace

En el **plano personal** aparecen los perfiles más favorables, el 41 % del personal de la muestra se agrupa en el perfil sensibilizado, y el 12,82 % en el adaptativo:

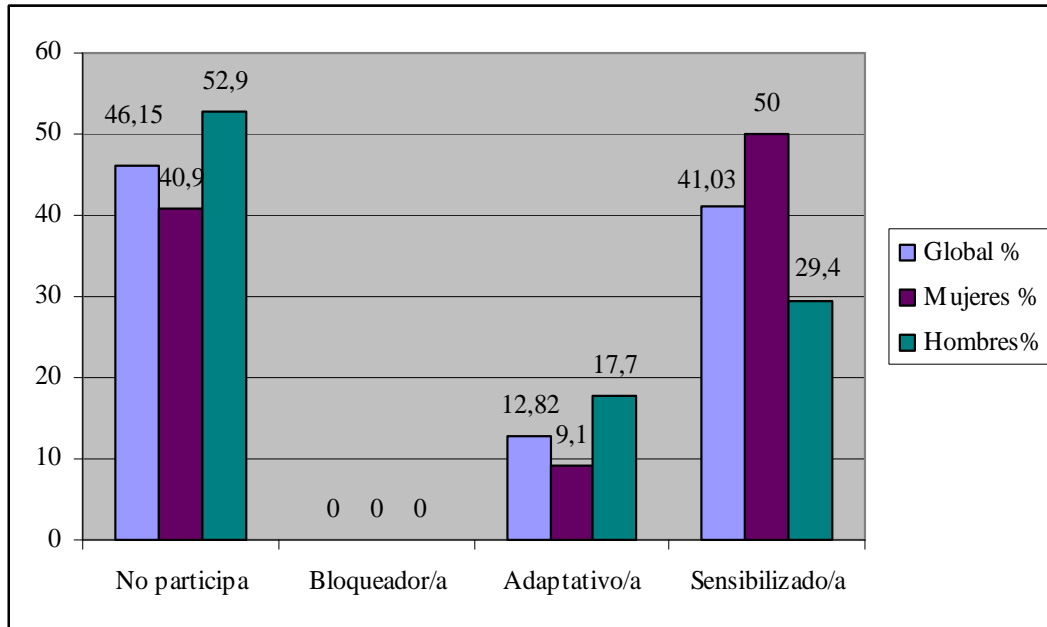


Ilustración 5.39 Estadísticos globales y por sexo de la Escala de actitudes en el Plano Personal de Enlace

Por último, en **los resultados globales de la escala** contemplando los tres planos, se observa la presencia de perfiles sensibilizados (25,6%) y adaptativos (28,2%), apreciándose una diferencia entre sexos. Del 100% de mujeres de la muestra, el 31,9% tiene un perfil sensibilizado, el 27,3% un perfil adaptativo, y el 20,9% no ha participado en la cumplimentación de los cuestionarios. En cuanto a los hombres, el 17,7% tiene un perfil sensibilizado, el 29,4% adaptativo, el 52,9% no ha participado.

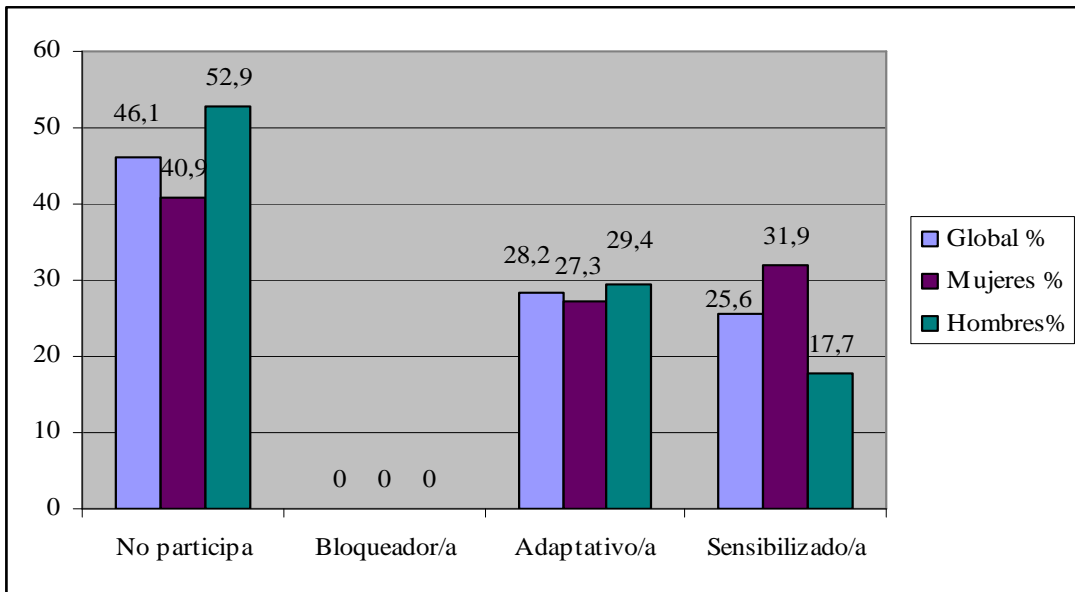


Ilustración 5.40 Estadísticos globales por sexo de la Escala de actitudes teniendo en cuenta los planos sociocultural, relacional y personal de Enlace

Haciendo un análisis de los **resultados obtenidos por el personal remunerado** observamos la ausencia de perfiles bloqueadores. En la siguiente tabla se muestran los resultados por sexo en valores absolutos.

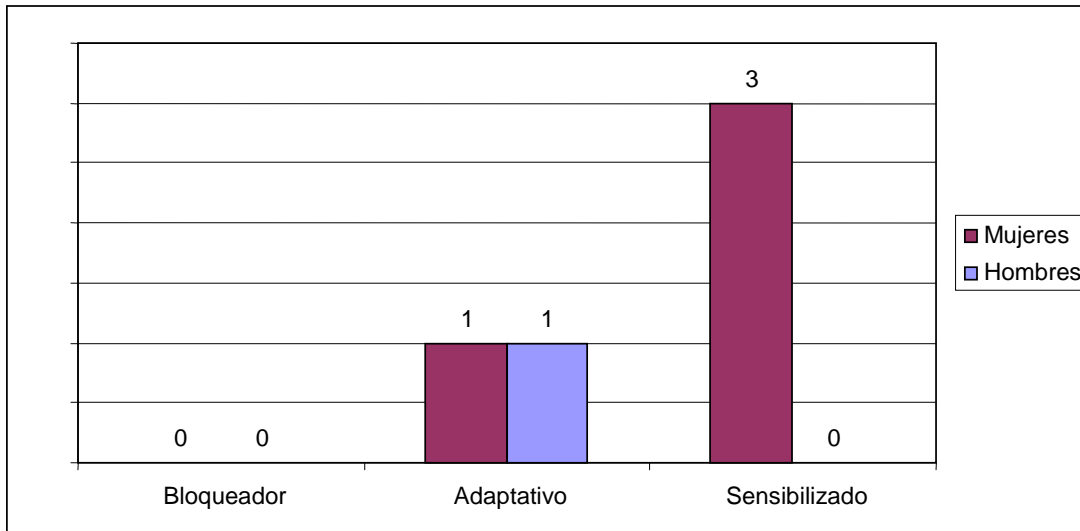


Tabla 119 Estadísticos globales por sexo de la Escala de actitudes. Personal remunerado de Enlace

Resultados de las Entrevistas a informantes clave

Frente a los resultados del Ayuntamiento, los de la Federación no arrojan tantas discordancias entre los datos obtenidos en encuestas y entrevistas. En general, el perfil de las personas entrevistadas (el personal remunerado y el presidente de Enlace) se corresponde con el de una **identidad proyecto, aunque con la necesidad de adquirir conocimientos en materia de género (Perfil adaptativo transformativo productivo)**.

Su actitud ante la igualdad coincide en el ámbito relacional, público y personal y es concebida en términos de ventaja tanto para hombres como para mujeres. En el caso de la Federación no se han encontrado diferencias discursivas entre géneros. En el caso de los hombres, sus familias de origen responden al modelo tradicional (padre ganador de pan y madre dedicada a las tareas domésticas y de cuidados, o ambos progenitores con trabajo remunerado y madre atendiendo a la doble jornada). Pero en general, sus vidas han estado vinculadas a ambientes más favorecedores para desarrollar su perfil sensibilizado, dado que han formado parte de colectivos y organizaciones del tercer sector en pro de la lucha por la justicia social.

“Yo siempre he formado parte de estos temas a otro niveles, temas de voluntariado y eso (...) Aquí hay una trayectoria inicial en la que vas adquiriendo funciones y responsabilidades, entonces llega un momento en el que crees que tienes que asumir otras funciones (...) Mi implicación es diaria, y dedicándole mucho tiempo. Los pros es que voy desarrollando algo por lo que luché a mediados de los 80, apuestas por una determinada cuestión, es una opción personal de cambio social. Entonces vas viendo cómo las cosas han ido cambiando y se ha ido transformando” (entrevista 4).

“Yo durante un tiempo estuve en un colectivo feminista, y ahí ya me metieron caña y reflexioné sobre muchas cosas” (entrevista 6).

En el caso de las mujeres -al igual que ocurre con las del perfil sensibilizado que encontramos en el Ayuntamiento-, sus familias de origen han estado vinculadas a ambientes que han ido evolucionando como favorecedores y a ambientes marcados por una tradicional estructura patriarcal:

“El peso del hogar lo lleva todo mi madre y mi padre no colabora para nada. Las decisiones importantes... mi padre. Las cosas sin importancia mi madre, pero cuando hay que tomar una decisión importante, o temas monetarios... mi padre siempre” (entrevista 1).

“Mi padre trabajaba en la Renault y mi madre trabajando en casa, aunque también da cursos de costurera, llegó a montar una empresa de mujeres y la costura. Ahora están jubilados. Ella sigue dando cursos, y se ha montado una asociación de mujeres que fomentan y mantienen las labores tradicionales de mujeres. Fomentan el hacer actividades entre las amas de casa, porque así charlan, salen y hacen más vida pública. Es como visibilizar las

tareas privadas y sacarlas a la luz pública, para que se les diera valor a esas cosas” (entrevista 5).

De acuerdo con su perfil sensibilizado estas personas son capaces de definir el contexto siendo críticas ante situaciones en las que consideran que hay discriminación:

“Cuando una mujer es drogodependiente, el marido la acompaña cuando él también está enganchado, casi no se encuentran mujeres drogodependientes que vengan acompañadas por una pareja que les ayuda y sirve de apoyo para salir, sino que cuando vienen acompañadas por parejas, éstos hombres suelen ser también toxicómanos” (entrevista 8).

Esta capacidad de análisis les hace percibir las diferencias de género en los casos de personas con drogodependencia.

“Las mujeres drogodependientes están mucho más puteadas, mucho más criminalizadas en el barrio, por la familia... Las mujeres están mucho peores vistas que los hombres drogodependientes, incluso por la familia” (entrevista 1).

“Sabemos que es distinto, que los recursos por ejemplo suelen ser por la mañana, sitios públicos, y claro, el drogodependiente hombre es más público, la mujer está peor vista. Entonces no es lo mismo las mujeres que acceden a un recurso y los hombres. No están preparados para las mujeres” (entrevista 5).

Pero este análisis de la situación a veces es ambiguo debido a que el concepto de género es interpretado desde varias perspectivas. Esto les lleva a describir y opinar con imprecisión sobre situaciones de discriminación basadas en el género. La continua duda sobre la diferencia entre hombres y mujeres, se encuentra justificada por determinismos tanto biológicos como culturales:

“las diferencias que yo veo entre perfiles es en número. Hay muchos más hombres que mujeres. ¿Por qué? Yo creo que el hombre quizá es más violento, o tiene más conflicto interior. Quizá por la misma naturaleza del hombre, que sea más conflictivo, y la mujer sea más estable... no lo sé, la verdad es que no lo sé (...) los familiares apoyan tanto a los hombres como a las mujeres (...) las mujeres no suelen venir solas”. Cuando le pregunto sobre esa compañía, se da cuenta de que los pacientes hombres vienen siempre acompañados de sus parejas, sean o no drogodependientes, pero que no ocurre lo mismo con las mujeres drogodependientes. Es en ese momento cuando es consciente de que existe esa diferencia y se sorprende. Al preguntarle por qué cree que ocurre esto, dice: *“quizá si ha sido en una etapa temprana, el hombre ha arrastrado a la mujer a los hábitos... también muchas veces son relaciones en las que él ya era drogodependientes de antes...”* (entrevista 9).

En la entrevista 1, la entrevistada comenta por qué hay más mujeres que hombres ocupando puestos en Enlace:

“Pues no sé, quizá por accidente. Además también suele haber más mujeres en las asociaciones, y en el campo de lo social, y por probabilidad nos han cogido a nosotras...”

Además, la falta de competencias de conocimiento les lleva a malinterpretar conceptos fundamentales dejándose llevar por definiciones generadas en marcos discursivos machistas como el concepto de feminismo:

“Yo creo que lo que pueda haber tenido de machismo se me rompió cuando estuve en los colectivos estos feministas. No, no me considero feminista, me considero normal, un hombre que no es machista vamos (...) Yo creo que en la Federación el problema de la igualdad no existe, ni ellas son feministas radicales ni hay machismo, así que está todo bastante igualitario” (entrevista 6).

Por otra parte, ya que existe un conocimiento insuficiente en materia de género, la opinión sobre medidas de igualdad, el diseño del Plan de Igualdad y la percepción sobre el impacto que pueda generar también son ambiguos, encontrándonos con declaraciones como las que siguen:

“Hay mucha violencia de género (...) en el centro nos abundan casos de denuncias, pero que luego teniendo ordenes de alejamiento nos vienen los dos juntos... todo eso es muy difícil de resolver” (entrevista 9).

“A mí el Plan de Igualdad ¿cómo me va a favorecer? No sé, la verdad es que a mí no sé. A la Federación pues que el plan le servirá como referente para las asociaciones” (entrevista 6).

“A mí el Plan de Igualdad personalmente... ni me lo he planteado” (entrevista 5).

“A mí directamente no se... vamos (...) Hombre, todas las cosas nuevas, pues que benefician a la entidad. Todo lo que aprenda siempre viene bien, y se puede aplicar” (entrevista 7).

Como podemos observar, las personas entrevistadas ven con mayor claridad las ventajas del plan para las entidades federadas y para las personas que se benefician de la acción social. Es más, tienen claro que es una necesidad de primer orden en esta organización. Paradójicamente, el personal remunerado duda de los beneficios que les pueda aportar personalmente. Tal y como señalamos en el marco de esta investigación, el precario trabajo de las empleadas y empleados, se justifica al considerar que es resultado de una necesidad de la organización, por la falta de recursos económicos. Si lo importante es que sobreviva la entidad, el personal de la Federación debe responder ante esta situación mediante su trabajo y su voluntad. Cuestionarse, por tanto, para qué sirve personalmente el Plan de Igualdad, pondría en duda esta justificación, y supone un riesgo de cara al mantenimiento de la

Federación. En este sentido, los bloqueos que se producen ante esta pregunta, y sobre todo, el análisis de los silencios son esenciales. La autorrepresentación del personal empleado coincide con la representación. Las personas que sostienen la organización son un eje fundamental para su mantenimiento. Cuestionar sus posibilidades de mejora sería como descargarse de responsabilidades, sería peligroso. El sentimiento de culpa aparece si se reconocen como mercancía gestionada por voluntarios implicados en una desinteresada lucha para la acción social.

“Los contras son menos que los pros. Pros hay muchos,... quizá hay demasiado trabajo... (dubitativo) ...demasiados presos y muy pocas asociaciones que puedan cubrir las necesidades. Nosotros aquí hacemos un trabajo que le supone muy poco coste a la administración, entonces no podemos abarcar todo lo que quisiéramos” (entrevista 6).

Como podemos apreciar, la capacidad de análisis se vincula a la autorrepresentación, al reconocimiento subjetivo de su identidad como mujeres y hombres. Gracias a las competencias personales, entienden cómo se perpetúan los estereotipos de género a nivel social, haciendo una evaluación de su propia situación. Las mujeres por ejemplo, reconocen que reproducen conductas asociadas al rol tradicional femenino, ya que estas han sido adquiridas en el propio núcleo familiar, en contextos de aprendizaje no formales:

“Tiendo yo a asignarme las tareas, lo de mi casa reconozco que es parte de culpa mía (...) Es que una vez ya participé en unas jornadas, y me encantó ver y darme cuenta de cosas que... y de los esquemas que tengo machistas que no me había dado cuenta” (entrevista 3).

“El plan a mí personalmente no sé cómo me va a afectar... bueno, aprenderé, porque quieras que no, yo de mi educación familiar tengo también conductas machistas muy arraigadas, y cuanto más se reflexione sobre esto pues mejor” (entrevista 2).

Gracias a sus competencias de transformación consideran necesario el aprendizaje formal en materia de género:

“supongo que sí que va a hacer que tomemos conciencia de que hay determinadas cuestiones que no te das cuenta... supongo que sí que estaré más atento a ciertas cosas o cambiará mi percepción... tiene que haber cantidad de cuestiones que utilice en mi forma de actuar que quizá se contradicen con la teoría, y una vez que tenga conocimiento seguro que me doy cuenta” (entrevista 6).

En relación a los ítems del cuestionario, los relacionados con las políticas de igualdad, son aquellos cuyos resultados se responden desde una postura más bloqueadora. A través de la entrevistas, se confirma cómo la opinión de rechazo no es una resistencia hacia estas políticas, sino una crítica constructiva llegando a elaborar propuestas de cambio. Además, estas opiniones se vierten

sobre temas que por lo general son criticados socialmente tales como el lenguaje, la paridad o los matrimonios homosexuales:

“La paridad, me parece muy necesario, porque es la única forma de que entren más mujeres donde se toman las decisiones y eso (...) parece la única forma, aunque sea por Ley, de que vayan entrando más mujeres” (entrevista 3).

“A mí el masculino genérico no me parece bien, lo que pasa es que cuesta mucho, pero es necesario el lenguaje no sexista (...) Yo creo también que es necesaria la paridad, porque hasta ahora no la ha habido. Creo que las cosas se harían distintas, nosotras aportamos otra forma distinta de hacer las cosas” (entrevista 2).

“La paridad no puede ser un fin, sino un medio. A la gente le puede sonar un poco drástica, pero como estamos intentando conseguir una serie de cambios, me parece bien que en el fin que se consigue -alcanzar la igualdad- pues se lleven a cabo este tipo de medidas” (entrevista 9).

“Las cuotas de paridad minusvaloran a las mujeres, se las trata como grupo débil como si fueran minusválidas” (entrevista 8).

“La Ley de Igualdad está bien, pero creo que la transmiten muy mal” (entrevista 5).

Estos discursos a favor del cambio son planteamientos que según el personal entrevistado deberían ser aceptados socialmente, como “algo natural”. En la entrevista 4, en relación a la paridad y matrimonios homosexuales la persona comenta:

“Mira es que yo creo que hay cosas que me niego hasta a debatirlas, porque el hecho de debatirlas parece que ya ni entran en la normalidad. Me da la sensación de que sólo debatirlo se da un paso atrás. Deben de estar y están tan incorporadas en el día a día que no deben ni debatirse”.

El poseer competencias de igualdad de género les lleva a reflexionar sobre el clima de su propia organización, siendo capaces de identificar los factores internos y externos que generan conflicto para el personal trabajador de Enlace.

En general, el total de las personas entrevistadas valoran el Clima de Género en Enlace como positivo. Pero la importancia que se otorga a estos factores en el discurso está muy condicionada por experiencias profesionales anteriores, la situación familiar actual y la propia Cultura del Trabajo engendrada en la Federación.

Todas las personas entrevistadas han formado parte de alguna organización o movimiento asociativo -bien como personal empleado, bien como personal voluntario-, antes de entrar en la Federación. Esto parece que relativiza, como ya hemos visto, la idea del empleo y el voluntariado, creando una Cultura del Trabajo basada en aspectos altruistas en los que no se distingue entre los derechos y deberes del personal remunerado y los del voluntariado. Por otra parte, la necesidad de una mayor financiación y la motivación por intervenir en el ámbito de la drogodependencia supone un alto coste personal: mantener un exceso de tareas que no se corresponde con los recursos existentes en la Federación. Este exceso es concebido como algo “normal”:

“Aquí hay un nivel de exigencia más alto que en otro trabajo, se confunde el tema voluntariado con el profesional y la vida personal (entrevista 2).

Para el personal, es importante, ir más allá incluso de lo planificado, para adelantar trabajo. Si el exceso de trabajo sólo permite ir llevando al día el trabajo pero con agobios (entrevista 5), adelantar el trabajo, es considerado una ventaja de cara a cumplir con otras obligaciones que surjan de manera imprevista.

Esta situación parece compensarse con la flexibilidad laboral, por la satisfacción ante la posibilidad de poder cumplir con los objetivos desde casa:

“A mí me gusta mucho este trabajo, aunque me estresa mucho porque yo no sé si es que yo no me organizo bien o que hay mucho más trabajo del que podemos hacer, pero es que hay veces que no puedo dormir, desconecto muy poco de aquí... Lo que pasa es que luego es un trabajo muy flexible” (entrevista 3).

Las mujeres con familiares a su cargo expresan el agotamiento personal debido a la doble jornada y a los aspectos altruistas en los que se basa la Cultura del Trabajo: *“parece que el ambiente obliga a hacerlo, y esto, cuando tienes familia supone un desgaste” (entrevista 2).* Estas mujeres identifican su problema sobre todo a través de sus parejas:

“Eso tiene su desgaste también... supongo. Cuando hay relación de pareja se nota más y cuando no la hay se nota menos... si tuviera familia... se resentiría mucho” (entrevista 4).

“Mi marido siempre dice que llevo siempre trabajo a casa, él me comenta mucho esto... pero es a veces” (entrevista 3).

Este malestar se compensa con el trabajo y con su motivación por la lucha a favor del colectivo con el que trabajan. De la misma forma, el enfermar, el tiempo de ocio, las vacaciones..., se consideran aspectos que entorpecen los ritmos de trabajo, pero que pueden siempre compensarse a través de la flexibilidad en el empleo.

Esta flexibilidad y autonomía para trabajar parece derivarse del estilo de dirección del presidente actual. Anteriormente, otras personas a cargo de la dirección daban a la entidad un estilo más vertical, sin existir posibilidades de flexibilidad o medidas de conciliación. Estos factores de mejora pasan inadvertidos para el propio presidente de la Federación, según nos cuenta, *“que no ha debido de cambiar mucho, y si algo ha cambiado es por el día a día y la propia evolución de la organización”*. Muestra una gran responsabilidad y compromiso con lo que hace, señalando que *“aunque ocupar su cargo genere un desgaste personal, no es bueno para la estabilidad de la entidad y del personal técnico que se cambie continuamente de presidente”*.

En general, este estilo de dirección y mejoras en la conciliación son considerados como positivos (aunque provoquen una constante implicación por el coste personal que conllevan).

“depositan una confianza en nosotras brutal, yo me siento muy a gusto, porque aunque le echas más horas... es que también se mezcla con el rollo voluntariado. En realidad se echan más horas... para mí el tema de la flexibilidad es un pro, porque lo podemos decidir nosotras si echamos algún día más horas pues luego a lo mejor no venimos otro día” (entrevista 1).

“A mí me gusta mucho este trabajo, aunque me estresa mucho porque yo no sé si es que yo no me organizo bien o que hay mucho más trabajo del que podemos hacer, pero es que hay veces que no puedo dormir, desconecto muy poco de aquí. Por las noches me despierto mucho pensando en el trabajo. Lo que pasa es que luego es un trabajo muy flexible” (entrevista 3).

Ese depositar la confianza les refuerza, para seguir en la lucha. Una lucha que sobre todo parte de mujeres voluntarias, que deben sacar a sus hijos (sobre todo hijos) delante, y que depositan parte de su carga en otras mujeres empleadas que soportan la lucha de las madres, su culpa y por tanto su responsabilidad. Es como si convivieran dos discursos paralelos, el de las trabajadoras (*“el ambiente obliga a hacerlo -desconecto poco y no puedo dormir- no sé si es que yo no me organizo bien, lo que pasa es que luego es un trabajo muy flexible”*) y el discurso de las madres que una y otra vez repetían las trabajadoras: *“luchó para sacar a mi hijo de la droga, me está matando, no sé qué he hecho mal, en el fondo es que es muy bueno”*.

Ante el temor de que esas medidas de conciliación puedan desaparecer porque haya cambios en la junta directiva, o se contrate a nuevo personal que no comparta estas “normas”, ven necesario revisar estas medidas y una mejor organización del trabajo:

“Las medidas de conciliación existen aunque no estén escritas. Pero claro, cuantas más mejor. Aquí hay bastante flexibilidad, pero estas cosas es mejor escribirlas” (entrevista 2).

“El tema de la flexibilidad horaria y tal, pues se podría dejar por escrito, pero de forma abierta” (entrevista 3).

Las medidas actuales se han implementado en la Federación de manera informal por lo que, en vistas de un futuro cambio en la dirección, sería mejor establecerlas formalmente:

“Anteriormente, con el otro presidente... no tenía ningún tipo de flexibilidad. En ese momento era muy complicado plantear quejas al presidente, era más autoritario, totalmente” (entrevista 2).

“Por eso, si sería mejor que estuviera por escrito, por si viene también otro presidente, porque es mejor. Porque es que al final como ves que las demás tampoco se lo cogen, pues nadie se lo coge. Si estuviera por escrito sería mejor” (entrevista 3).

Estas condiciones laborales flexibles se han ido creando en el día a día, se han ido pactando en la propia Cultura del Trabajo y hace que hayan sido asumidas por las personas sin que haya unas reglas explícitas:

“Hay gente que desde primera hora sabe muy bien distinguir entre lo que es su trabajo y su vida. De todas formas aquí cuando entra la gente lo va viendo y lo va haciendo igual que todo el mundo” (entrevista 2).

El hecho de que las mujeres, establecieran simbólicamente su residencia en la Federación, suponía la fusión de éstas con el trabajo, viviéndose no como resultado de una decisión laboral propia, sino como una demanda de la entidad y por ende, de las madres que fundaron y mantienen la Federación y de sus hijos e hijas.

No olvidemos que, el primer día que fuimos a la Federación, nos sorprendió cómo las trabajadoras habían acomodado y adornado el espacio como un lugar en el que se vive. Es imposible por tanto que el trabajo se valore en función de las horas, ni de su retribución.

5.3.3. Objetivo III.2. : Resultados de los Grupos Nominales

A través de la información obtenida en los grupos nominales, hemos identificado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que hemos vinculado a los datos recogidos en el diario de campo. A continuación exponemos los resultados del Ayuntamiento y la Federación Enlace.

Análisis DAFO de los grupos del Ayuntamiento

Para contextualizar los resultados DAFO de los grupos comenzamos con una descripción de los hechos más relevantes que se sucedieron durante estos encuentros y que también nos han servido para fundamentar nuestros análisis.

Al inicio de las sesiones **observamos coaliciones de poder en la situación que toman las y los componentes del grupo en la mesa** (personas más sensibilizadas frente a aquellas que han intentado bloquear los procesos de evaluación). Miradas y gestos de “lealtad” entre los miembros que se resisten al cambio. Antes de comenzar la dinámica de grupo, la sonrisa provocadora junto al “cuchicheo” entre estos miembros creó un clima de tensión que hubo que romper a lo largo de las sesiones. El tener que pedir permiso para grabar en audio el contenido de la sesión provocó una de las primeras reacciones negativas. Finalmente se grabaron dado que procuré normalizar esta acción, caracterizándola como algo propio de este tipo de metodología.

Una vez iniciado el ejercicio de reflexión, se pusieron más claramente de manifiesto las alianzas entre estos miembros del grupos, situándose en una posición de alerta y amenaza al inicio, una posición de ataque cuando toman la palabra y una posición de defensa cuando se les cuestiona su postura.

Aproveché la situación que ocupaban en la mesa para poner en marcha la estrategia para dinamizar el grupo. Primero di la palabra a quienes se resistían a participar, las/los responsables con una actitud bloqueadora. El discurso general que mantenían era que no veían clara su participación en el plan y cuando describen la situación de mujeres y hombres en su área dicen no observar desequilibrios de género (a pesar de haber presentado estadísticamente esta representación desequilibrada)³²⁸. Las diferencias entre géneros que existen en la población con la que trabajan si es percibida pero argumentada desde un esencialismo que deja clara la imposibilidad de transformación.

Frente a estas posturas nos encontramos con las respuestas de otros miembros del grupo (situados “espontáneamente” como hemos dicho frente a las personas más bloqueadoras), que observan y manifiestan que existen desequilibrios de género dentro y fuera de la organización y creen que es necesario y posible trabajar el logro de la equidad *“pues a mí sí que me hace falta, yo soy consciente de que no se abordar estos temas cuando surgen conflictos en el trabajo del día a día”* (refiriéndose a la ciudadanía). Estos discursos van poniendo en

³²⁸ Uno de estos responsables comenta que no entiende por qué debe participar dado que no lo hizo en el primer Plan de Igualdad y se pudo sacar adelante.

defensa a la “coalición” y sorprendidos³²⁹ por estos posicionamientos, algunos van aceptando acuerdos tomados en la sesión.

Al final del encuentro la gran mayoría reconoce que estas reuniones forman parte de los procesos de aprendizaje por lo que si hay formarse, prefieren que sea a través de este tipo de sesiones más dinámicas.

A continuación presentamos los resultados de estos grupos según nuestro análisis DAFO:

³²⁹ Las posturas a favor de la implementación del *Mainstreaming* en la institución que más sorprendieron fueron las de aquellos hombres cuya “apariencia” y cargo que ocupan dentro de la institución parecían responder a otro perfil. Especialmente destacamos un caso perteneciente a un área masculinizada de gran peso dentro de la institución, por el poder que este hecho le otorgaba como miembro de la organización (sirva de ejemplo que era el único coordinador técnico con el que no se podía contactar, ni si quiera por teléfono, sin antes hablar con su secretaria) y por sus propias características personales (persona muy segura de sí misma, con rasgos físicos muy masculinos...).

Recuerdo que este hecho lo comenté con la coordinadora del CIM al final de la sesión porque nos sorprendió muy gratamente. A los miembros de la comisión que mantenían posturas más bloqueadoras también sorprendió, pero de manera contraria. Con sus gestos de asombro por no dar crédito de lo que escuchaban perdían la esperanza de tenerlo de su parte. Creía necesario que todas las áreas interviniesen en el plan y sobre su área comentaba: “*yo necesito formación en igualdad y desarrollar medidas de este tipo para hacer mi trabajo*”

De igual forma, el Secretario del Ayuntamiento también manifestaba su postura a favor de la institucionalización del *Mainstreaming*. Una figura, sin duda, importante para establecer y desarrollar los procesos necesarios para implementar la transversalidad.

Las intenciones, las voces de estos miembros sentaban cátedra, y por tanto se hacía complicado mantener el grupo de resistencia e incluso buscar nuevos miembros para la alianza. Había que ceder en algunas decisiones que se tomaron.

Fortalezas:

- Existencia de un compromiso político y técnico con la igualdad de género³³⁰.
- Capacidad del Área de Igualdad para liderar y coordinar las iniciativas relativas al diseño, implantación y seguimiento de planes de igualdad.
- Experiencias ejemplarizantes en políticas de igualdad de género.
- Realización del diagnóstico de la Cultura de Género para el IPIOMH.
- Creación de la Comisión de Igualdad con miembros de todas las áreas municipales.
- Desarrollo del IPIOMH de La Rinconada.
- Incremento paulatino de la presencia y representación de las mujeres en la institución.
- Participación de casi la totalidad de responsables de área en los procesos de evaluación de la Cultura de Género.
- Existencia de perfiles sensibilizados y adaptativos transformadores productivos en el personal responsable de área.
- Aprobación de líneas de actuación para el diseño del IPIOMH³³¹.
- Diseño de objetivos para el IPIOMH acordes a los resultados del estudio de la Cultura de Género.
- Aceptación de metodologías participativas tanto para abordar el diseño del plan como para las propuestas de formación que se formulen³³².

³³⁰ En **Diario de Campo. 21 de junio de 2010**. “Preparo con Rosa, la coordinadora del CIM, la sesión informativa con el grupo de delegados y delegadas. Resaltamos la importancia de la participación activa de las áreas”.

En **Diario de Campo. 18 de diciembre de 2012**. El alcalde clausura el curso “Transversalidad de género en la administración local” dirigido a la comisión interdepartamental de seguimiento del II PIOMH de la Rinconada. Durante su intervención hace explícito el compromiso del Ayuntamiento para facilitar la institucionalización del *Mainstreaming*.

³³¹ En **Diario de Campo. 22 Junio de 2010**. Celebración de Sesión informativa con delegados y delegadas. “Les comenté las líneas de actuación y medidas que se aprobaron en los grupos nominales. Todas les parecieron adecuadas, aunque habría que revisar las de conciliación desde un punto de vista legal”.

³³² En **Diario de Campo. 12 de febrero de 2010**. Reunión con la coordinadora del CIM. “Hablamos sobre el cambio que se ha producido en el personal gracias a la evaluación participativa del plan. Recordamos la reunión informativa que tuvo lugar para la presentación del informe de evaluación del I plan al que acudieron casi todos los

Debilidades:

- Necesidad de una mayor coordinación y comunicación entre áreas para la aplicación de la transversalidad de género en la institución.
- Existencia de coaliciones de poder y lealtades invisibles entre responsables de áreas.
- Clima de Género negativo en la organización invisibilizado por los discursos bloqueadores y las coaliciones de poder
- Existencia de perfiles bloqueadores en responsables de área.
- Ausencia de competencias para la transformación de la Cultura de Género en responsables de área.
- Necesidad de formación en materia de género que capacite al personal responsable para diseñar el plan de igualdad, poner en marcha acciones y hacer un seguimiento de las mismas.
- Falta de reconocimiento de la necesidad de diseñar un plan desde un enfoque transversal.
- Distintas perspectivas a la hora de definir el concepto de género.

responsables políticos y técnicos de las áreas municipales. Según R. M. para asuntos informativos de cualquier área no se suelen reunir, ha sido considerado como una excepción y un éxito de convocatoria”

En **Diario de Campo. 1 de Junio de 2010.** Reunión con Rosa posterior a la celebración de los grupos nominales. “Hablamos sobre el impacto que tiene la celebración de la sesión sobre la sensibilización del personal”

En **Diario de Campo. 22 Junio de 2010.** Celebración de Sesión informativa a delegados y delegadas:

“Se aprueba que se siga con los grupos de trabajo para las medidas que se puedan aportar desde cada área, y otra reunión de delegadas y delegados posterior para dar la aprobación de las medidas”.

“La Delegada de Cultura, Salud y Recursos Humanos hace referencia a un *“verdadero Plan”* por la forma en que se está desarrollando, *“con la participación de todos”*.”

“La Delegada de Cultura, Salud y Recursos Humanos propone que esta semana podría darse la noticia del grupo nominal en una publicación interna que tienen del personal del Ayuntamiento. Me pide que le escriba 3 ó 4 párrafos para publicar. Para las próximas sesiones pide foto. Ha gustado tanto la metodología, que hablamos sobre cómo estás actuaciones forman parte del proceso de sensibilización del personal” *“El hecho de que lean cómo se está haciendo, que salgan fotos....que se publiquen los nombres de los asistentes...también es una estrategia sensibilizadora”* (Ver anexo 9.3. PUBLICACIÓN EN REVISTA INTERNA DEL PERSONAL DEL AYUNTAMIENTO DE LA RINCONADA)

- Resistencia de algunas áreas para institucionalizar el *Mainstreaming*³³³.
- Insuficiente conocimiento acerca del diseño e impacto que puede generar el II PIOMH.
- Insuficiente representación de los intereses de las mujeres para el diseño del plan transversal de igualdad.
- Estructura burocrática profesional de la organización³³⁴.

Oportunidades:

- Normativa internacional, comunitaria y estatal en materia de igualdad de género.
- Impulso de las políticas de igualdad de género desde el marco autonómico (Junta de Andalucía).
- Paulatino avance social hacia la igualdad real y efectiva.
- Reconocimiento por parte de la Junta de Andalucía de las buenas prácticas del Ayuntamiento en materia de igualdad de género como administración local.

³³³ Durante los grupos de discusión, algunos miembros –la mayoría varones, pero también alguna mujer- se negaban a incorporar la perspectiva de género en el presupuesto. Y lo justificaban argumentando que las áreas que implementen medidas son las que deben incluirlo en sus partidas presupuestarias. De igual modo se negaban a formarse, diseñar y poner en marcha actuaciones.

³³⁴ Recordamos que en la entrevista con el alcalde me comentó que esta intervención generaría un impacto importante en el Ayuntamiento y supondría para el personal tener que adaptarse a las innovaciones propias de una transformación cultural organizativa.

En **Diario de campo. 27 de mayo de 2010**. Durante la celebración del grupo nominal la coordinadora del CIM ataca a los miembros del grupo que mantienen posturas bloqueadoras. Uno de los momentos más tensos se produce cuando se habla de desarrollar los presupuestos en clave de género. Las áreas que no ven esta necesidad alertan de que serían procesos muy lentos y costosos para la administración y que “no tienen tiempo” para trabajar en ello. Ante estas intervenciones la coordinadora da por zanjadas las discusiones apelando a la normativa. Normativa que trae por escrito y pone sobre la mesa para que el cambio se produzca “por decreto”.

Hacemos mención a este término, “por decreto”, entrecorriéndolo por la importancia que tiene esta actitud en los procesos de cambio. Como señala Mintzberg (1979), en estas estructuras los cambios por decreto apenas resultan eficaces y en muchas ocasiones son contraproducentes. Debe aceptarse por tanto que los cambios son lentos y articular otras estrategias que aseguren la transformación cultural. Pero la respuesta de la coordinadora es propia de los de un comportamiento sensibilizado, comprometida con la causa feminista no acepta actitudes que bloqueen los procesos que se intentan implementar para institucionalizar el *Mainstreaming*.

- Contratación de una empresa externa para el diagnóstico de la Cultura de Género y el diseño del II Plan de Igualdad.
- Financiación para el diseño de Plan de Igualdad y algunas actuaciones comprometidas.
- Existencia de estrategias de confrontación para minimizar debilidades y reducir amenazas del entorno.

Amenazas:

- Mantenimiento de la crisis económica, política y social.
- Demolición de derechos sociales y aumento de las desigualdades debido al modelo económico neoliberal instalado en Europa.
- Fortalecimiento del modelo neoliberal en nuestro Estado.
- Endeudamiento de nuestro Estado, aplicación de políticas de ajuste y reformas estructurales.
- Retroceso y/o estancamiento en el marco normativo y de las políticas de igualdad a nivel nacional y comunitario.
- Debilitamiento de las Administraciones Locales previsto en la reforma legal de estas instituciones.
- Existencia de un modelo de igualdad certificada que genera un menor impacto en la organización.
- Perpetuación de estereotipos sociales y roles de género a través del proceso de socialización.
- Persistencia de barreras invisibles para el empoderamiento de las mujeres.
- Existencia de segregación social por géneros en materia formativa/ ocupacional.
- Subrepresentación de las mujeres en determinadas profesiones y sectores.

Análisis DAFO del grupo de la Federación

El trabajo de grupo con la Federación se desarrolló en un ambiente distendido y colaborador debido a las buenas relaciones entre la plantilla y el interés por participar en todas las actividades que ayudaran a diseñar el Plan de Igualdad. El presidente de la Federación estuvo interesado en asistir a la dinámica pero sus compromisos fuera de la provincia en la que se encuentra la sede le impidieron participar.

Al inicio de la sesión mostraban inquietud por no saber en qué iba a consistir “el juego³³⁵”, haciendo manifiesta la curiosidad que tenían por conocer el contenido de la dinámica. Una vez comienzan el trabajo individual exteriorizan sentimientos enfrentados que no abandonaron en ningún momento durante la sesión. Declaraban abiertamente que hasta el momento del ejercicio no habían tomado conciencia del valor que tenía hacer frente a los aspectos que se trabajaban en la dinámica y que siempre habían sido tratados como tabú entre la plantilla.

Fortalezas:

- Existencia de medidas de conciliación como flexibilidad horaria y posibilidad de trabajo por objetivos.
- Autonomía en la organización del trabajo.
- Coordinación y comunicación entre áreas de trabajo.
- Estilo de dirección horizontal.
- Motivación profesional y personal para trabajar desde un enfoque integrado de género.
- Clima de Género positivo.
- Experiencia de la entidad en desarrollar políticas de igualdad de género dentro de su ámbito de actuación.
- Sensibilización respecto a la necesidad de incorporar la perspectiva de género en la organización y en las entidades federadas.
- Decisión de elaborar una guía para facilitar a las entidades federadas la incorporación del enfoque de género programas y proyectos que desarrollen.
- Diseño del diagnóstico y del Plan de Igualdad desde un enfoque transversal y participativo.
- Motivación por adquirir competencias de igualdad de género para la aplicación del enfoque de género y para el propio desarrollo personal.
- Existencia de perfiles sensibilizados en el personal de la Federación.

³³⁵ Hacemos referencia a la dinámica de grupo tomándola como “un juego” porque estos momentos formales que preparábamos de cara al diseño del Plan de Igualdad, fueron vividos como momentos de disfrute personal entre la plantilla. También hubo otros encuentros similares, por ejemplo, al reunirnos para presentarles los resultados del diagnóstico, que vivimos como momentos divertidos en los que cada miembro del grupo era capaz de reconocer sus discursos en los análisis de las entrevistas. Pero lo más divertido fue reconocerse entre ellas *“esa palabra es muy tuya, esto lo has dicho tu....”*, *“esto es típico de.....”*. En **Diario de campo. 18 de noviembre de 2010.**

- Estructura adhocrática de la organización³³⁶.

Debilidades:

- Mantenimiento del modelo de Cultura de Trabajo basado en el altruismo.
- Medidas de conciliación implementadas en la Federación de manera no formal.
- Exceso de trabajo que no se corresponde con los recursos humanos existentes.
- Gran nivel de autoexigencia del trabajo realizado por parte del personal técnico/jurídico.
- Consecuencias negativas a nivel psicológico (estrés, culpa...) derivadas del exceso de trabajo³³⁷.
- Existencia de temas tabú en la Federación como el exceso de trabajo y las dificultades de conciliación que se derivan.
- Desconocimiento por parte de la dirección del exceso de trabajo y sus consecuencias.
- Insuficiente conocimiento en materia de género (competencias de conocimiento) en el personal técnico de la Federación.

Oportunidades:

- Normativa internacional, comunitaria y estatal en materia de igualdad de género.
- Impulso de las políticas de igualdad de género desde el marco autonómico (Junta de Andalucía).

³³⁶ Esta estructura favorece y agiliza los cambios y la toma de decisiones en la organización. Sin demora, una vez terminado el diseño del plan se celebran unas Jornadas para su presentación cuyo acto de apertura preside la Directora del Instituto Andaluz de la Mujer. En dichas Jornadas no sólo se presenta el Plan de Igualdad, también se pone fecha a las primeras medidas que se van a desarrollar y además se hacen públicos los resultados del diagnóstico. Actuación ejemplar de la entidad que fue alabada por la propia Directora del IAM, destacando la pronta respuesta de esta entidad ante las necesidades de implementar el plan y la valentía de presentar en público tanto las fortalezas como las debilidades de la organización. En **Diario de campo. 1 de Junio de 2011**.

³³⁷ En **Diario de campo. 14 de octubre de 2010**. Durante la celebración del grupo nominal una de las trabajadoras rompe a llorar comentando que se siente "*culpable*" cuando ve que no puede con el exceso de carga de trabajo pero que no puede consolarse con el resto de compañeras "*porque sabe que están en la misma situación*". El grupo confirma que sienten lo mismo y que es un tema tabú por lo que descargan su angustia en casa, con sus familiares. Insisten en que en el trabajo y entre compañeras no se habla de este tema.

- Paulatino avance social hacia la igualdad real y efectiva.
- Capacidad de movilización social de las entidades del tercer sector para incidir en el ámbito político y económico y minimizar los efectos de la crisis sobre la ciudadanía.
- Contratación de una empresa externa para el diagnóstico de la Cultura de Género y el diseño del I Plan de Igualdad.
- Financiación para el diseño de Plan de Igualdad y algunas actuaciones comprometidas.

Amenazas:

- Mantenimiento de la crisis económica, política y social.
- Demolición de derechos sociales y aumento de las desigualdades debido al modelo económico neoliberal instalado en Europa.
- Fortalecimiento del modelo neoliberal en nuestro Estado.
- Endeudamiento de nuestro Estado, aplicación de políticas de ajuste y reformas estructurales.
- Retroceso y/o estancamiento en el marco normativo y de las políticas de igualdad a nivel nacional y comunitario.
- Tendencia de disminución de ayudas públicas y privadas para la financiación de las entidades no lucrativas.
- Priorización de las ayudas económicas para el apoyo de líneas actuación más integracionistas (dirigidas directamente a cubrir necesidades básicas de colectivos vulnerables olvidando las líneas de actuación en materias de investigación, formación, prevención...).
- Dependencia a determinadas fuentes de financiación y debilidad económica del sector.
- Dificultades de planificación de las entidades a largo plazo.
- Existencia de un modelo de igualdad certificada que genera un menor impacto en la organización.
- Perpetuación de estereotipos sociales y roles de género a través del proceso de socialización.
- Persistencia de barreras invisibles para el empoderamiento de las mujeres.
- Sub-representación de la mujer en determinadas profesiones y sectores.
- Exceso de burocratización de los trámites administrativos (que les imponen las instituciones de las que reciben ayudas económicas) que ralentiza el trabajo.
- Inexistencia de un modelo consolidado, homogéneo de relaciones laborales en las entidades del tercer sector.

- Posibilidad de cambios en la dirección y que el estilo sea más vertical.
- Perpetuación de los estereotipos y roles de género a través del proceso de socialización.
- Incertidumbre en la reglamentación sobre contratación y estabilización del personal.
- Inestabilidad del modelo de financiación.
- Insuficiente financiación.
- Escaso reconocimiento social del trabajo que se realiza en el ámbito de la inclusión de colectivos discriminados, máxime cuando se trata de grupos excluidos por discriminación múltiple (sirva de ejemplo el caso de las mujeres drogadictas, prostitutas y/o ex-reclusas).

6. CONCLUSIONES

La articulación del género en las organizaciones, genera dificultades relacionadas con los marcos interpretativos sobre las (des)igualdades y con los diversos modelos de implementación del *Mainstreaming* que conviven en los distintos contextos territoriales (internacional, europeo, nacional, local). Esta aseveración general que se desprende de nuestro trabajo, coincide con la visión evaluadora feminista sobre las formas institucionales de acometer la transversalidad de género. A tenor de estas circunstancias -y posicionándonos en el enfoque de organización como cultura-, conceptualizamos la noción de Cultura de Género como un concepto íntimamente asociado al de Clima de Género. Desde esta perspectiva evaluamos las Culturas de Género engendradas en el Ayuntamiento de La Rinconada y en la Federación Enlace, fruto de la interrelación de los hombres y las mujeres que participan en cada entidad y en las que las Culturas del Trabajo adquieren un indudable valor.

Tomando esta situación como punto de partida en relación los objetivos planteados concluimos:

OBJETIVO GENERAL I: LLEVAR A CABO UNA REVISIÓN CRÍTICA DE LAS POLÍTICAS DE IGUALDAD Y LA APLICACIÓN DEL *MAINSTREAMING* DE GÉNERO

Revisión crítica de las políticas de género. Hacia un nuevo papel de la ciudadanía y los Estados.

Las políticas públicas internacionales, comunitarias y nacionales han introducido paulatinamente las exigencias del movimiento feminista en relación a los derechos de ciudadanía de las mujeres. Esto ha permitido el progreso en derechos civiles, políticos y sociales en materia de igualdad de género. El acceso a la educación, la incorporación al trabajo remunerado o el control de la natalidad son buen ejemplo de ello. En este contexto de transformación social, a pesar de que la Unión Europea ha señalado en ocasiones, a la hora de formular grandes principios y declaraciones solemnes, que la igualdad entre mujeres y hombres es una base imprescindible para el progreso, las propuestas que viene haciendo son más bien generadoras de desigualdad y discriminación (Gálvez y Torres 2010, p.139). En particular, vimos cómo diversas autoras feministas critican a la Comunidad Europea por limitarse al objetivo de aumentar la tasa de empleo femenina, desatendiendo los objetivos del empleo de calidad y o de la corresponsabilidad. Además, constatan que con todas estas medidas consolidan el modelo de *hombre ganador de pan* que domina Europa. Políticas que, por tanto, mantienen la división de la esfera pública y doméstica asignada a los géneros.

En el marco de crisis actual examinamos como el Eurosistema (BCE y Bancos nacionales de Estados miembros) no han controlado, intencionalmente, los ataques especulativos de los mercados ni han permitido el desarrollo de políticas que favorezcan el desarrollo de un modelo social y económico sostenible. Además, los Estados miembros con sus grupos de poder (G20, G6, G7....) restan valor a los organismos internacionales, interesados en que no se cumplan los objetivos del milenio.

Como solución para la salida de la crisis, Europa impone criminales políticas de ajuste que favorecen a los líderes de la economía mundial: los mercados, la banca y sus poderosos lobbies industriales y financieros. A estas acciones, se suman medidas anti crisis que favorecen a sectores tradicionalmente representados por hombres (automóvil, construcción y turismo). En definitiva, políticas neoliberales con el respaldo patriarcal y bajo el paraguas de la globalización. Además de las desigualdades territoriales que generan, mujeres, niños y niñas, ancianos y ancianas,... personas que ocupan “tiempos no mercantiles”, son las grandes damnificadas, son la ciudadanía de segunda.

Frente a ello, Alemania se convierte en la gran beneficiaria y evangeliza al resto de países para que adopten decisiones políticas que aseguren el pago de la deuda a sus autoridades monetarias y en pro de la causa conservadora. A pesar de que la crisis actual proporciona una oportunidad para el cambio a un modelo social y económico sostenible, descubrimos que Europa sigue mirando hacia los mercados resistiéndose al cambio.

Además, vimos como en la actual democracia representativa las instituciones sosiegan las demandas de derechos e intereses comunes de grupos a través de las cuotas. Cuotas que no son más que representaciones simbólicas (mecanismo representativo del poder simbólico), alejadas de la participación y utilizadas para apaciguar los mecanismos de lucha y para destruir los nexos de las redes de ciudadanía organizada.

Para plantear una alternativa, tomamos como referencia a Blanca Rodríguez en relación a una nueva noción de ciudadanía (Modelo de Ciudadanía) que supera la dicotomía dependencia/independencia y conecta con el *Modelo de cuidador universal*³³⁸ de Fraser. Una concepción de ciudadanía no monolítica concebida al margen de la bipolaridad de género y estereotipo ciudadano (ciudadanía pasiva y activa). Una ciudadanía con capacidad y derecho a expresarse y a participar en los procesos de toma de decisiones (democracia deliberativa).

³³⁸ Como ya indicamos en nuestro trabajo el término cuidador responde a la noción de “trabajo de cuidados”. El modelo planteado por Fraser aparece con este término en la versión traducida al español de *Iustitia Interrupta* (1997).

A partir de este concepto de *cidadanía*, e influidas por el *Modelo de democracia radical* planteado por Nancy Fraser, desde nuestro trabajo reivindicamos un nuevo papel de los Estados, que pasarían a ocupar un lugar principal en el suministro del bienestar a las personas, partiendo del trato desigual como criterio de distribución de justicia y del desarrollo del individuo en su autonomía.

Modelos de aplicación del Mainstreaming y de análisis de las (des)igualdades de género (internacional, europeo, nacional, local): origen de la diversidad de métodos e importancia política

En el estudio comparativo que hemos realizado sobre la aplicación del *Mainstreaming* en los distintos marcos territoriales comprobamos que todos los países miembros de la Unión Europea implementan las políticas de género de formas muy diferentes. El origen de esta diversidad se sitúa en que cada país re-enmarca estas políticas para adaptarlas al orden de género existente en su contexto socio-político.

Estos resultados pudimos constatarlos:

- Estudiando experiencias europeas de evaluación de las (des)igualdades de género (Modelos sueco, holandés, austriaco, irlandés y belga) e iniciativas nacionales (Diputación foral de Vizcaya, Proyecto Adagio, entre otras.....) con rasgos feministas.
- Contrastando estas experiencias con el Modelo Alemán. Un modelo de evaluación de las desigualdades apoyado en procesos de certificación.
- Analizando las supuestas debilidades y fortalezas de estos modelos.
- Haciendo un análisis crítico del estado actual de las políticas de género centrándonos sobre todo en el caso de Islandia - como país ejemplarizante en el ámbito de la igualdad de género - en contraposición con los Estados miembros y el caso de España.

Como conclusión, verificamos que:

- a) **No existe un consenso sobre el método más adecuado** de evaluación de la situación de (des)igualdades de género.
- b) **Existe una opinión generalizada sobre los inconvenientes de los análisis de corte cualitativo.** Modelos que paradójicamente tienen rasgos feministas, más culturales, y que se han puesto en entredicho por diversos motivos:

1. La dificultad que entraña sistematizar estos métodos y generalizar su aplicación a otros ámbitos. Estos aspectos son significados como debilidades. Sirvan de ejemplo las opiniones que se vierten sobre el modelo Sueco en el ámbito europeo o sobre el proyecto Adagio y la iniciativa de la Diputación foral de Vizcaya.

En el caso del Modelo sueco se le reconoce como principal fortaleza su utilidad para el análisis de la cultura que ha llevado a poner en duda la neutralidad de las políticas respecto al género. Comprobamos que la crítica que se le hace al método es que es inadecuado para su aplicación al proceso de transversalidad de género ya que los aspectos de evaluación cualitativa son difícilmente mensurables, y por tanto, de difícil aplicación. Es por ello que a pesar de ser el modelo por excelencia en el que se han basado un gran número de iniciativas posteriores, su adaptación ha consistido en darle un enfoque más cuantitativo.

En la misma línea surgen las críticas hacia el proyecto Adagio. Judith Astelarra (2003) salva la supuesta debilidad del método argumentando la falta de una Cultura de Género en el ámbito político que ha condicionado el avance del proyecto, resaltando además que se ha tenido que empezar con un trabajo exhaustivo sobre los conceptos básicos. Por otra parte, no todos los Ayuntamientos adheridos reunían las condiciones indispensables para acoger este proyecto sobre todo en términos de capacitación de recursos humanos.

Respecto a la experiencia de la Diputación foral de Vizcaya vimos como, paradójicamente, a pesar de los logros obtenidos gracias a esta metodología cultural, el modelo se promueve como ejemplarizante especialmente por sus implicaciones desde el punto de vista organizativo y no procedimental. En nuestra opinión con ello se resta valor al procedimiento de evaluación que es lo realmente afín a las metodologías feministas.

2. Exigen una mayor adaptación y esfuerzo para su implantación en estructuras burocráticas.
3. Desequilibran el sistema patriarcal dado que visibilizan el modelo de hombre sustentador y ganador de pan basado en la división sexual del trabajo, en donde el hombre realiza las tareas mercantilizadas y la mujer es la encargada de los cuidados y el bienestar familiar. En definitiva, porque atentan contra el consolidado modelo dual de ciudadanía pasiva y activa.

4. Nos alejan de los propósitos ideológicos de tratar la igualdad de género como mercancía y por tanto como producto. Un producto a poner en valor a través de los procesos de calidad que dan vida y seguridad a los mercados. Mercancías definidas por estructuras estandarizadas que no tienen en cuenta la diversidad de sujetos pero que se preparan para que el gran sistema funcione. Un modelo mercantilista, elitista y competitivo que favorece a los sistemas que promueven incoherentemente valores opuestos a los que proclama: la desigualdad, la discriminación o el materialismo.

Las instituciones que han implantado enfoques diagnósticos más culturales son las que han ido experimentando una evolución más favorable de sus políticas de género. Reconociendo desigualdades estructurales invisibilizadas. Sobre esta cuestión, destacamos País Vasco y Cataluña que más allá del paradigma redistributivo, están mostrando una permeabilidad con las demandas y consultas con la sociedad civil, así como el impacto de un momento de consecución de derechos civiles sobre la sexualidad y el género.

En definitiva, explicamos como todos estos aspectos son el germen:

- De la diversidad de modelos de de evaluación de las (des)igualdades de género y aplicación del *Mainstreaming*.
- Del mantenimiento de modelos objetivistas alejados de los rasgos de las metodologías feministas.
- Del interés ideológico de quienes promueven estos modelos afines a las políticas neoliberales.

Hacia la igualdad certificada desde el modelo promovido por nuestro Estado

Frente a los modelos culturales, en nuestro Estado se promueve un modelo de evaluación de (des)igualdades de género que cada vez se ajusta más al **modelo Alemán**, cobrando más fuerza con el nuevo Gobierno conservador. A través de una serie de publicaciones facilitan que las organizaciones (públicas y privadas) diagnostiquen la situación de hombres y mujeres en sus entidades. Analizando estas ediciones hemos comprobado que la estructura evaluativa que se fomenta se inspira en el **modelo de igualdad certificada**.

Modelo enmarcado en una **visión objetivista y funcional cuyas ventajas se traducen en fines comerciales** vinculados a la responsabilidad social corporativa de la organización. A ello se suma poder lograr el distintivo de igualdad en las empresas en los mismos términos en que se otorgan los distintivos de calidad.

Asimismo, con ayuda de entidades como la **Fundación Másfamilia**, nuestro Gobierno impulsa la evaluación de los desequilibrios de género en las instituciones locales y entidades privadas dentro del marco de la conciliación. Una evaluación que se hace en términos cuantitativos cuya finalidad es -por una parte- implementar medidas alejadas de la corresponsabilidad y de la verdadera causa de los desequilibrios entre mujeres y hombres y -por otra parte-, la de otorgar certificados de igualdad en la conciliación para que las empresas tengan un nuevo soporte mercantil.

Nos detuvimos especialmente en el análisis de esta fundación, que día a día va cobrando un mayor protagonismo, pudiendo comprobar que sus intereses se orientan al servicio del mercado y muy alejados de propósitos feministas. Un conservadurismo machista, que visibilizan intencionalmente para naturalizar las *cuestiones de género* que defienden. Una postura de la que hacen gala con el respaldo del Gobierno de España.

OBJETIVO II: CARACTERIZAR Y APLICAR UN NUEVO ESQUEMA DE EVALUACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES.

Nuevo esquema diagnóstico de evaluación de la Cultura de Género en las organizaciones: aplicación a las entidades objeto de estudio desde un enfoque etnográfico

Partiendo de los primeros resultados, consideramos que para evaluar las (des)igualdades existentes entre mujeres y hombres de una organización es necesario integrar un diagnóstico de la Cultura de Género junto al análisis de la estructura organizativa de la entidad, de la gestión corporativa y de los recursos humanos así como de la situación de la personas empleadas.

El modelo que proponemos sitúa el diagnóstico de la Cultura de Género en las organizaciones desde un marco epistemológico sistémico y cultural. Un enfoque interpretativo de la cultura de la organización frente a la visión objetiva y funcionalista que se ofrece desde el modelo promovido por nuestro Estado. Para lograr este propósito, la evaluación debe llevarse a cabo a través de metodología cualitativa utilizando instrumentos de análisis cualitativos y cuantitativos.

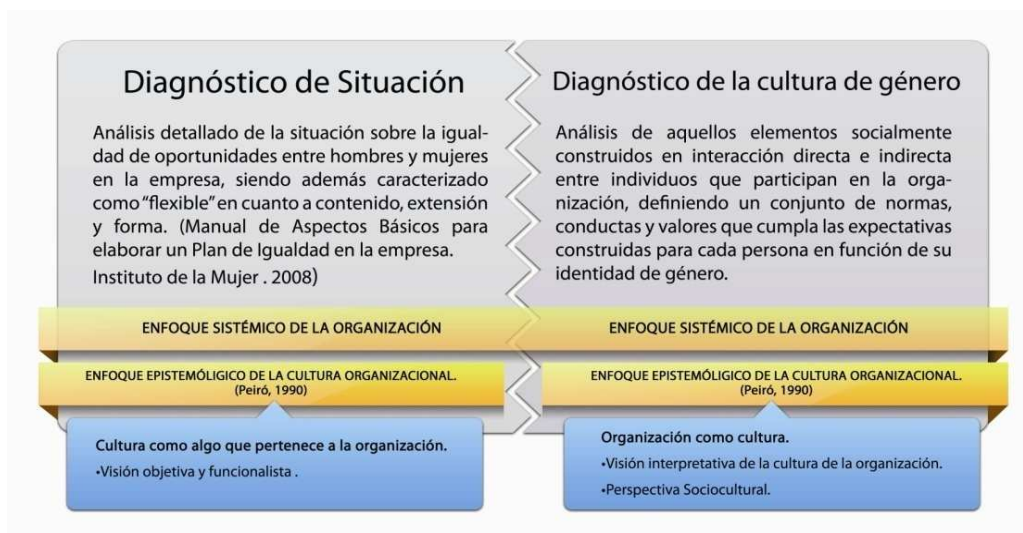


Ilustración 6.1 Diagnóstico de situación versus diagnóstico de la Cultura de Género. (Mimbrero, 2010)

Nuestra propuesta desarrolla el procedimiento de evaluación de la situación de mujeres y hombres en 6 fases que deben adaptarse a las peculiaridades de cada entidad. Para el diagnóstico de la Cultura de Género explicamos la conveniencia de evaluar tres dimensiones, el **Clima de Género**, la **opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género** y las **competencias de igualdad de género**.

La evaluación analiza los posicionamientos en diversos parámetros. La visión del Clima de Género puede mostrarse negativa, adecuada o positiva. La opinión sobre necesidad de transformar la Cultura de Género y las competencias de igualdad de género representan posturas bloqueadoras (identidad resistencia), adaptativas (identidad legitimadora) o sensibilizadas (identidad proyecto)

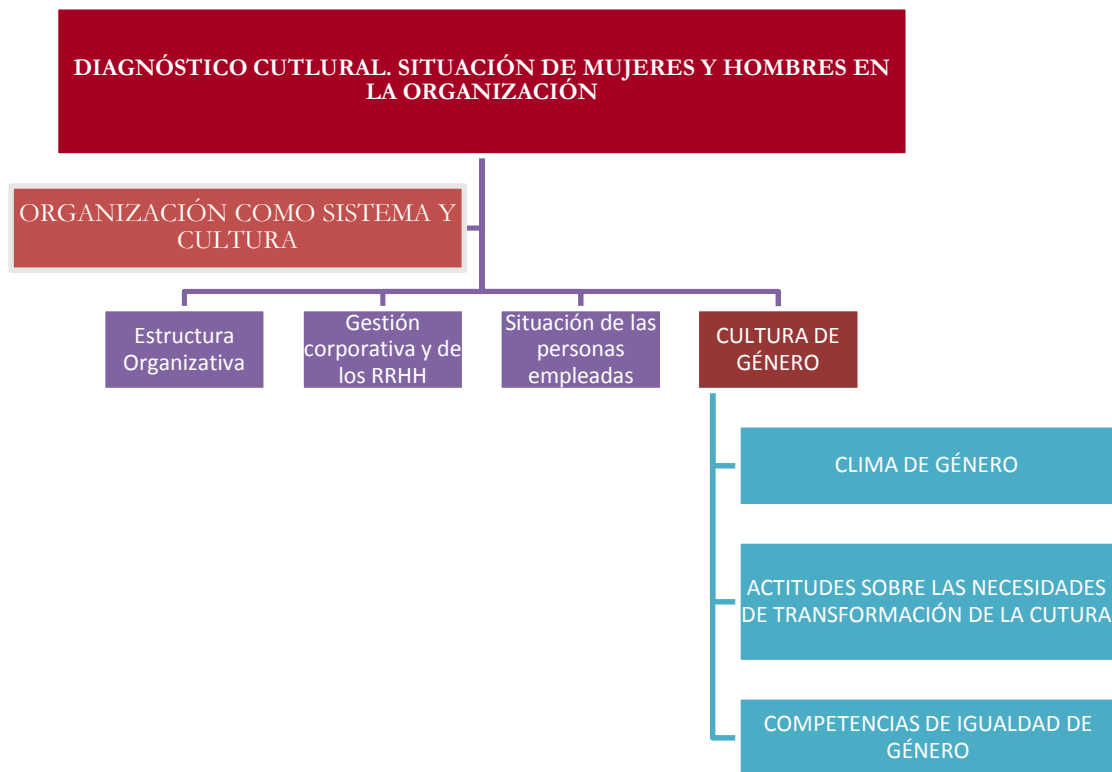


Ilustración 6.2 Esquema de evaluación del Diagnóstico cultural de la situación de hombres y mujeres en la organización

OBJETIVO GENERAL III. REALIZAR UN ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS RESULTADOS DE APLICACIÓN DEL MODELO DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA DE GÉNERO ENTRE UNA ADMINISTRACIÓN LOCAL Y UNA ORGANIZACIÓN DEL TERCER SECTOR DE ACCIÓN SOCIAL.

Del análisis de los resultados de la aplicación del nuevo modelo de diagnóstico al Ayuntamiento de la Rinconada y a la Federación andaluza Enlace obtuvimos los siguientes resultados en relación a los objetivos específicos planteados:

Discordancias entre los resultados cuantitativos y cualitativos del estudio

Nuestros análisis desvelan desequilibrios entre los resultados de las encuestas y los resultados cualitativos.

Vimos que la facilidad con la que se pueden manejar estos instrumentos está favoreciendo la caracterización de climas de género positivos y, por tanto, bloqueando la intervención para el cambio de la cultura en organizaciones con diagnósticos quiméricos.

También pudimos comprobar cómo pueden darse casos contrarios. Respuestas poco favorables (climas negativos, identidades resistentes al cambio en contextos de inequidad...) cuya causa sólo puede interpretarse ahondando en el análisis de los discursos. Como resultado, podían quedar invisibilizados los intereses, las motivaciones y las verdaderas necesidades de hombres y mujeres.

Situándonos en los resultados cuantitativos, en el Ayuntamiento, a nivel general los datos revelan una opinión sobrevalorada del Clima de Género. De entre las personas que tienen una percepción más negativa del clima, las mujeres se posicionan por encima de los hombres. Los resultados globales sobre competencias de igualdad de género apuntan que la totalidad de la muestra que ha cumplimentado esta escala posee competencias de igualdad de género dado que no existen perfiles bloqueadores. La mayoría de mujeres se sitúan en el perfil sensibilizado. Los hombres responden en mayor parte a un perfil adaptativo.

En cuanto a la Federación los datos globales obtenidos revelan que la mayoría de las personas percibe un Clima de Género positivo, no existiendo ningún caso de visión negativa del mismo. La mayoría de las mujeres tiene una actitud sensibilizada y una visión del clima positivo o adecuado. Entre los varones destaca que sólo de ellos mantiene una postura sensibilizada percibiendo un Clima de Género positivo. Las posturas bloqueadoras (hombres y mujeres) están vinculadas a climas positivos y adecuados aunque existen pocos casos.

El personal remunerado se distribuye entre una visión del clima positivo y adecuado manteniendo actitudes sensibilizadas o adaptativas frente a las posibilidades de transformación de la cultura.

En relación a los resultados por competencias, al igual que ocurre en el Ayuntamiento, nos encontramos con la ausencia del perfil bloqueador. El personal remunerado posee perfiles competenciales sensibilizados, propio de la identidad proyecto.

Los resultados que arrojan las encuestas no son los que confirmamos a través de la información cualitativa. Estas contradicciones evidencian la necesidad que apuntan numerosas autoras:

- a) La importancia de insistir en la necesidad de sensibilizar hacia metodologías con mayor presencia de discursos

En la misma línea, nuestros resultados se acercan a las conclusiones del proyecto MAGEEQ apuntando que, el marco interpretativo más frecuente es el cuantitativo en detrimento del cualitativo que puede considerarse más feminista, debido a la atención prestada a factores de desigualdad de género de carácter estructural.

- b) La conveniencia de promocionar debates profundos acerca de la interpretación de la (des)igualdad de género.

Caracterizar la Cultura de Género existente en cada entidad y las actitudes de su personal: Un análisis comparado

Diagnosticar la Cultura de Género de una organización implica analizar los (des)equilibrios existentes entre mujeres y hombres a través de actitudes de la plantilla, las normas y los valores construidos en el marco de las relaciones de género. Además, hemos visto que resulta imprescindible conocer la percepción de las personas que conforman la organización respecto a la igualdad de oportunidades (*Clima de Género*). Una percepción que está vinculada a las experiencias vividas dentro y fuera de la organización. Una visión que va a marcar las relaciones genéricas y la posición que toman hombres y mujeres frente a los modelos sociales (*identidad cultural*): posición o identidad legitimadora, resistencia y proyecto.

En nuestro estudio hemos comprobado como los avances hacia la equidad de género en las organizaciones, suponen un logro para aquellos miembros que luchan por conseguir estos equilibrios pero una amenaza para aquellos que buscan “normalizar” el status quo. Pero estas posturas no las interpretamos como monolíticas, ni tampoco tendrían que asociarse a posturas más o menos favorables, dado que dependen del contexto. Las identidades resistencia, se reproducen ante situaciones de peligro como claramente detectan los análisis sistémicos. En este sentido, la resistencia al cambio en contextos de equidad significa una lucha favorable para el mantenimiento de esta situación. Este carácter no estático de las identidades culturales ha sido puesto claramente al descubierto en la Federación Enlace. Esta organización goza de un buen Clima de Género, y así es percibido por el personal trabajador. La plantilla

posee una identidad proyecto logrando transformaciones que han generado este contexto de equidad. Pero la posibilidad de cambio de la figura del presidente o de nuevos miembros en la plantilla que no compartan sus principios, es percibida como una amenaza que puede desequilibrar el sistema. Es por ello que se muestran resistentes al cambio y, parafraseando a Castells (2009), sus identidades –individuales y colectiva- se convierten en trincheras de autonomía y de resistencia, que se niegan a disiparse en una nueva lógica dominante y opuesta a los principios de equidad.

En el Ayuntamiento, las identidades culturales son dispares dentro de un sistema en el que imperan los desequilibrios entre mujeres y hombres. La cultura dominante sí es, en este caso, contraria a los principios de igualdad. Las personas que manifiestan una identidad proyecto dentro de este contexto organizativo, mantienen una actitud crítica y actúan para lograr una transformación cultural.

En nuestra investigación hemos vinculado estas identidades culturales a las competencias de igualdad de género que se manifiestan a través de diferentes perfiles actitudinales. En contextos de desigualdad, la identidad resistencia se corresponde con un perfil bloqueador, la identidad legitimadora con un perfil actitudinal adaptativo y la identidad proyecto con un perfil sensibilizado.

Analizando estas actitudes en ambas organizaciones los resultados muestran una **nueva tipología de perfiles actitudinales** que emergen de la combinación de competencias de igualdad de género adquiridas a través de relaciones interpersonales dentro y fuera de la organización, en contextos de aprendizajes formales e informales.

El poseer o no poseer competencias de igualdad de género, determina la pertenencia a uno u otro perfil. Estos perfiles son elementos que, junto a otros axiomas del sistema, configuran la Cultura de Género de la organización y sus posibilidades de transformación.

A continuación mostramos una tabla en la que relacionamos los tipos de perfiles actitudinales con las competencias de igualdad de género.

TIPOS DE IDENTIDADES EN RELACIÓN A LOS PERFILES ACTITUDINALES EN CONTEXTOS DE DESIGUALDAD DE GÉNERO					
COMPETENCIAS	IDENTIDAD RESISTENCIA		IDENTIDAD LEGITIMADORA	IDENTIDAD PROYECTO	
	Bloqueador	Adaptativo No Productivo	Adaptativo Transformador Inactivo	Adaptativo transformador Productivo	Sensibilizado
Competencias de conocimiento (Saber)		X	X	X	X
Competencias de acción (Saber hacer)			X	X	X
Competencias de participación (Saber estar)				X	X
Competencias personales (Saber ser)				X	X

Conocimiento = Azul; Acción = Naranja; Participación = Violeta y Personales = Verde)

Ilustración 6.3 Categorización de identidades sociales en relación a perfiles actitudinales y competencias implícitas en cada uno de ellos

Como podemos observar, el perfil Sensibilizado y el Adaptativo Transformador Productivo se acercan bastante. Las diferencias las encontramos en que **el Adaptativo Transformador Productivo necesitaría adquirir competencias de conocimiento para encontrarse dentro del perfil Sensibilizado**. Estos perfiles caracterizan las identidades proyecto.

El perfil Bloqueador y el Adaptativo No Productivo también son muy similares. La diferencia entre ambos estriba en que **el perfil Adaptativo No Productivo posee algunos conocimientos que precisamente utiliza para enmascarar su perfil bloqueador y para manejar las situaciones amenazantes de cambio y condenarlas al fracaso**. Perciben un Clima de Género positivo (aun sin que este exista) y saben cómo responder a las encuestas para mostrar una actitud políticamente correcta. Sin embargo, sus discursos evidencian una postura de resistencia que bloquea los procesos de transformación cultural.

Este perfil Adaptativo No Productivo se relaciona de forma parasital y en situación dominante con el Adaptativo Transformador Inactivo. Los No Productivos aprovechan las carencias del perfil Inactivo, (en cuanto a competencias de participación y personales), para manejar las situaciones amenazantes con su ayuda y con objeto de no perder su situación de privilegio en un contexto de nuevas relaciones de género.

El perfil adaptativo puede acercarse, por tanto, a la identidad proyecto (Adaptativo Transformador Productivo o Adaptativo Transformador Inactivo) o a la identidad resistencia (Adaptativo no Productivo).

Pero, al igual que ocurre con los tipos de identidades culturales, los perfiles actitudinales no pueden pensarse como categorías cerradas. Además, tienen un carácter dimensional dado que dependen de las competencias de igualdad de género. Competencias que las personas pueden ir adquiriendo, y como consecuencia, modificando sus actitudes.

Asimismo, los perfiles actitudinales dependen del contexto dado que conforman las identidades culturales. El perfil bloqueador propio de la identidad resistencia no siempre debe asociarse a actitudes poco favorables para la equidad de género. Pongamos como ejemplo que en climas de género positivos, un carácter bloqueador ante situaciones amenazantes adquiere un carácter propio de perfiles sensibilizados.

La nueva tipología de perfiles actitudinales la encontramos en la plantilla del Ayuntamiento. En el caso de la Federación Enlace sólo encontramos perfiles sensibilizados (aunque con la necesidad de adquirir mayores conocimientos en materia de igualdad género). No olvidemos que el personal de la Federación, siempre ha estado vinculada a movimientos sociales considerados como actores sociales colectivos que luchan contra el sistema de dominación para lograr transformaciones sociales. Una lucha que se sigue manteniendo dentro de la organización para la que trabajan.

Centrándonos en el tipo de **estructura de cada entidad** vemos como esta característica también influye en la Cultura de Género engendrada en las organizaciones y por tanto en la forma de intervenir para poder transformarla.

La estructura burocrática especializada del Ayuntamiento plantea mayores dificultades para lograr transformaciones culturales. Es por ello que se muestran actitudes reacias a la incorporación de innovaciones:

- Por una parte, la incorporación del *Mainstreaming* supone transformar los procesos de actuación y exige estrategias de coordinación para su implementación. La autonomía y descentralización propias de estas estructuras plantean problemas de coordinación.
- Por otra parte, presentar la realidad que viven mujeres y hombres (dentro y fuera de su organización) como realidades no estáticas supone una interferencia en su quehacer y su vivir diario. En la medida en que el contexto se muestra “estable” no resulta problemático. Por contra,

indagar en las subjetividades y en los elementos dinámicos que conforman la Cultura de Género supone una amenaza y genera resistencias.

Las personas más sensibilizadas, otorgan un valor fundamental a estos cambios, pero en un afán por mejorar la situación aparecen disfunciones que dificultan las transformaciones. Es el caso de personas que necesitan de un mayor grado de conocimiento en materia de igualdad, un menor grado de autonomía profesional (necesidad de trabajar en equipo, de depender de otras personas, de otros departamentos para tomar decisiones y actuar de la manera más conveniente) y/o una mayor tolerancia a los paulatinos procesos de cambio.

Por el contrario, la estructura adhocrática de Enlace facilita la adaptación a los cambios. Las personas de la Federación están más receptivas a las necesidades de transformación y es más fácil adaptarse a las innovaciones que deben darse para implementar el *Mainstreaming* en la organización. Además la plantilla está habituada a trabajar de manera coordinada, siendo la cooperación entre miembros un elemento esencial para la transversalización de la igualdad de género en una entidad.

Las características de las estructuras burocráticas y adhocráticas que definen al Ayuntamiento y a la Federación respectivamente, también influyen en los tiempos necesarios de adaptación a las transformaciones culturales necesarias. En el Ayuntamiento, los cambios se introducen a través de procesos muy lentos. Son cambios que no vienen determinados por el anuncio de grandes reformas, ni a través del esfuerzo de la administración por crear estructuras para favorecer los cambios (tal y como señala Mintzberg, 1979). Esta estructura se muestra como debilidad de la organización. Son procesos más complejos porque dependen de los elementos burocráticos que mantienen la cultura del trabajo engendrada en la entidad, y de los aspectos subjetivos y relacionales de hombres y mujeres que conforman la institución. En definitiva, el compromiso que supone trabajar en una administración por respetar el carácter de su estructura, las formas de relacionarse con compañeros/as y atender a la ciudadanía (que dependen de las representaciones subjetivas y sociales genéricas que cada individuo posea) sumado a la autonomía de sus trabajos profesionales, van a enlentecer los procesos de cambio bloqueados por actitudes de rechazo y resistencia.

Por el contrario, la estructura de Enlace, favorece los tiempos de adaptación a los cambios por lo que esta característica es considerada como una fortaleza para lograr la implementación de la transversalidad de género en la organización. Las innovaciones necesarias se introducirán a través de procesos menos lentos, gracias a la escasa complejidad de la organización y a los

esfuerzos de la plantilla que acostumbran a ser coordinados, sumados a la motivación y al deseo de cambio.

Como hemos podido apreciar, la **metodología participativa**, ejerce indudables ventajas tanto para diagnosticar la Cultura de Género como para implementar el *Mainstreaming* en las organizaciones.

- Garantiza que el establecimiento de objetivos y medidas de los planes de igualdad sean acordes a las necesidades e intereses reales de la plantilla.
- Permite superar actitudes individualistas que no favorecen el desarrollo de objetivos públicos.
- La participación es por sí misma un valor cultural por lo que favorece la comprensión, la aceptación y el respeto por las decisiones tomadas en acuerdo.
- Implica el paso del enfoque tradicional, la evaluación de la situación, a un enfoque mucho más enriquecedor, la evaluación para el aprendizaje. En este sentido, el propio estudio supone un contexto informal de aprendizaje para la adquisición de competencias.

Y es que, los miembros de las organizaciones son los principales agentes de transformación de la cultura, por tanto es imprescindible valorar la eficacia del enfoque participativo en cualquier tipo de intervención. Máxime cuando se trata de una oportunidad orientada a combatir desequilibrios entre géneros, siendo la igualdad como es, un elemento constitutivo fundamental en una sociedad democrática.

7. PROSPECTIVAS DE FUTURO

Las conclusiones del estudio orientan las prospectivas del mismo hacia varias líneas de investigación que serán objeto de estudios posteriores:

1. La primera de ellas estaría vinculada a la ampliación de la muestra con otras organizaciones para seguir entendiendo los procesos de construcción y transformación de la Cultura de Género. Esta línea de investigación tendría tres propósitos.
 - El primero dirigido al estudio de otros tipos de estructuras organizacionales (estructuras simples, burocráticas de carácter mecánico y divisionalizadas).
 - El segundo se orientaría a extrapolar el modelo a otras instituciones de distintos ámbitos territoriales.
 - El tercer propósito tendría como objetivo obtener datos sobre la segregación vertical y horizontal del empleo en relación a la Cultura de Género engendrada en las organizaciones.
2. Como resultados colaterales, en nuestro estudio hemos comprobado que tanto en el Ayuntamiento como en la Federación no existe un criterio unificado sobre en qué consiste el diseño e implementación de los planes de igualdad. Esto es debido a que el concepto de género es interpretado desde varias perspectivas y por tanto el diseño del plan y la percepción sobre el impacto que pueda generar también es distinta.

La segunda línea de trabajo la dirigimos a orientar el diseño de planes de igualdad teniendo en cuenta todos los resultados obtenidos en nuestro estudio. Siendo necesario:

- Comenzar la intervención a través de medidas dirigidas a los empleados y empleadas de las organizaciones, con objeto de unificar el concepto de género y alejarlo de determinismos biológicos.
- Introducir en los planes de igualdad, una línea de actuación para implementar el *Mainstreaming* en la organización.
- Definir los objetivos de la línea de implementación del *Mainstreaming* teniendo en cuenta los resultados sobre los puntos fuertes y débiles detectados en los análisis DAFO. De esta forma los objetivos del plan que afecten al personal de la organización y se relacionen con la transformación de la Cultura de Género deben vincularse a la adquisición de competencias para:

- Potenciar las fortalezas
 - Aprovechar las oportunidades
 - Incidir sobre las debilidades para convertirlas en fortalezas
 - Crear estrategias defensivas a partir de las fortalezas para hacer frente a las amenazas
3. La tercera línea de trabajo, sería desarrollar nuevos proyectos de investigación en el Ayuntamiento de la Rinconada. Institución a la que seguimos vinculadas trabajando para institucionalizar el *Mainstreaming* y para diseñar acciones para poner en marcha su segundo Plan de Igualdad. Este estudio servirá para facilitar el seguimiento del plan y evaluación final, una vez cumplido su periodo de vigencia.

En la actualidad, la Comisión de igualdad del Ayuntamiento se reúne periódicamente una vez al mes con objeto de diseñar y poner en marcha las acciones que las áreas consideren más prioritarias. Además prevalece el diseño de medidas para la institucionalización del *Mainstreaming* otorgando un valor esencial a los presupuestos, el lenguaje y la comunicación, la discriminación vertical y horizontal y la revisión de ordenanzas municipales.

4. Enmarcamos una última línea de trabajo para consolidar la herramienta informática de análisis y gestión de planes de igualdad con los siguientes propósitos:
- Homogeneizar el modelo diagnóstico.
 - Obtener una base de datos amplia en torno a resultados diagnósticos, diseño de planes y seguimiento e impacto de los mismos.
 - Facilitar las fases de diagnóstico cultural, diseño, implantación y seguimiento de planes de igualdad.

Partiendo de las conclusiones de nuestra investigación y las líneas futuras planteadas terminamos nuestro trabajo con una última reflexión. A pesar de los avances que se han venido desarrollando en beneficio de la superación de las desigualdades de género, las diferencias entre hombres y mujeres aun constituyen un objetivo pendiente para el logro de la igualdad real y efectiva. Paradójicamente, este progreso hacia la equidad se construye paralelo a un modelo europeo diseñado desde una perspectiva neoliberal y sobre los cimientos de un sistema patriarcal y androcéntrico. Un modelo que a pesar de haber sido puesto en entredicho desde el debate feminista, parece seguir su curso asegurándose su propia amnistía. Por ello, reivindicamos como necesario y urgente resolver estas contradicciones que se mantienen vivas en

pleno siglo XXI. Y por ello, también exigimos la participación de la ciudadanía, la distribución de la justicia y el reconocimiento sin renunciar a las diferencias. Incluyendo la diversidad como un elemento más a tener en cuenta y como un valor añadido. Desde esta perspectiva, nuestro trabajo pone en entredicho las formas en que se interpretan y se aportan soluciones a las desigualdades de género desde modelos alejados de las propuestas feministas. En estos momentos de crisis económica, social e ideológica, el Ayuntamiento de La Rinconada y la Federación Enlace se convierten en un referente para otras organizaciones, por su arrojo, su esfuerzo, su compromiso y su apuesta por la equidad a través de formas de intervención más culturales. Esperamos con optimismo los resultados derivados de la aplicación de nuestro modelo en estas organizaciones. Además, confiamos en poder transferir este procedimiento a otros ámbitos para contribuir de manera real y efectiva a la igualdad de género dentro del marco organizativo.

8. BIBLIOGRAFÍA

Ackelsberg, Martha (2003). Women's community activism and the rejection of politics. Some dilemmas of popular democratic movements. En Friedman, Marilyn (ed.). *Women and citizenship*. Oxford University Press. Oxford (pp. 67-69)

Addabo, Tindara; Lanzi, Diego y Picchio, Antonella (2004). "On sustainable Human Development: Gender auditing del Bilancio del Comune di Modena secondo l'approccio dello sviluppo umano. Informe de investigación, Gender CAPP. Region de Lacio.

Agrupación de desarrollo Caliope (2007). *Protocolo de implantación del Mainstreaming de Género*. Instituto de la Mujer. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Aliena, Rafael (2012). "Regímenes de bienestar y política social por otros medios: un marco analítico". En *Revista internacional de trabajo social y ciencias sociales*. N. 4. Julio 2012 (pp. 9-42).

Almeda, Elisabet (2003). *Mujeres encarceladas*. Ariel. Barcelona.

Amor, Pedro J. (2010). "Violencia de género y adicción a drogas en centros de día". Junta de Andalucía. Sevilla.

Ander-Egg, Ezequiel (1990). "Repensando la investigación-acción participativa". *Documentos de Bienestar Social*. Gobierno País Vasco.

Aresti, Nerea (2006). "La Categoría de género en Joan Scott". En Borderías, Cristina (ed). *Joan Scott y las políticas de la historia*. Icaria Editorial. Barcelona (pp. 223-232).

Arriaga, Mercedes (2008). "Feminismos e interculturalidad". *V Congreso Internacional de la Asociación Universitaria de Estudios de las Mujeres*. Arcibel editores. Sevilla.

ASAL. Asociación Sueca de Autoridades Locales (Svenska Kommunförbundet) (2002). Active work for gender equality. Gender mainstreaming and the 3R-method in local government.

Astelarra, Judith (2003). *Buenas prácticas y auditoría de género. Instrumentos para políticas locales. Proyecto Olympia de Gouges*. Institut d'Edicions de la Diputació de Barcelona.

Bajtín, Mijail (1981). *Estética de la creación verbal*. Siglo XXI. México.

- (1986). *Speech genres and other late essays*. C. Emerson and M. Holquist eds. Austin. University of Texas Press.

Baker Miller, Jean (1992). *Hacia una Nueva Psicología de la Mujer*. Paidós. Barcelona.

Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial Informe sobre el desarrollo mundial 2012. Panorama general. Igualdad de género y desarrollo. Washington, DC.

Bar, Aníbal R. (2001). “Abducción. La Inferencia del Descubrimiento”. *Cinta de Moebio*. N° 12. Diciembre. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Chile.

<http://rehue.csociales.uchile.cl/publicaciones/moebio/12/frames01.htm>.

Barberá, Esther; Ramos, Amparo; Sarrió, Maite y Candela, Carlos (2001). “Más allá del techo de cristal”. *Revista del ministerio de trabajo y asuntos sociales*. Instituto de la Mujer. Madrid (pp. 55-68).

Barrera, Evaristo Algarín; Malagón, José Luis Bernal; Sarasola, José Luis (2013). “La deconstrucción del Estado de Bienestar: cambios en el ejercicio profesional de los trabajadores sociales y aumento del voluntariado social”. *Cuadernos de Trabajo Social*. Vol 26. N°1 (pp. 115-126).

Bascón, Miguel Jesús (2007). *Género, adolescencia y argumentación. El discurso como acción situada en contextos de resolución de conflictos*. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.

Bascón, Miguel Jesús; Cala, María Jesús y De la Mata, Manuel (2006). *Género, Argumentación y Resolución de Conflictos En adolescentes. Análisis a Través del Discurso*. Jornadas Internacionales de Educación Intercultural. Almería (pp. 1-2).

Bauman, Zygmunt (2003). *Modernidad Líquida*. Fondo de Cultura Económica. México.

- (2007). *Tiempos Líquidos*. Tusquets Editores. Barcelona.

Beck-Gernsheim, Elisabeth; Butler, Judith and Puigvert, Lidia (2001). *Mujeres y transformaciones sociales*. El Roure. Barcelona.

Beltrán, Miguel (2000). “Cinco vías de acceso a la realidad social”. En García, Manuel, Ibáñez, Jesús y Alvira, Francisco (Coords). *El análisis de la*

realidad social. Métodos y técnicas de investigación. Alianza Editorial. Madrid (pp. 15-57).

Bertalanffy, L.Von (1993). *Teoría General de los Sistemas.* Fondo de Cultura Económico (3ª reimpresión). México.

- (1974). *Robots, Hombres y mentes.* Ediciones Guadarrama. Madrid.

Berzosa, Carlos (2012). “La crisis del capitalismo”. En Artal, Rosa María (coord). *Actúa. 12 llamadas a la acción frente a la crisis económica, política y social.* Debate. Barcelona.

Biencinto, Natalia y González, Ángeles (2010). *La Transversalidad de género: métodos y técnicas.* Instituto Andaluz de la Mujer.

Bisquerra, Rafael (2000). *Métodos de investigación educativa. Guía práctica.* Editorial CEAC. Barcelona.

Blumer, Herbert (1969). *Symbolic interactionism: Perspective and method.* Prentice Hall. Nueva Jersey.

Bonder, Gloria (2012). *Fundamentos y orientaciones para la integración del enfoque de género en políticas, programas y proyectos.* Cuadernos del Área Género, Sociedad y Políticas. FLACSO. Argentina

Borderías, Cristina; Scott, Joan; Cid, Rosa; Muñoz, Ángela; López Cordón, María Victoria; Burguesa, Mónica; Aresti, Nerea; Cabrera, Miguel Ángel y Hernández Sandoica, Elena (2006). *Joan Scott y las políticas de la historia.* Icaria Editorial. Barcelona.

Bourdieu, Pierre (1984). *Homo academicus.* Minuit. París.

- (1991). *La distinción. Criterios y bases sociales del gusto.* Taurus. Madrid.

- (2000). *La dominación masculina.* Anagrama. Barcelona.

Bourdieu, Pierre; Chamboredon, Jean Claude y Passero, N, Jean Claude (1989). *El oficio de sociólogo. Presupuestos metodológicos.* Siglo XXI. Madrid

Boza, Ángel; Méndez, Juan Manuel; Monescillo, Manuel y Toscazo María de la O (Coords) (2010). *Educación, investigación y desarrollo social.* Nancea. Madrid.

Braidotti, Rosa (2005). *Metamorfosis. Hacia una teoría materialista del devenir*. Akal. Madrid.

Braithwaite, Mary (1997). *Manual para la integración de la perspectiva de género en el desarrollo local y regional*. Emakunde. Vitoria-Gasteiz.

Bruner, Jerome (1986). *Actual minds, possible worlds*. Harvard University Press. Cambridge.

- (1991). *Actos de significado. Más allá de la revolución cognitiva*. Alianza. Madrid
- (1996). "Meaning and Self in Cultural Perspective". En D. Bakhurst y Ch. Sypnowich (Eds.). *The social self* Sage. Londres. (pp. 18-30).
- (2003). "Self-making narratives". En R. Fivush & C. A. Haden (Eds.), *Autobiographical memory and the construction of a narrative self. Developmental and cultural perspectives*. Lawrence Erlbaum Associates. Mahwah, NJ (pp. 209-225).

Brunet, Ignasi (2005). "Gestión por competencias". En *Competencias Igualdad de oportunidades y eficacia de la formación continua*. Fundación Tripartita para la formación en el empleo. Madrid (pp. 23-62).

BuckLey, Roger and Caple, Jim (1991). *La formación: Teoría y práctica*. Díaz de Santos, S.A. Madrid.

Buendía, Leonor; Colás, Pilar y Hernández Pina, Fuensanta (1988). *Métodos de investigación en Psicopedagogía*. Mc Graw Hil. Madrid.

Bunk, Gerhard P. (1994). "La transmisión de las competencias en la formación y el perfeccionamiento de profesionales en la RFA". *Revista Cedefop*, Núm.1 (pp. 8-14)

Bustelo, María y Lombardo, Emanuela (2006). "Los 'marcos interpretativos' de las políticas de igualdad en Europa: conciliación, violencia y desigualdad de género en la política". *Revista Española de Ciencia Política*. Núm. 14, Abril (pp. 117-140).

Butler, Judith (1990). *Gender Trouble: Feminism and the subversion of identity*. Nueva York: Routledge.

- (2000). "El marxismo y lo meramente cultural". *New left Review*, N.2. Akal. Madrid. (pp. 109-121)

- (2002). *Cuerpos que importan. Sobre los límites materiales y discursivos del "sexo"*. Paidós. Barcelona.
- (2006). *Desbacer el género*. Paidós. Madrid.
- (2010a). *El género en disputa*. Paidós. Madrid.
- (2010b). *Mecanismos psíquicos del poder*. Paidós. Madrid.

Caballero, Josefa (2010) "Guía para incorporar la perspectiva de género en los presupuestos de las entidades locales". Diputación de Granada.

Cala, María Jesús y De la Mata, Manuel (2006) "Escenarios de Actividad e Identificación de Género: un Estudio de Grupos de Discusión en Educación de Personas Adultas". En Rebollo, María Ángeles (Coord). *Género e Interculturalidad: Educar para la Igualdad*. La Muralla. Madrid. (pp. 197-214).

- (2010). Género, identidad y memoria autobiográfica. *Estudios de Psicología*, 31, 1, (pp. 1-18).

Capra, Fritjof (1998:1996). *La trama de la vida. Una nueva perspectiva de los sistemas vivos*. Trad. David Sempau. Anagrama. Barcelona

Castaño Ruiz, Violeta (2009). *La atención a la problemática conjunta de drogodependencia y violencia de género en la población de mujeres*. Fundación Atenea Grupo GID. Madrid.

Castellanos, Gabriela (1995). "¿Existe la mujer?. Género, lenguaje y cultura". En Arango, Luz Gabriela; León, Magdalena y Viveros, Mará (Comp.). *Género e identidad. Ensayos sobre lo femenino y lo masculino*. Ediciones Uniandes. Santafé De Bogotá D.C, Colombia (pp.39-58).

Castells, Manuel (1998). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura. El poder de la identidad*. Vol. 2. Alianza Editorial. Madrid.

- (2006). *La sociedad red: una visión global*. Alianza Editorial. Madrid.
- (2009). *Comunicación y poder*. Alianza Editorial. Madrid.

Castillo, Felix (1997). "El profesional en las Organizaciones de servicio sociales". En Colletti, Mauricio y Linares, Juan Luis. (comp.): *La intervención sistémica en los servicios sociales ante la familia multiproblemática*. Paidós. Barcelona. (pp. 223-243).

Castro, Carmen (2003). *Introducción al enfoque integrado o Mainstreaming de género. Guía Básica*. Instituto Andaluz de la Mujer. Sevilla.

Castro, Carmen y Pazos-Morán, María (2008). “Permisos de maternidad, paternidad y parentales en Europa: algunos elementos para el análisis de la situación actual”. En Pazos-Morán, María. *Economía e igualdad de género: retos de la hacienda pública en el siglo XXI*. Instituto de Estudios Fiscales. Madrid (pp. 185-222).

Castro, Carmen ; Chillida, Ana ; Alonso, Isabel ; González, Ángeles (2007). *Inventario. El Mainstreaming de Género en la práctica: Experiencias ejemplares y buenas prácticas*. Instituto Andaluz de la Mujer. Consejería para la Igualdad y Bienestar Social. Consejería de Economía y Hacienda.

Cerrada, Jose A; Collado, Manuel; Gómez, Sebastián R. y Estívariz, José F. (2003). *Introducción a la ingeniería del Software*. Editorial centro de estudios Ramón Areces S. A. Madrid.

Cobo, Rosa (2011). *Hacia una nueva política sexual. Las mujeres ante la reacción patriarcal*. Catarata. Madrid.

Colás, Pilar (1994) “La Metodología Cualitativa en España. Aportaciones Científicas a la Educación”. *Bordón: Revista de Orientación Pedagógica* (pp. 407-423).

- (1998). Enfoques en la metodología cualitativa: sus prácticas de investigación. En Buendía, Leonor; Colás, Pilar y Hernández Pina, Fuensanta. *Métodos de investigación en Psicopedagogía*. Mc Graw Hil. Madrid (pp. 226-251).
- (2006). “Género, Interculturalidad e Identidad: Teoría y Práctica Educativa”. En Rebollo M. Ángeles. (coord.) *Género e Interculturalidad: Educar para la Igualdad*. Madrid. La Muralla (pp. 27-55).
- (2007). “La construcción de la identidad de género: enfoques teóricos para fundamentar la intervención educativa”. *Revista de investigación educativa*. Vol 25. Nº1 (pp. 151-156).

Cole, Michael (1999). *Psicología cultural*. Ediciones Morata. Madrid.

Cole, Michael y Scribner, Sylvia (1979). “Introducción”. En Vygotsky, Lev. *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. Crítica. Barcelona (pp. 17-36).

Comas D'argemir, Dolors (1995). *Trabajo, género y cultura*. Icaria. Barcelona

Comunidad Europea (CE) (2007). Hacia los principios comunes de la flexibilidad: más y mejor empleo mediante la flexibilidad y la seguridad. Comunicación de la comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones, de 27 de junio de 2007, COM. (2007) 359 final.

- (2008). Un plan europeo para la recuperación económica. Comunicación de la Comisión al Consejo Europeo. COM (2008) 800 final.
- (2009). Informe sobre la igualdad entre mujeres y hombres 2009-SEC 165.
- (2010). Report from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and the Committee of the Regions. Equality between women and men -2010, COM (2009).

Consejo Nórdico (2005). *Igualdad y Finanzas Públicas. Documento de debate sobre presupuestos sensibles al género*.

Cooley, Charles Horton (1902). *Human nature and the social organization*. Scribner's. Nueva York.

Cotta, Alain (1987). *L'homme au travail*. Fayard. París.

Crawford, Mary (1995). *Talking difference: On gender and language*. Londres: Sage.

- (2006). *Transformations. Women, Gender and Psychology*. McGraw-Hill. Boston.

Crawford, Mary and Chaffin, Roger (1997). The meanings of difference: cognition in social and cultural context. En Caplan, Paula J; Crawford, Mary; ShibLey Hyde Janet and Richardson, John T. E., (Eds.). *Gender differences in human cognition*. Oxford University Press. Oxford (pp. 81-130).

Crawford, Mary; Chaffin, Roger and Fitton, Lori (1995). "Cognition in social context". *Learning and Individual Differences*, 7 (4) (pp. 341-362).

Crawford, Mary and Marecek, Jeane (1989). "Psychology reconstructs the female". *Psychology of Women Quarterly*, 13 (pp. 147-166).

Crawford, Mary and Unger, Rhoda Kesler (1994). Gender issues in psychology. En Colman, Andrew M. (Ed.). *Companion encyclopedia of psychology* Routledge. New York (pp. 1007-1027).

Crenshaw, Kimberlé (1989). *Demarginalizing the Intersection of race and sex: A black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics*. University of Chicago Legal Forum, 14 (pp.139-167).

Daniels, Harry (2003). *Vygotsky y la pedagogía*. Paidós. Barcelona.

De Barbieri, Teresita (1992). "Sobre la categoría género. Una introducción teórico-metodológica". En *Fin de siglo y cambio civilizatorio. Ediciones de las mujeres*. N° 17. Isis. Santiago de Chile.

De la Mata, Manuel Luís y Santamaría, Andrés (2010). "La construcción del yo en escenarios educativos. Un análisis desde la psicología cultural". *Revista de Educación*. N. 353. (pp. 157-186).

De Lauretis, Teresa (1987). *Technologies of Gender. Essays in Theory, Film and Fiction*. Indiana University Press. Bloomington.

- (1990). "Sujetos excéntricos", en Cangiano, M.C., y Dubois, L. (comp). *De mujer a género. Teoría, interpretación y práctica feminista en las ciencias sociales*. Centro editor de América Latina. Artículo publicado en la revista *Feminist studies*.
- (1992). *Alicia ya no. Feminismo, semiótica y cine*. Cátedra. Madrid.
- (2000). *Diferencias. Etapas de un camino a través del feminismo*. Horas y horas. Madrid.
- (2008) *Freud's Drive: Psychoanalysis, Literature and Film*. Palgrave MacMillan. New York.

Delphy, Christine (1970:1982). "L'Ennemi principal". En *Partisans, Libération des femmes année 0*, 54-55, novembre ; rééd. Maspéro.París.

- (1998). *L'ennemi principal. 1. Économie politique du patriarcat*. Syllepse. París.
- (2001). *L'ennemi principal. 2. Penser le genre*. Syllepse.París.

Del Rincón, Delio ; Martínez, Pilar ; Echevarría, Benito y Fernández Samuel (2010). "Competencias profesionales para el desarrollo social". En Boza, Ángel; Méndez, Juan Manuel; Monescillo, Manuel y Toscano, María de

la O (Coords). *Educación, investigación y desarrollo social*. Nancea. Madrid (pp. 31-65).

Demian, Christian (2008). "Estudio, análisis y práctica del paradigma de la complejidad". <http://christiandoyle.files.wordpress.com>

De Pablos, Juan (1999). "Las nuevas tecnologías y la construcción de la identidad cultural. El Cambio educativo para el siglo XXI". *Bordón*. Número 51 (4) (pp. 417-433).

De Vault, Marjorie L. (1996). "Talking back to Sociology: Distinctive Contributions of Feminist Methodology". *Annual Review of Sociology*, Vol. 22 (pp. 29-51).

Díaz, Capitolina (1996). "Las razones sociales de la acción positiva". *Documentación Social*, 115 (pp. 93-111).

Díaz, Capitolina y Dema, Sandra (2013). *Sociología y Género*. Tecnos. Madrid.

Diputación Foral de Bizkaia (2003). *Iniciativas pioneras de transversalidad de género en la Diputación Foral de Bizkaia. Experiencia en el programa del departamento de agricultura. Servicio de sustitución en las explotaciones agrarias*.

Diputación Provincial de Sevilla (2009). *Guía sobre creación y funcionamiento de las comisiones de seguimiento contra la violencia de género*.

Durán, Paloma (2006). "Discriminación positiva o acciones positivas". *Persona y Derecho*. N. 54 (pp.151-164).

Economic and Social Council. ECOSOC (2002). *Gender Mainstreaming. An Overview*. United Nations. January. New York.

Elman, Amy (2001). "Testing the Limits of European Citizenship: Ethnic Hatred and Male Violence". *NWSA Journal*, 13(3) (pp. 49-69).

Emakunde (2006). *Material de apoyo para realización de informes en función del género*.

- (2008a). *Guía para el diseño, gestión y evaluación de planes locales para la igualdad*.
- (2008b). *Informe sobre la visita de la defensora para la igualdad de mujeres y hombres de Euskadi a Islandia*. 7-11 de Octubre.

Espadas, M. Ángeles (2006) *El tercer sector construyendo ciudadanía: la participación del tercer sector en los servicios sociales en Andalucía*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

Espin-Ándersen, Gösta (2000). *Fundamentos sociales de las economías postindustriales*. Ariel. Barcelona.

Federación Española de Municipios y Provincias FEMP (2004). *Guía para elaborar planes locales de igualdad*.

- (2006). Documento Marco para la gestión de las políticas de igualdad.
- (2009). *Guía para la constitución de consejos municipales de mujeres*.

Federación Andaluza Enlace (2008). *Memoria de Actividades*,

- (2009). *Memoria de Actividades*.
- (2010). *Memoria de Actividades*.

Flecha, Ainhoa (2010). “Las hijas de las feministas. El feminismo del s. XXI”. *Revista de la Asociación de Sociología de la Educación*. Vol. 3, Núm.3 (pp. 325-335).

Flecha, Consuelo y Nuñez, Marina (2006). “Las Mujeres en un Mundo Intercultural: una Perspectiva Histórica”. En Rebollo M. Ángeles. (coord). *Género e Interculturalidad: Educar para la Igualdad*. La Muralla. Madrid. Pag. 123-144.

Flecha, J. Ramón (1997). *Compartiendo palabras*. Paidós. Barcelona.

Flores, Artemisa (2006). “Investigación feminista, métodos y sexo en ciencia y tecnología”. VI *Congreso iberoamericano de ciencia, tecnología y género*. Zaragoza.

Fonow, Margaret and Cook, Judith (2005). “Feminist Methodology: New Applications in the Academy and Public Policy”. *Journal of Women in Culture and Society*. Vol. 30, No. 4 (pp. 2211-2236).

- (1986). “Knowledge and Women’s Interests: Issues of Epistemology and Methodology in Feminist Sociological Research”. *Sociological Inquiry*. 56, No.1 (pp.2-29).

Foucault, Michael (1966). *Les Mots et les choses: Une archéologie des sciences humaines*. Gallimard. París.

- (1990). *Tecnologías del yo*. Paidós. Barcelona.
- (1992). *Microfísica del poder*. Madrid. La piqueta. 3ª Edición.
- (1994a). *Dits et écrits. 1954-1988*. Cuatro volúmenes. Gallimard. París.
- (1994b). *Hermenéutica del sujeto*. La piqueta. Madrid.

Fraser, Nancy (1997). *Justice Interruptus. Critical reflexions on the postsocialist condition*. Routledge. London.

- (1989). *Unruly Practices. Power, Discourse and gender in contemporary social theory*. Polity Press. Cambridge.
- (1995). False Antithesis: a Response to Judith Butler y Seyla Benhabib. En Seyla Benhabib, Judith Butler, Drucilla Cornell & Nancy Fraser (Eds.), *Feminist Contentions. A Philosophical Exchange*. Routledge. New York (pp. 59-75).
- (2006). “La justicia social en la era política de la identidad: Redistribución, reconocimiento y participación. En Nancy Fraser y Axel Honneth *¿Redistribución y reconocimiento? Un debate político – filosófico*. Ediciones Morata. Madrid.
- (2008). *Escalas de Justicia*. Herder. Barcelona.

Fraser, Nancy and Gordon, Linda (1992). “Contrato versus caridad: una reconsideración de la relación entre ciudadanía civil y ciudadanía social”. En *Isegorían*. Número. 16. (pp. 65-82).

Fraser, Nancy and Nicholson, Linda (1989). “Social criticism without philosophy: an encounter between feminism and postmodernism”. In L. Nicholson (Ed.), *Feminism/Postmodernism*. Routledge. London

French, Wendell L. and Bell, Cecil (1984). *Organization Development: Behavioural Science Interventions for Organization Improvement*. (3ª ed). Prentice Hall. New Jersey. USA.

Figueroa, Aida (2012). “Aproximaciones teóricas de la igualdad en la normativa constitucional española”. En *Cuestiones constitucionales. Revista mexicana de derecho constitucional*. Núm. 26.

Florido, David; Manjavacas, Jose María; Ruiz, Alicia y Talego, Felix (2007). *Desengancharse. Profesionalismo, Conversión, Ayuda Mutua y Solidaridad en los Problemas de Adicción*. Bosque de Palabras. Sevilla.

Fundación FOESSA (Fomento de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada) VI Informe Foessa sobre exclusión y desarrollo social en España 2008.

Fundación Mujeres (2008). *Orientaciones para negociar medidas y planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa*. Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad.

- (2011). *Modelo de referencia para la elaboración de diagnósticos y diseño e implantación de planes de igualdad*. Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad.

Gálvez, Lina (2004). “Logros y Retos del análisis de género en la historia económica de la empresa”. *Historia Empresarial*. Número 812. ICEX. Madrid.

- (2010). “Mujeres y hombres frente a la crisis económica y la recuperación”. En publicación de ponencias del *III Encuentro Europeo. Mujeres, Género, economía. Valor en alza*. Ayuntamiento de Sevilla. (pp 12-37).

Gálvez, Lina y Torres, Juan (2010). *Desiguales. Mujeres y hombres en la crisis financiera*. Icaria editorial. Barcelona.

García, Manuel; Ibañez, Jesús y Alvira, Francisco (2000). *El análisis de la realidad social. Métodos y Técnicas de investigación*. Alianza Editorial. Madrid.

García, Bárbara Yadira (2006). “Construcción del sujeto y red social”. *Típica*. Vol.2, Núm.2 (pp. 1-6).

García, María Luisa (2008). “Equilibrio de género. Auditoria de igualdad en las empresas”. *Mujeres en Red. El periódico Feminista*.
<https://www.mujeresenred.net/spip.php?article1374>

García Prince, Evangelina (2003). *Hacia la institucionalización del enfoque de género en políticas públicas*. Fundación Fiedrich Ebert. Caracas.

- (2005). *Salud pública. Enfoque bioético*. Editor Hernán Málaga. Editorial Desinlimed, C.A. Caracas.

- (2008). *Políticas de igualdad, equidad y gender Mainstreaming ¿de qué estamos hablando? Marco conceptual*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). San Salvador.

Garmendia, José Antonio (1994). “Modelos organizativos: tres casos empíricos de empresas”. *Reis*. N. 69/65 (pp.89-104).

Gil, Silvia (2011). *Nuevos feminismos. Sentidos comunes en la dispersión*. Traficantes de sueños. Madrid.

Gómez, lucía y Bueno, José Ramón (2003). “Construcción de la identidad en la interacción educativa”. En Guil, Ana. (dir.) *Psicología social del sistema educativo*. Líneas actuales de trabajo e investigación. Kronos. Sevilla (pp.55-70).

González, Viviana y González, Rosa María (2008). “Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria”. *Revista Iberoamericana de Educación*. Núm 47.
<http://www.rieoei.org/rie47a09.htm>

González del Piñal, Ramón (2010). *Diagnóstico de Actitudes de Padres y Madres hacia la Coeducación: Escala School Doing Gender Family*. Tesina. Universidad de Sevilla.

González del Piñal, Ramón y Mimbreno, Mª Concepción (2009). “Actitudes de padres y madres hacia la construcción de una cultura de género en la escuela”. *AIDIPE. XIV Congreso Nacional de Modelos de Investigación Educativa*. Universidad de Huelva. Huelva (pp. 1407-1415).

Gonczi, Andrew y Athanasou, James (1996). “Instrumentación de la Educación Basada en Competencias. Perpectivas de la teoría y práctica en Australia”. En SEP. *Competencia laboral y Educación Basada en Normas de Compentecia*. Limusa. México.

Guerrero, Antonio (2005). “La oportunidad del Enfoque de las competencias y la Desigual Competencia por las Oportunidades Escolares y Laborales”. En *Competencias Igualdad de oportunidades y eficacia de la formación continua*. Fundación Tripartita para la formación en el empleo. Madrid. (pp. 65-89).

Guirao, Cristina (2012). “Políticas públicas familiares de conciliación y políticas de igualdad”. *Almenara. Revista extremeña de ciencias sociales*. N° 4. (pp. 23-30).

Guil, Ana (1999). “El Papel de los Arquetipos en los Actuales Estereotipos Sobre la Mujer”. *Comunicar: Revista Científica Iberoamericana de Comunicación y Educación* (pp. 95-100).

(2003). *Psicología Social del Sistema Educativo. Líneas actuales de trabajo e investigación*. Kronos. Sevilla.

- (2009a). Identidad de género. XXXVI Symposium de la Sociedad Española de Psicoterapia y Técnicas de Grupo (S.E.P.T.G.) El Puerto de Santa María (Cádiz). Boletín SEPTG nº 28 (pp 45-54).
- (2009b). *Techos de Cristal en la Universidad de Sevilla*. http://www.amit-es.org/assets/files/techos_cristal_anaguil.pdf
- (2009c). "Gender & Free Time". En Roswith Roth, Chok Hiew & Anna Laura Comunian (Ed.). *Peace, Hope and Well-Being across the Cultures*. Shaker Publisher. Aachen, Germany (pp. 180-187).

Guil, Ana y Bascón, Miguel Jesús. (2012). "La construcción de la identidad de género, de la misoginia histórica a las nuevas perspectivas psicológicas de análisis". *Actas del I Congreso Internacional Comunicación y Género*. Facultad de Comunicación. Universidad de Sevilla.

Guil, Ana; Solano, Ana y Álvarez, Manuela. (2005). *La situación de las mujeres en las universidades públicas andaluzas*. Publicaciones CES-A. Colección estudios. Junta de Andalucía. Sevilla.

Guil, Ana & Vilella, Esther (2009). "Ethics of Care: From Feminism to the New Masculinities". En Milgram, Ann Marie and Roth, Roswith (Eds). *Scientific Psychology: New developments internationally*. Shaker Verlag. Germany (pp. 59-64).

Haley, Jay (1970). "Verso una teoria dei sistemi patologici". En Zuck, Gid H. y Boszormenyi-Nagy, Iván: *La familia: patologia e terapia*. Armando. Roma.

Haraway, Donna (1995). *Ciencia, Cyborgs y mujeres, la reinención de la naturaleza*. Universidad de Valencia. Valencia.

Harding, Sandra (1987) "Is there a Feminist Method?". In Sandra Harding (Ed). *Feminism and Methodology*. Indiana University Press. Bloomington. Indianapolis.

Held, David (1991). "Between State and Civil Society". *Citizenship*. Geoff Andrews ed. London (pp. 19-25).

Hermans, Hubert. (2003). "The construction and reconstruction of a dialogical self". *Journal of Constructivist Psychology*. N. 16 (pp. 89-130).

Hernes, Helga (1990). *El poder de las mujeres y el Estado de bienestar*. Vindicación Feminista. Madrid.

Instituto Andaluz de la Mujer (2004). *Programa Óptima: Guía para diagnosticar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en las empresas*.

- (2005). *Herramientas de diagnóstico para el distintivo de calidad de género*.
- (2008). *Planes de igualdad en empresas: cuaderno informativo*.
- (2009). *Proyecto G+: Una metodología para avanzar en igualdad de género desde los presupuestos públicos*.
- (2010). *La igualdad en las empresas: igualdad, mejora continua, calidad: cuaderno informativo*.

Instituto de la Mujer (2008). *Manual de Aspectos Básicos para elaborar un Plan de Igualdad en la empresa*.

- (2008b). *Orientaciones para negociar medidas y planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa*.

Instituto Nacional de las Mujeres, INMUJERES y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD (2007). *ABC de género en la administración pública*. México.

Irigaray, Luce (1992). *Yo, tú, nosotras*. Cátedra. Madrid.

Junta de Andalucía (2005). *Informe de Evaluación de Impacto de Género del Presupuesto de la Comunidad Autónoma de Andalucía para 2006*. Consejería de Economía y Hacienda.

- (2009). *Proyecto G+ Una metodología para avanzar en igualdad de género desde los presupuestos públicos*. Consejería de Economía y Hacienda.
- (2012). *Resumen Ejecutivo del Informe de Impacto de Género del Presupuesto de 2012*. Consejería de Hacienda y Administración Pública.

Kaldor, Mary (2005). *La sociedad civil global. Una respuesta a la guerra*. Tusquets editores. Barcelona.

Katz, Daniel & Kahn, Robert L. (1966). *The social psychology of organizations*. John Wiley & Sons. Nueva York.

Kessler, Suzanne J. & Mc Kenna, Wendy (1978). *Gender: an ethnomethodological approach*. New York: John Wiley.

Kosofsky, Eve (1993). *Tendencias*. Duke University Press. USA.

Kuper, Adams (2001). *Cultura. La versión de los antropólogos*. Paidós. Barcelona.

Lagarde, Marcela (1996). *Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia*. Cuadernos Inacabados. N. 25. Horas y horas la Editorial. Madrid.

Lewis, Jane (2006), "Work/family reconciliation, equal opportunities and social policies: the interpretation of policy trajectories at the EU level and the meaning of gender equality". En *Journal of European Public Policy*. Vol 13. N°. 3 (pp. 420-437).

Linton, Sally (1979). "La mujer recolectora: sesgos machistas en Antropología". En Harris, Olivia y Young, Kate. *Antropología y feminismo*. Anagrama. Barcelona (pp. 35-46).

Lister, Ruth (1997). *Citizenship. Feminist Perspectives*. Palgrave. New York.

Löfström, Asa (2009). "Gender equality, economic growth and employment". En *Informe sobre el desarrollo mundial 2012. Panorama general. Igualdad de género y desarrollo*. Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial. Washington, DC.

Lombardo, Emanuela (2005). "Integrating or Setting the Agenda? Gender Mainstreaming in the European Constitution-Making Process". En *Social Politics: International Studies in Gender, State and Society* vol. 12 No 3, otoño (pp. 412-432).

Luque, Enrique (1990). *Del conocimiento antropológico*. Siglo Veintiuno/CIS. Madrid.

Mancero, Xavier (2001). "La medición del desarrollo humano. Elementos de un debate". *Serie 11. Estudios estadísticos y prospectivos*. CEPAL. Naciones Unidas. Santiago de Chile.

Mandler, George (1984). *Mind and Body: Psychology of Emotion and Stress*. Norton. New York.

- Maqueira, Virginia** (2001). "Género diferencia e igualdad". En Maqueira, Virginia. y Beltrán, Elena. *Feminismos. Debates teóricos contemporáneos*. Alianza. Madrid (pp. 127-184).
- Marecek, Jeanne; Crawford, Mary & Popp, Danielle** (2004). On the construction of gender, sex, and sexualities. In Eagly, Alice H ; Beall, Anne E. & Sternberg, Robert J. (Ed.). *The psychology of gender* (2nd ed.) Guilford. New York (pp. 192-216).
- Markus, Hazel Rose & Kitayama, Shinobu** (1991). "Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation". *Psychological Review*. 98, 2 (pp. 224-253).
- Martín Casares, Aurelia** (2008). *Antropología del género. Cultura, mitos y estereotipos sexuales*. Cátedra. Madrid.
- Martín, Emma y Sabuco, Assumpta** (2006). "Las mujeres en la globalización: el nuevo tráfico de alianzas y mercancías". *Revista Latinoamericana de estudios avanzados*. Colección Monografías. N°19 (pp. 65-106).
- Martin, Harry J.** (1985). "Managing specialized corporate cultures". En Rh Kilman et. Al. eds., *Gainig Control of the corporate Culture*. San Francisco, Ca. Jossey Bass Inc (pp. 146-162).
- Martínez, Ángels** (2012). "La salud como mercancía, la sanidad como botín". En Artal, Rosa María (coord.). *Actúa. 12 llamadas a la acción frente a la crisis económica, política y social*. Debate. Barcelona.
- Martínez, Eva** (2005). "El pluralismo democrático como garante de la dignidad humana: no al triunfo póstumo de Hitler". En Ruiz-Rico Gerardo y Pérez Sola, Nicolás (Coords.). *Constitución y Cultura. Retos del Derecho Constitucional en el siglo XXI. Tirant lo Blanc*, Valencia (pp. 243-269).
- Martínez, Luz, y Escapa, Rosa** (2008). Guía de formación para la participación social y política de las mujeres. Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad.
- Martínez, Patricia** (2009). "Investigación sobre la intervención en drogodependencias y malos tratos a mujeres en la red de atención". UNAD. Madrid.
- (2010). "Dificultades en el acceso al tratamiento y carencias en la intervención con mujeres drogodependientes". UNAD. Madrid.
- Mateo, Miguel A.** (2003). "Notas sobre la complejidad en Psicología". *Anales de Psicología*. 19 (2) (pp 315-326).

McAdams, Dan P. (2003). "Identity and the life story". En Fivush, Robyn & Haden, Catherine A (Ed.). *Autobiographical memory and the construction of a narrative self. Developmental and cultural perspective*. Lawrence Erlbaum Associates. Mahwah, NJ. (pp. 187-207).

Mead, George Herbert (1934). *Mind, self and society: from the standpoint of a social behaviorist*. University of Chicago Press. Chicago.

Mimbrero, M^a Concepción (2010). "Cultura de género en la organización: un nuevo enfoque para el diagnóstico de la organización como cultura". Actas del II Congreso Universitario de Investigación y Género. *Investigaciones multidisciplinares en género*. Universidad de Sevilla. (pp. 721-732).

Mimbrero, M^a Concepción y Navarro, Patricia (2011). *Género y exclusión social. Guía para la incorporación del enfoque de género en programas y proyectos*. Federación Andaluza Enlace. Instituto Andaluz de la Mujer. Sevilla.

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2005). *Estudio comparativo de los planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres autonómicos y nacional*.

Mintzberg, Henry (1979). *The structuring of organizations*. Prentice Hall. Englewood Cliffs.

Miranda Aranda, Miguel (2007). "El compromiso con la ciencia. Conocimiento y técnica en el trabajo social". *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM, Vol. XVII, número 002*. Universidad Autónoma de Tamaulipas. Ciudad Victoria, México (pp. 9-28).

Montecino, Sonia y Rebolledo, Loreto (1996). *Concepto de género y desarrollo*. Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, Programa Interdisciplinario de Estudios de Género.
<http://www.biblioteca.org.ar/libros/concepge.pdf>

Morales, Pedro (2013). *El Análisis Factorial en la construcción e interpretación de tests, escalas y cuestionarios*. Universidad Pontificia de Comillas.
<http://www.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/AnalisisFactorial.p>

Moreno, Cristina (2007). "Reflexiones críticas sobre igualdad de género a raíz del proyecto de Ley Orgánica para la Igualdad entre mujeres y hombres aprobada el 21 de diciembre de 2006". *Cuadernos Electrónicos de Filosofía del Derecho*. N° 15. <http://www.uv.es/CEFD/15/monereo.pdf>

Moreno, Gloria y Cebrián, Inmaculada (2006). “Principales rasgos del trabajo remunerado en España y en la UE” En Vara, María Jesús. (ed.). *Estudios de género y economía*. Akal. Barcelona.

Moreno, Isidoro (1991). “Identidades y rituales. Estudio introductorio”. En J. Prat, U. Martínez J. Contreras e I. Moreno. *Antropología de los pueblos de España*. Taurus. Madrid.

Moreno, Juan Carlos (2002). “Fuentes, autores y corrientes que trabajan con la complejidad”. En Velilla, Marco Antonio (Compilador). Manual de iniciación pedagógica al pensamiento complejo. Instituto Colombiano de fomento de la educación superior - UNESCO. Y corporación para el desarrollo COMPLEXUS

Morin, Edgar (1974). *El Paradigma Perdido. Ensayo de Bioantropología*. Cairo. Barcelona.

- (1990). *Introducción al Pensamiento Complejo*. Gedisa Editorial. Barcelona.
- (1999). *La Cabeza Bien Puesta: Repensar la reforma, reformar el pensamiento*. Ediciones Nueva Visión. Argentina.

Murillo de la Vega, Soledad (2006). *El mito de la vida privada. De la entrega al tiempo propio*. Siglo XXI. Madrid.

- (2007) “Participación política y paridad de género en los procesos de adopción de decisiones en todos los niveles. El significado y el aporte de la paridad en el desarrollo de la democracia”. En *X Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- (2008). “La Ley de igualdad y su proyección en el futuro de las mujeres trabajadoras”. En Rosa M. Capel (Coord). *Cien años trabajando por la igualdad*. Ed. Fundación Largo Caballero. Madrid.
- (2011). “Políticas de igualdad en España: Avances, logros y nuevos retos”. En *Jornadas La articulación de la transversalidad de género en la Junta de Andalucía: Las Unidades de Igualdad de Género, constitución y avances*. Instituto Andaluz de la Mujer. Sevilla.
- (2012). “Significación de las mujeres y estructuración de la violencia en nuestra sociedad”. En XXIII Feminario *¿Qué es la violencia estructural contra las mujeres?*. Córdoba.

Naciones Unidas (2011). *“I Resumen de las deliberaciones del proceso de examen, Apartado A. Exposición del Estado examinado (Puntos 12, 13, 15, 16, 17, 18 y 59). Informe del Grupo de Trabajo sobre el Examen Periódico Universal 2011. Islandia. Consejo de Derechos Humanos. 19º período de sesiones. Asamblea General.*

Navarro, Micaela (2008). “Políticas de Igualdad”. *Mujeres en Red. El periódico Feminista*. http://www.mujeresenred.net/news/article.php?id_article=1271

Núñez Jover, Jorge. (1999). *La ciencia y la tecnología, como procesos sociales*. Editorial Félix Varela. La Habana.

Nuño, Laura. (2008). *La incorporación de las mujeres al espacio público y la ruptura parcial de la división sexual del trabajo: el tratamiento de la conciliación de la vida familiar y laboral y sus consecuencias en la igualdad de género*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

Nyberg, Anyta (2009). *European gender equality policies in response to the crisis: employment, childcare and parental leave*. Centre for Gender Studies. Stockholm University. Estocolmo. Suecia.

Oficina Internacional del Trabajo (2007). “La igualdad en el trabajo. Afrontar los retos que se plantean. Conferencia Internacional del trabajo”. *Informe del director general. Informe global con arreglo al seguimiento de la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo. 96ª Reunión. Informe I (B)*. Ginebra.

- (2011). “La igualdad en el trabajo: un objetivo que sigue pendiente de cumplirse”. *Informe del Director General. Informe Global con arreglo al seguimiento de la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo. 100ª Reunión 2011. Conferencia Internacional del Trabajo. Informe I (B)*. Ginebra.

Olaz, Ángel J. (2008). “La técnica de grupo nominal como metodología sociológica de investigación cualitativa: un enfoque alternativo orientado a los grupos de mejora continua”. *Sociedad, consumo y sostenibilidad: actas y textos elaborados a partir del XIII Congreso de Sociología en Castilla-La Mancha* (pp. 145-155).

Oliva, Asunción (2009). *La pregunta por el sujeto en la Teoría Feminista. El debate filosófico actual*. Editorial Complutense. Madrid.

ONU (1996). *Declaración de Beijing y Plataforma para la Acción*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de la Mujer.

- (1999). *Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer y el protocolo opcional a la convención*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de la Mujer.
- (2010). *Fondo para el logro de los ODM Objetivos de desarrollo del milenio*. Cátedras del Milenio.

Orloff, Ann Shola (1996). *Gender in the liberal Welfare States: Austria, Canada, The United Kingdom and The United States*. Estudio para el Centro de Estudios Avanzados en Ciencias Sociales del Instituto Juan March de Estudios e Investigaciones. Ediciones Peninsular. Madrid.

Osorio, Sergio Nestor (2002). “Aproximaciones a un nuevo paradigma en el pensamiento científico”. En Velilla, Marco Antonio (Compilador). *Manual de iniciación pedagógica al pensamiento complejo*. Instituto Colombiano de fomento de la Educación Superior.- UNESCO. Ediciones Jurídicas Gustavo Ibáñez. Colombia (pp. 37-58).

Paiva, Andrews J. (2004). “Edgar Morin y el pensamiento de la complejidad”. *Revista ciencias de la educación*. Año 4, Vol. 1, N. 23, Enero – Junio. Valencia (pp. 239-253).

Palenzuela, Pablo (1995). “Las culturas del trabajo: Una aproximación antropológica”. *Sociología del trabajo*. ISSN 0210-8364. Núm. 24 (pp. 3-28).

Palenzuela, Pablo y Hernández, Javier (1992). “Pluralidad económica, diversificación territorial, identidad y poder local en Monachil (Granada)”. *Estudios Regionales*. N. 34 (pp. 107-132).

Parson, Talcott & Bales, Robert (1955). *Family, socialization and interaction process*. Free Press. Glencoe.

Pateman, Carole (1995). *El contrato sexual*. Anthropos. Madrid.

- (1989). *The Disorder of Women*. Polity Press. Cambridge.

Paulette, Barberousse (2008). “Fundamentos teóricos del pensamiento complejo de Edgar Morin”. *Revista Educare*. Vol. XII, Núm. 2 (pp. 95-113).

Pazos-Morán, María (2008). Roles de género: comportamientos privados y políticas públicas. En *Masculinidades y vida cotidiana*. Emakunde. Gobierno Vasco.

- (2010). “El papel de la igualdad de género en el cambio a un modelo productivo sostenible”. *Revista principios*. N.17 07/2010 (pp. 77-102).
- (2012). “Cuidados: hombres, mujeres, servicios públicos... ¿Es posible la igualdad?”. *Sin género de dudas*.
- <http://mariapazos.wordpress.com/2012/07/17/cuidados-de-la-conciliacion-para-las-mujeres-a-la-igualdad/>

Peemans-Poulet, Hedwige (2003). “Métodos de análisis de la política económica y social de la Unión Europea”. En Dosal, Pilar (coord.). *Cómo evaluar las políticas públicas desde la perspectiva de género*. Diputación Foral de Bizkaia. Gabinete del Diputado General (pp.75-114).

Peiró, José María (1990) *Organizaciones: Nuevas perspectivas psicosociológicas*. Ed. Promociones y publicaciones universitarias. Barcelona.

- (1995). *Psicología de la Organización*. Tomo 1 y 2. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid.
- (2001). “El estrés laboral. una perspectiva individual y colectiva”. En *Prevención, trabajo y salud. Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*. N°13 (pp.18-38)
- (2004). “Gestión del cambio en organizaciones en proceso de mejora continua”. En *Siglo Cero. Revista española sobre discapacidad intelectual*. Vol 35. N° 210 (pp. 5-17).

Penrose, Roger (2006). *La nueva mente del emperador*. De Bolsillo. Barcelona.

Pickover, Clifford A. (2011). *El libro de la Física: Del Big Bang hasta la resurrección cuántica*. Librero. Madrid.

Pierce, Charles Sanders (1988) *El hombre, un signo*. Editorial Crítica. Barcelona.

Plataforma de ONGs de Acción Social (2010). *Guía de planes de igualdad de las ONG*.

Platero, Raquel (2009). “Discriminación por orientación sexual e identidad de género. En Álvarez, Enrique, Figueruelo, Ángela y Nuño Laura (dir.). *Estudios interdisciplinarios sobre igualdad*. Iustel Madri. (pp.169-182).

PNUD (1995). *Informe sobre Desarrollo Humano 1995. Género y Desarrollo Humano*, México, Harla editores.

- (2011). *El PNUD para principiantes. Una guía para principiantes del programa de las naciones unidas para el desarrollo*. Edición 4.1.
- Ponzio, Augusto** (1998). *La revolución bajtiniana: el pensamiento de Bajtín y la ideología contemporánea*. Cátedra. Madrid.
- Preciado, Beatriz** (2002). *Manifiesto contra-sexual. Ópera prima*. Madrid.
- Pressman, Roger** (2005). *Ingeniería del software. Un enfoque práctico*. Mc Graw Hill. Madrid.
- Puigvert, Lidia** (2001). *Las otras mujeres*. El Roure. Barcelona.
- (2003). “Feminismo Dialógico”. In Beck-Gernsheim, Elisabeth.; Butler, Judith & Puigvert, Lidia. *Women and social transformation*. Peter Lang. New York.
- Raiza Andrade y Cadenas, Evelin; Pachano, Eduardo; Pereira, Luz Marina; Torres, Aura** (2001). “El Paradigma Complejo. Un cadáver exquisito”. *Cinta de Moebio. Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*. En <http://www2.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/14/andrade.htm>
- Ramos, Amparo; Barberá, Esther y Sarrió, Maite** (2003). “Mujeres directivas, espacios de poder y relaciones de género”. *Anuario de psicología*. Vol 34, Núm. 2 (pp. 267-278). Universidad de Barcelona.
- Recio, Albert** (2012). “Campeones del paro y la precariedad”. En Artal, Rosa María (Coord.). *Actúa. 12 llamadas a la acción frente a la crisis económica, política y social*. Debate. Barcelona.
- Rees, Teresa** (1998). *Mainstreaming Equality in the European Union: Education, Training and Labour Market Policies*. Routledge. New York.
- Reverter, Sonia** (2008). “Sociedad civil, ciudadanía y género”. *La Aljaba Segunda época*. Volumen XII (pp. 33-52).
- (2011). “La dialéctica feminista de la ciudadanía”. *Athenea Digital*. 11(3) (pp. 121-136).
- Rincón, Manuel Alfonso** (1989). *Aspectos históricos de la villa de La Rinconada y de su barrio San José*. Ayuntamiento de la Rinconada. Sevilla.
- Roca, Beltrán** (2010). *La solidaridad organizada. Profesionalización y burocracia en las ONGD de Andalucía*. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.

Rocha, Tania y Díaz, Rolando (2005). “Cultura de género: La brecha ideológica entre hombres y mujeres”. *Anales de Psicología*, Junio. Vol. 21, nº 1. Universidad de Murcia (pp. 42-49).

Rodríguez, Blanca (2010a). “Hacia un Estado Post-Patriarcal. Feminismo y Ciudadanía”. *Revista de estudios políticos*. Núm. 149 (pp. 87-122).

- (2010b). Género, ciudadanía y democracia. Material teórico del Máster de Estudios de Género y desarrollo profesional. Universidad de Sevilla.
- (2011). “Matrimonio, Género y Familia en la Constitución Española. Trascendiendo la Familia Nuclear”. *Revista española de derecho constitucional*. Núm. 91 (pp. 69-102).

Rodríguez, Gregorio (Coord); Marbán, Vicente; Rodríguez, Gregorio y Zurdo, Angel. (2008). “Actores institucionales y sociales en las políticas” sociales. En *VI Informe Foessa sobre exclusión y desarrollo social en España 2008*. Fundación Foessa de estudios sociales y Sociología aplicada.

Rodríguez, Gregorio; Gil, Javier y García, Eduardo (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Aljibe. Málaga.

Roggeband, Conny (2003). “Gender equality and gender mainstreaming techniques: SMART and Gender Impact Assessment”. *International Seminar, 8-9 Octubre 2003. Metodología SMART y GLA: Métodos para evaluar la relevancia del género en las políticas y sus efectos en las mujeres y en los hombres*. Unidad de Igualdad de Género de Andalucía.

Rogoff, Bárbara (1981). Schooling and the development of cognitive skills. En H. C. Triandis & A. Heron (Eds.), *Handbook Cross-Cultural Psychology*, vol. 4: *Developmental Psychology*. Allyn and Bacon. Boston. (pp. 233-294).

- (1990). *Apprenticeship in thinking*. Cambridge University Press. Cambridge, Mass.
- (1995). “Observing sociocultural activity on three planes: Participatory appropriation, guided participation, and apprenticeship”. In Wertsch, James.V. ; del Rio, Pablo & Alvarez, Amelia (Eds.), *Sociocultural studies of mind* Cambridge University Press. Cambridge, UK. (pp. 139-164).

Romo, Nuria (2005) “Género y uso de drogas. La invisibilidad de las mujeres”. *Monografía Humanitas. Fundación Medicina y Humanidades Médica*. Volumen 5. Barcelona (pp. 65-83).

Rousseau, Jean-Jacques (1988:1762). *El contrato social o Principios de derecho político*. Traducción de Villaverde, María José. Editorial Tecnos. Madrid

Rubin, Gayle (1986). "El tráfico de mujeres: notas sobre la "economía política" del sexo. Nueva Antropología". *Revista de Ciencias Sociales*. Vol VIII. N. 30. México. (pp. 95-145).

Sabuco, Assumpta (2004). *La Isla del Arroz Amargo*. Ed. Blas Infante. Sevilla.

- (2005). *La memoria y el territorio. La construcción de la comunidad local en Isla Mayor (Sevilla)*. Ministerio de Cultura. Madrid.

Sainsbury, Diane (1999). *Gender and welfare state regimes*. Oxford University Press. Oxford.

Salldoval-Caraveo, María del Carmen (2004). "Concepto y dimensiones del clima organizacional". *Hitos de Ciencias Económico Administrativas* (pp. 78-82).

Salomon, G Gavriel. (1993a). Editor's introduction in Salomon, Gavriel. (ed.). *Distributed cognitions: Psychological and educational considerations*. Cambridge University Press. Cambridge.

- (1993b). No distribution without individuals' cognitions: a dynamic interactional view'. In Salomon, G (ed.). *Distributed cognitions: Psychological and educational considerations*. Cambridge University Press. Cambridge (pp. 38-111).
- (2001). *Cogniciones distribuidas: consideraciones psicológicas y educativas*. Amorrortu. Buenos Aires.

Santamaría, Andrés y Martínez, Miguel Ángel (2005). "La construcción de significados en el marco de una Psicología Cultural: el Pensamiento Narrativo". En Cubero, Mercedes y Ramírez, Juan Daniel (comp). *Vigotsky en la Psicología contemporánea. Cultura, mente y contexto*. Miño y Dávila. Buenos Aires (pp. 166-190).

Santamaría, Andrés y Ramírez, Juan Daniel (1998). "La Narración: un modo de pensamiento". *I Jornadas de Psicología del pensamiento*. Universidad de Santiago de Compostela (pp. 247-259).

Sapir, Edward (1971). *Language*. Ruppert Hart Davis. Londres.

Sathe, Vijay (1985). "How to Decipher and Change Corporate Culture". *Gaining Control of the corporate Culture*. RH Kilmann et al. eds. San Francisco (pp. 230-261).

Satir, Virginia (1991). *Nuevas relaciones humanas en el núcleo familiar*. Pax México.

Sawicki, Jana (1991). *Disciplining Foucault. Feminism, power and the body*. Routledge. Nueva York - Londres.

Schmit, Catharina (2005). "Presupuestos con perspectiva de género en los países escandinavos: obstáculos, resultados y oportunidades". En Pazos-Morán, María (ed). *Política fiscal y género*. Instituto de Estudios Fiscales.

Schopenhauer, Arthur (2007:1961). *El arte de tratar a las mujeres*. Villegas Editores. Bogotá.

Scribner, Sylvia (1992). "Mind in action: A functional approach to Thinking". *The Quarterly newsletter of L.C.H.C.*, 14, 4 (pp. 103-109).

Selvini, Mara (1986). *El mago sin magia*. Paidós. Barcelona.

- (1990). *Al frente de la organización*. Paidós. Barcelona.

Sherif, Carolyn (1982). "Needed Concepts in the Study of Gender Identity". *Psychology of Women Quarterly*, 6 (pp. 375-395).

Shotter, John (1993). *Conversational realities. Constructing life through language*. Sage. London.

Shulamit, Reinhartz (1992). *Feminist Methods in Social Research*. Oxford University Press. New York.

Sidanius, Jim y Pratto, Felicia (1999). *Social dominance: an intergroup theory of social hierarchy and oppression*. Cambridge University Press. Nueva York.

Silvestri, Adriana y Blanck, Guillermo (1993). *Bajtín y Vygotsky: la organización semiótica de la conciencia*. Anthopos. Barcelona.

Stiegler, Barbara (2003). Género, poder y política : 10 preguntas y respuestas sobre el concepto de "gender Mainstreaming" / - [Electronic ed.] - Bonn, 2003 - 52 S. : Ill. = 163 KB, Text Literaturverz. S. 48-50.

Taylor, Edward (1871). *Cultura Primitiva*. Ed. Ayuso. 1977. Madrid.

Thoursie, Anna (2008). “El modelo de familia de dos sustentadores con un permiso parental prolongado: lecciones de Suecia”. En María Pazos-Morán (ed). *Economía e igualdad de género: retos de la hacienda pública en el siglo XXI*. Instituto de Estudios Fiscales. Madrid (pp. 131-160)

Torres, Juan (2012). *Los amos del mundo. Las armas del terrorismo financiero*. Espasa. Madrid.

Trentini, Marco (2005). *Competencias profesionales, formación continua y pymes. Competencias igualdad de oportunidades y eficacia de la formación continua*. Fundación Tripartita para la formación en el empleo. Madrid.

Unger, Rhoda K. (1979) “Toward a redefinition of sex and gender”. *American psychologist*, 11 (pp. 1085-1094).

Unger, Rhoda. K. & Crawford, Mary (1996). *Women and gender. A feminist psychology*. McGraw-Hill. New York.

Valcarcel, Amelia (2008). *Feminismo en el mundo global*. Cátedra. Madrid.

Valdés, Teresa (coord) (2006). *Guía para la transversalización de género en el PNUD. Chile*. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. Área de Estudios de Género, FLACSO-Chile.

Vallespín, Fernando (coord) (1998). *La democracia en sus textos*. Alianza Editorial. Madrid.

Valsiner, Jaan (1987). *Culture and the Development of Children's Action: A Cultural- Historical Theory of Developmental Psychology*. John Wiley & Sons. New York.

Vargas, Fernando; Casanova, Fernando y Montanaro, Laura (2001). *El enfoque de competencia laboral: manual de formación*. Cinterfor. Montevideo.

Velilla, Marco Antonio (Compilador) (2002). *Manual de iniciación pedagógica al pensamiento complejo*. Instituto Colombiano de fomento de la Educación Superior.- UNESCO. Ediciones Jurídicas Gustavo Ibáñez. Colombia.

Verloo, Mieke (2005). Displacement and Empowerment: Reflections on the Council of Europe approach to gender mainstreaming and gender equality, in *Social Politics* 12, 3. (pp. 344-366).

- (2006) Multiple inequalities, intersectionality and the European Union. *European Journal of Women's Studies*, 13, 3. (pp. 211-229).

Vigotsky, Lev (1995). *Pensamiento y lenguaje*. Paidós. Barcelona.

- (1978). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. Crítica. Barcelona.

Voloshinov, Vladimir Nikolaevich (1976). *El signo ideológico y la filosofía del lenguaje*. Nueva Visión. Buenos Aires.

- (1992). *El marxismo y la filosofía del lenguaje*. Alianza. Madrid,

Wertsch, James V. (1997). *Mind as action*. New York, Oxford University Press.

- (1981). The problem of activity in psychology. En J. V. Wertsch (Ed.), *The concept of activity in Soviet psychology*. Armonk, NY: ME Sharpe (pp. 37-71).
- (1991). *Voces de la mente. Un enfoque sociocultural para el estudio de la Acción Mediada*. Ed. Visor Distribuciones. Madrid.
- (2002). Memoria colectiva: Cuestiones relacionadas con una perspectiva sociohistórica, en Cole, Michael; Engeström, Y., Vásquez, O. (Eds.), *Mente, cultura y actividad. Escritos fundamentales sobre cognición humana comparada*. México, Oxford University Press (pp. 183-188).

Wertsch, James V & Lee, Benjamin (1984). The multiple levels of analysis in a theory of action. *Human Development*, N° 27. N3-4 May-Aug (pp. 193-96).

West, Candance & Fenstermaker, Sarah (1995). "Doing Difference". *Gender and Society*, 9 (pp. 8-37).

Wittig, Monique (2005). A propósito del contrato social. En Monique Wittig, *El pensamiento heterosexual y otros ensayos*. Egales. Madrid (pp. 59-71).

- (1979) "Paradigm." In *Homosexualities and French Literature*. Eds. Marks, Elaine & Stambolian, George. Ithaca, NY. Cornell University Press (pp. 114-121)

Zinchenko, Vladimir P. (1995). "Vygotsky's ideas about units of analysis for the analysis of mind". In Wertsch James.V. ed. *Culture, communication, and cognition: Vygostkian perspectives*. Cambridge University Press. Nueva York (pp. 94-118).

9. ANEXOS

9.1. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Planos de análisis de Roggoff (1995)	58
Tabla 2 Elementos que configuran el sistema de género basado en las relaciones de poder	59
Tabla 3 Características del modelo pragmático del lenguaje vinculadas al enfoque sociocultural.....	75
Tabla 4 Enfoque metodológico del estudio.....	82
Tabla 5 Temporalización de la investigación en las dos entidades objeto de estudio.....	85
Tabla 6 Total de la muestra en relación a las técnicas aplicadas.....	86
Tabla 7 Unidades de Competencias de igualdad de género.....	95
Tabla 8 Dimensiones para la evaluación de la Cultura de Género en las organizaciones.....	96
Tabla 9 Dimensiones evaluadas y técnicas de recogida de datos empleadas	97
Tabla 10 Cuadro que resume las técnicas de recogida de datos empleadas y sujetos a los que se aplican en el Ayuntamiento.....	97
Tabla 11 Cuadro que resume las técnicas de recogida de datos empleadas y sujetos a los que se aplican en la Federación Enlace	97
Tabla 12 Puntuaciones empíricas y puntos de corte conceptuales del cuestionario de opinión sobre el Clima de Género.....	102
Tabla 13 Puntuaciones empíricas y puntos de corte conceptuales del Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género.....	103
Tabla 14 Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ítems negativos/afirmativos del Plano Sociocultural.....	105
Tabla 15 Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ítems negativos/afirmativos del Plano Relacional.....	105
Tabla 16 Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ítems negativos/afirmativos del Plano Personal.....	106
Tabla 17 Puntuaciones empíricas y puntos de corte conceptuales de la Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género	106
Tabla 18 Descripción de Factores del análisis DAFO	108

Tabla 19 Datos de evolución de la población por sexos. Elaboración propia a partir de INE 2011.....	111
Tabla 20 Tabla que integra las Sociedades y patronatos del Ayuntamiento de la Rinconada y las áreas municipales a las que se vinculan formando parte de su estructura.....	113
Tabla 21 Personal laboral del Ayuntamiento de La Rinconada por departamentos	115
Tabla 22 Personal funcionario del Ayuntamiento de La Rinconada por departamentos	116
Tabla 23 Representación y participación de mujeres y hombres en los departamentos del Ayuntamiento de La Rinconada con un mayor número de personal	118
Tabla 24 Estructura organizativa de Enlace. Número de personas por área y por sexo	126
Tabla 25 Evolución del área técnica de Enlace. Número de personas según antigüedad y sexo	127
Tabla 26 Características básicas de las organizaciones del tercer sector social.....	133
Tabla 27 Enfoques de políticas públicas dirigidos a mujeres. García Prince, Evangelina. (2003, p. 9)	145
Tabla 28 Enfoques Alternativos de políticas públicas sobre mujeres desde los años 70. (García Prince, 2003, p.10)	146
Tabla 29 Cuadro resumen de las fases en la evolución brindada por los gobiernos en las necesidades, intereses y asuntos de las mujeres (García Prince, 2008, p.8).....	148
Tabla 30 Objetivos de Desarrollo del Milenio.....	151
Tabla 31 Planes de igualdad implementados por la Administración General del Estado desde 1988 hasta 2006.....	157
Tabla 32 Esquema basado en Blanca Rodríguez (2010b)	168
Tabla 33 Dimensiones del concepto de ciudadanía. Basado en García Prince, 2009.....	170
Tabla 34 Doble dimensión estratégica de aplicación del <i>Mainstreaming</i> en las experiencias puestas en marcha (dentro del contexto general de aplicación, ámbito internacional, europeo, nacional y autonómico).....	178
Tabla 35 Estructuras y mecanismos básicos de las desigualdades de género según Verloo y Roggeband	184
Tabla 36 Funciones municipales italianas y dimensiones de empoderamiento. Basado en Addabo et al, 2004.	191

Tabla 37 Criterios a seguir para la elaboración de presupuestos en clave de género. Iniciativa de la Junta de Andalucía	207
Tabla 38 Dimensiones objeto de estudio de Cultura de Género en las organizaciones.....	250
Tabla 39 Representación de las personas no participantes por encuesta. Ayuntamiento de La Rinconada	264
Tabla 40 Estadísticos descriptivos. Visión del Clima de Género. Ayuntamiento de La Rinconada	265
Tabla 41 Valores teóricos del Cuestionario de Opinión sobre el Clima de Género	265
Tabla 42 Puntuaciones medias por ítems. Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género. Ayuntamiento de La Rinconada	266
Tabla 43 Frecuencia de respuestas por ítems. Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género. Ayuntamiento de La Rinconada	267
Tabla 44 Respuestas al ítem “ <i>Observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente masculinizados (mayoría hombres)</i> ”	268
Tabla 45 Respuestas al ítem “ <i>Se favorece la conciliación de la vida familiar, personal y laboral</i> ”	268
Tabla 46 Respuestas al ítem “ <i>Se ha distribuido información sobre planes o garantías de igualdad de género</i> ”	269
Tabla 47 Respuestas al ítem “ <i>Se está llevando a cabo algún Plan de Igualdad en la actualidad</i> ”	269
Tabla 48 Estadísticos descriptivos. Necesidades de transformación de la Cultura de Género Ayuntamiento de La Rinconada	270
Tabla 49 Valores teóricos del Cuestionario de Opinión sobre el Clima de Género	270
Tabla 50 Puntuaciones medias por ítems. Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género. Ayuntamiento de La Rinconada	271
Tabla 51 Frecuencia de respuestas por ítems. Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género. Ayuntamiento de La Rinconada	272
Tabla 52 Respuestas al ítem “ <i>Analizar y asegurar el respeto la igualdad de condiciones laborales para el personal trabajador</i> ”	273
Tabla 53 Respuestas al ítem “ <i>Posibilidad de promoción interna por méritos propios y experiencia sin tener en cuenta las características diferenciales entre mujeres y hombres</i> ”	273

Tabla 54 Respuestas al ítem “ <i>Aplicar medidas de discriminación positiva que favorezcan el ascenso a las mujeres</i> ”.....	274
Tabla 55 Respuestas al ítem “ <i>Ofertar cursos de formación que capaciten tanto a mujeres como a hombres para una promoción laboral</i> ”.....	274
Tabla 56 Respuestas al ítem “ <i>Analizar y valorar las necesidades tanto de mujeres como de hombres para la elaboración de planes de formación en el Ayuntamiento</i> ”.....	275
Tabla 57 Respuestas al ítem “ <i>Incorporar la perspectiva de género en los cursos de formación que el Ayuntamiento dirige a la plantilla</i> ”.....	276
Tabla 58 Respuestas al ítem “ <i>Realizar un curso de formación de igualdad de oportunidades para toda la plantilla</i> ”.....	276
Tabla 59 Estadísticos descriptivos globales. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ayuntamiento de La Rinconada...	282
Tabla 60 Estadísticos descriptivos de las subescalas. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ayuntamiento de La Rinconada.....	282
Tabla 61 Valores teóricos de la Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género.....	283
Tabla 62 Puntuaciones medias por ítems. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Plano sociocultural. Ayuntamiento de La Rinconada.....	283
Tabla 63 Puntuaciones medias por ítems. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Plano Relacional. Ayuntamiento de La Rinconada.....	284
Tabla 64 Puntuaciones medias por ítems. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Plano Personal. Ayuntamiento de La Rinconada.....	284
Tabla 65 Puntuaciones medias totales. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ayuntamiento de La Rinconada...	284
Tabla 66 Frecuencia de respuestas por ítems. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Ayuntamiento de La Rinconada...	285
Tabla 67 Respuestas al ítem “ <i>La actual legislación sobre igualdad beneficia y promueve a la mujer por encima del hombre</i> ”.....	286
Tabla 68 Respuestas al ítem “ <i>La actual legislación sobre género aplicada puede beneficiar no sólo a las mujeres</i> ”.....	287
Tabla 69 Respuestas al ítem “ <i>Cuando se legisló sobre paridad en la administración pública aumentaron los problemas</i> ”.....	288
Tabla 70 Respuestas al ítem “ <i>Un Plan de Igualdad produce más problemas de los que resuelve</i> ”.....	288

Tabla 71 Respuestas al ítem “ <i>La conciliación de la vida familiar y laboral favorece más a las mujeres que a los hombres</i> ”.....	289
Tabla 72 Respuestas al ítem “ <i>Me relaciono peor laboralmente con mujeres que con hombres</i> ”.....	290
Tabla 73 Respuestas al ítem “ <i>Me gusta trabajar más con las mujeres porque son más efectivas</i> ”.....	290
Tabla 74 Estadísticos descriptivos. Visión del Clima de Género. Federación Enlace	315
Tabla 75 Valores teóricos del Cuestionario de Opinión sobre el Clima de Género.....	315
Tabla 76 Puntuaciones medias por ítems. Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género. Federación Enlace.....	316
Tabla 77 Frecuencia de respuestas por ítems. Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género. Federación Enlace.....	317
Tabla 78 Respuestas a los ítems referidos a Igualdad de oportunidades, igual acceso en la selección, igual acceso a la formación.....	318
Tabla 79 Respuestas al ítem: “ <i>Existen mujeres y hombres en todos los órganos directivos y ejecutivos más importantes de Enlace</i> ”.....	318
Tabla 80 Respuestas al ítem: “ <i>Observa barreras internas, externas o sectoriales para la incorporación de mujeres a Enlace</i> ”.....	319
Tabla 81 Respuestas al ítem: “ <i>En la Federación, observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente masculinizados (mayoría de hombres)</i> ”.....	319
Tabla 82 Respuestas al ítem: “ <i>En la Federación, observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente feminizados (mayoría de mujeres)</i> ”.....	319
Tabla 83 Respuestas al ítem: “ <i>En la Federación, se favorece la conciliación de la vida familiar, personal y laboral</i> ”.....	320
Tabla 84 Respuestas al ítem: “ <i>Las medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral de las personas trabajadoras en Enlace están adaptadas a sus necesidades</i> ”.....	320
Tabla 85 Respuestas al ítem: “ <i>Existe equilibrio entre el trabajo generado en Enlace y los Recursos Humanos disponibles</i> ”.....	320
Tabla 86 Estadísticos descriptivos. Necesidades de transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace	321
Tabla 87 Valores teóricos del Cuestionario de Opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género.....	321
Tabla 88 Puntuaciones medias por ítems. Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace	322

Tabla 89 Frecuencia de respuestas por ítems. Cuestionario de opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace	323
Tabla 90 Respuestas al ítem: “Aplicar medidas de discriminación positiva que favorezcan la Igualdad en la Federación”	324
Tabla 91 Respuestas al ítem: “Establecer cuotas mínimas de representación de mujeres y hombres en Enlace”	324
Tabla 92 Respuestas al ítem: “Conciliación personal, laboral y familiar a través de la adaptación de horarios para mujeres y hombres en Enlace”	325
Tabla 93 Estadísticos descriptivos globales. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace	330
Tabla 94 Estadísticos descriptivos de las subescalas. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace	330
Tabla 95 Valores teóricos de la Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género.....	331
Tabla 96 Puntuaciones medias por ítems. Plano sociocultural. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace	332
Tabla 97 Puntuaciones medias por ítems. Plano relacional. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace.....	332
Tabla 98 Puntuaciones medias por ítems. Plano personal. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace.....	333
Tabla 99 Puntuaciones medias totales. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace	333
Tabla 100 Frecuencia de respuestas por ítems. Escala de Actitudes para la transformación de la Cultura de Género. Federación Enlace	334
Tabla 101 Respuestas al ítem: “La actual legislación sobre igualdad beneficia y promueve a la mujer por encima del hombre”	335
Tabla 102 Respuestas al ítem: “La actual legislación sobre igualdad perjudica a los hombres?”	335
Tabla 103 Respuestas al ítem: “Las Leyes de igualdad eran necesarias desde hace ya mucho tiempo”	336
Tabla 104 Respuestas al ítem: “Cuando se legisló sobre paridad en la administración pública aumentaron los problemas”	336
Tabla 105 Respuestas al ítem: “La conciliación de la vida familiar y laboral favorece más a las mujeres que a los hombres”	337
Tabla 106 Respuestas al ítem: “Si el personal laboral es bueno, no importa que sea sexista”	337

Tabla 107 Respuestas al ítem: “ <i>Es indiferente que un trabajador o trabajadora sea homosexual</i> ”	337
Tabla 108 Respuestas al ítem: “ <i>No me importa relacionarme con compañeros o compañeras que utilizan un lenguaje sexista o que hagan chistes o bromas sexistas</i> ”	338
Tabla 109 Respuestas al ítem: “ <i>Utilizo siempre el masculino para referirme a hombres y mujeres por economía del lenguaje y porque es correcto</i> ”	338
Tabla 110 Respuestas al ítem: “ <i>Cuando en un documento interno se ha utilizado un lenguaje sexista me preocupo de hacerlo saber a los/as responsables</i> ”	339
Tabla 111 Respuestas al ítem: “ <i>Me relaciono peor laboralmente con mujeres que con hombres</i> ”	339
Tabla 112 Respuestas al ítem: “ <i>Me gusta trabajar más con las mujeres porque son más efectivas</i> ”	340
Tabla 113 Respuestas al ítem: “ <i>Los hombres están más capacitados para puestos directivos</i> ”	340
Tabla 114 Respuestas al ítem: “ <i>Prefiero trabajar con mujeres que sean guapas</i> ”	340
Tabla 115 Respuestas al ítem: “ <i>Me molestaría que mi hijo o hija fuera homosexual</i> ”	341
Tabla 116 Respuestas al ítem: “ <i>Rellenar encuestas sobre sexismo en el trabajo no sirve para nada</i> ”	341
Tabla 117 Respuestas al ítem: “ <i>Es una exageración crear la figura de persona responsable de igualdad en las empresas</i> ”	341
Tabla 118 Respuestas al ítem: “ <i>No sé por qué se tiene que elaborar un Plan de Igualdad</i> ”	342
Tabla 119 Estadísticos globales por sexo de la Escala de actitudes. Personal remunerado de Enlace	347

9.2. ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2.1 Hexágono en el que se representa la distribución del poder.....	30
Ilustración 2.2 Mapa conceptual sobre la noción de diferencia en Teresa de Lauretis	32
Ilustración 2.3 Diagrama de un sistema de interacción con su entorno de French y Bell (1978).....	40
Ilustración 2.4 Procesos de construcción de la identidad genérica desde la teoría socio-cultural y su relación con los niveles en los que se manifiesta el género según el enfoque <i>Doing Gender</i>	63
Ilustración 2.5 Metáfora de la construcción de la Cultura de Género a través de una Matroska	68
Ilustración 2.6 Planteamientos teóricos y epistemológicos.....	76
Ilustración 3.1 Esquema metodológico de la investigación.....	77
Ilustración 4.1 Mapa de Localización de La Rinconada.....	110
Ilustración 4.2 Imagen del Cerro Macareno en el municipio de La Rinconada	111
Ilustración 4.3 Gráfico sobre evolución de la población por sexos. Elaboración propia a partir de INE 2011	112
Ilustración 4.4 Población por grupos de edad y sexos. 2011. Elaboración propia a partir de SIMA.....	112
Ilustración 4.5 Funcionariado en el Ayuntamiento de La Rinconada.....	114
Ilustración 4.6 Personal laboral en el Ayuntamiento de La Rinconada.....	114
Ilustración 4.7 Personal laboral del Ayuntamiento de La Rinconada según sexo y departamentos.....	115
Ilustración 4.8 Personal laboral del Ayuntamiento de La Rinconada según tipos de contrato y departamentos.....	116
Ilustración 4.9 Personal funcionario del Ayuntamiento de La Rinconada por sexo y departamentos.....	117
Ilustración 4.10 Personal eventual, interino y funcionario del Ayuntamiento de La Rinconada por departamentos	117
Ilustración 4.11 Clausura del curso “ <i>La transversalidad de género en la administración local: aplicación de la estrategia del Mainstreaming en La Rinconada</i> ”. Fotografía cedida por el Ayuntamiento de La Rinconada.....	123
Ilustración 4.12 Organigrama de la Federación Enlace.....	125
Ilustración 4.13 Jornadas de Presentación del I Plan de Igualdad entre mujeres y hombres de la Federación Enlace. Fotografía cedida por la Federación ...	130

Ilustración 5.1 Características de las políticas específicas de igualdad y <i>Mainstreaming</i> . Martínez y Escapa (2008, p. 284).....	149
Ilustración 5.2 Pilares de la igualdad de género. Basado en Gloria Bonder (2012).....	167
Ilustración 5.3 Estructura en Red basada en Soledad Murillo (2011).....	182
Ilustración 5.4 Fases de desarrollo del Plan de Igualdad basado en Ministerio de igualdad, 2007	234
Ilustración 5.5 Modelo de Cuadro de conclusiones. Fundación Mujeres (2011, p.58)	235
Ilustración 5.6 Esquema del manual de Orientaciones para negociar medidas y planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa (Fundación Mujeres, 2008, p. 12)	236
Ilustración 5.7 Esquema de información necesaria para un diagnóstico territorial tomada de la <i>Guía para Elaborar Planes Locales de Igualdad</i> (FEMP- IM, 2004, p.26)	238
Ilustración 5.8 Esquema de información necesaria para un diagnóstico territorial tomada de la <i>Guía para Elaborar Planes Locales de Igualdad</i> (FEMP- IM, 2004, p.28)	239
Ilustración 5.9 Características del modelo de referencia de diagnósticos de situación de mujeres y hombres en las instituciones.....	240
Ilustración 5.10 “100-1 recetas para conciliar”. Cartel publicitario de la fundación masfamilia para la promoción del estudio sobre las medidas de conciliación en las empresas. Recogido en la web de la fundación Másfamilia	241
Ilustración 5.11 Esquema que sintetiza el modelo RSeFr aplicado a los municipios. Recogido en la web de la fundación Másfamilia	242
Ilustración 5.12 Logotipo del Distintivo de Igualdad en la Empresa (Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad).....	243
Ilustración 5.13 Página del Diario personal del líder de la iniciativa efr en el que se muestra su artículo <i>¿quién es? la feminista coñazo</i> publicado con fecha 16 de mayo de 2012	245
Ilustración 5.14 Esquema conceptual del la Cultura de Género en la organización desde un enfoque interpretativo de la cultura organizativa	246
Ilustración 5.15 Elementos de evaluación en el diagnóstico cultural de la situación de mujeres y hombres en la organización.....	247
Ilustración 5.16 Evaluación de la Cultura de Género. Enfoque y dimensiones de análisis.....	250

Ilustración 5.17 Figura que ilustra el Modelo diagnóstico basado en competencias para la transformación de la Cultura de Género	252
Ilustración 5.18 Imagen de la Sala de Plenos del Ayuntamiento de la Rinconada. Celebración de un pleno extraordinario. Fotografía histórica cedida por el Ayuntamiento de La Rinconada.....	256
Ilustración 5.19 Estadísticos globales por sexo de la visión del Clima de Género en el Ayuntamiento.....	277
Ilustración 5.20 Estadísticos globales por sexo de la opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género en el Ayuntamiento	278
Ilustración 5.21 Estadísticos globales (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en el Ayuntamiento.....	279
Ilustración 5.22 Estadísticos globales mujeres (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en el Ayuntamiento.....	280
Ilustración 5.23 Estadísticos globales hombres (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en el Ayuntamiento	280
Ilustración 5.24 Estadísticos globales hombres responsables de área (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en el Ayuntamiento	281
Ilustración 5.25 Estadísticos globales mujeres responsables de área (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en la organización.....	281
Ilustración 5.26 Estadísticos globales por sexo de la Escala de actitudes en el Plano Social. Ayuntamiento de la Rinconada	292
Ilustración 5.27 Estadísticos globales y por sexo de la Escala actitudes en el Plano Relacional. Ayuntamiento de la Rinconada.....	293
Ilustración 5.28 Estadísticos globales y por sexo de la Escala de actitudes en el Plano Personal. Ayuntamiento de la Rinconada	294
Ilustración 5.29 Estadísticos globales por sexo de la Escala de actitudes teniendo en cuenta los planos social, relacional y personal. Ayuntamiento de la Rinconada.....	295
Ilustración 5.30 Estadísticos globales por responsable de área y sexo. Ayuntamiento de la Rinconada.....	296

Ilustración 5.31 Estadísticos globales por sexo de la visión del Clima de Género en Enlace.....	326
Ilustración 5.32. Estadísticos globales por sexo de la opinión sobre las necesidades de transformación de la Cultura de Género en Enlace.....	327
Ilustración 5.33 Estadísticos globales (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en Enlace.....	328
Ilustración 5.34 Estadísticos globales mujeres (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en Enlace.....	328
Ilustración 5.35 Estadísticos globales hombres (valores absolutos). Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en Enlace	329
Ilustración 5.36 Estadísticos globales (valores absolutos) del personal remunerado. Relación de la percepción del Clima de Género con la opinión sobre la necesidad de transformación de la Cultura de Género en Enlace	329
Ilustración 5.37 Estadísticos globales por sexo de la Escala de actitudes en el Plano Social de Enlace.....	343
Ilustración 5.38 Estadísticos globales y por sexo de la Escala actitudes en el Plano Relacional de Enlace	344
Ilustración 5.39 Estadísticos globales y por sexo de la Escala de actitudes en el Plano Personal de Enlace.....	345
Ilustración 5.40 Estadísticos globales por sexo de la Escala de actitudes teniendo en cuenta los planos sociocultural, relacional y personal de Enlace	346
Ilustración 6.1 Diagnóstico de situación versus diagnóstico de la Cultura de Género. (Mimbrero, 2010)	373
Ilustración 6.2 Esquema de evaluación del Diagnóstico cultural de la situación de hombres y mujeres en la organización	374
Ilustración 6.3 Categorización de identidades sociales en relación a perfiles actitudinales y competencias implícitas en cada uno de ellos	378

9.3. PUBLICACIÓN EN REVISTA INTERNA DEL PERSONAL DEL AYUNTAMIENTO DE LA RINCONADA



Atendiendo a las estrategias comunitarias, nacionales, autonómicas y locales sobre la implementación del Enfoque Integrado de Género en las políticas públicas, la Concejalía de Igualdad del Ayuntamiento de la Rinconada desarrollará en los próximos meses el II Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres de la Rinconada para el periodo 2011-2015, en adelante (II PIOMH).

Aequa Consultoría de Género S.L. como empresa adjudicataria, inicia su servicio con un Diagnóstico de la Cultura de Género de nuestra organización que aporte información para la contextualización del plan. Actualmente la Evaluación de la Cultura de Género se encuentra en Fase II: Recogida de Información. En base a los objetivos de esta fase, la recogida de datos se está haciendo a través de entrevistas y cuestionarios que serán aplicados a una muestra de informantes clave.

Asimismo, para hacer partícipes a todas las áreas municipales en el desarrollo del II PIOMH, se ha citado a todo el personal responsable de área para su asistencia a Grupos Nominales. El pasado 27 de Mayo tuvo lugar la celebración de estos grupos en la que se contó con la presencia de casi la totalidad del colectivo convocado y con la participación activa de todo el personal asistente.

9.4. ACTA DE SESIÓN PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA COMISIÓN INTERDEPARTAMENTAL DE SEGUIMIENTO DEL IPIOMH DE LA RINCONADA

COMISIÓN INTERDEPARTAMENTAL SEGUIMIENTO II PLAN IGUALDAD MUJERES Y HOMBRES DE LA RINCONADA CELEBRADA EL DÍA 31 DE MAYO DE 2.012.-

Señores asistentes:

Presidente. D Francisco Javier Fernández de los Ríos Torres, Alcalde.

Asistentes:
María José de La Rosa Ramírez, Delegada de Igualdad

D^a. Rosa Martínez Perza, Coordinadora del Área de Igualdad.

D Juan Antonio Navarro, Jefe de área de Urbanismo y Medio Ambiente.

D Adolfo Pérez Marín, Tesorero Municipal.

D Fidel Pérez Maros, Coordinador del área de Bienestar Social

D^a Cristina Martínez, Coordinadora del Patronato Municipal de Personas con discapacidad

D^a Encarnación León, Jefa del área de Recursos Humanos.

D^a Monserrat López Gómez, Técnica del área de Formación

D. Carlos Antonio González Vargas, Técnico del Gabinete Psicopedagógico

D. Ángel Gallego, Técnico responsable área de Juventud.

D José Luis Ariza, Responsable del área de Comunicación.

D. Antonio Castro González, Técnico Responsables del área de cultura

Sr. Secretario

D. Moisés Roncero Vilarrubí

En La Rinconada a 31 de Mayo de 2012, siendo las 13:30 horas, en el Ayuntamiento de La Rinconada, y bajo la Presidencia del Sr. Alcalde, se reúne la Comisión Interdepartamental de Seguimiento del II Plan de Igualdad Mujeres y Hombres de La Rinconada, con asistencia de las/os señoras/es consignados a al margen, y de mí el Secretario, que certifico, al objeto de celebrar sesión previamente convocada al efecto.

PRIMERO.- CONSTITUCION DE LA COMISION INTERDEPARTAMENTAL SEGUIMIENTO DEL II PLAN IGUALDAD MUJERES Y HOMBRES DE LA RINCONADA.-

Abre la sesión constitutiva de la Comisión Interdepartamental de seguimiento del segundo Plan de Igualdad de Mujeres y Hombres de La Rinconada, el Sr. Alcalde, quien expone que esta comisión compuesta por todos-as los responsables de las áreas municipales, tiene como misión el desarrollo práctico de las medidas descritas en ese segundo plan, que fue aprobado por acuerdo del Ayuntamiento Pleno, de fecha 15 de febrero de 2012, y que es una herramienta fundamental en nuestro Ayuntamiento para incorporar la dimensión de género en el desarrollo de todas las políticas públicas. Lo relevante es la integración de la igualdad real de oportunidades en el Ayuntamiento, no es que se llegue a unas cuotas de poder por género, sino en la relevancia de las funciones que se asignen a hombres y mujeres de este Ayuntamiento. Para la mejor ejecución de este plan de igualdad, es básico simplificar este documento, amplio y complejo, de tal manera que se pueda llevar a la práctica, y evitar que este documento se quede en el aire. Por ello, se debe explicar bien las consecuencias de este documento para poder trabajar sobre perspectiva de género. Se debe evitar poner objetivos inalcanzables, y es preferible ir avanzando con pequeños pasos, que hagan realizable los objetivos previstos en este segundo plan

Por la Sra. Concejala delegada de Igualdad, Doña María José de La Rosa Ramírez, expone que es fundamental para avanzar en las políticas de igualdad de oportunidad, llevar a cabo las medidas concretas descritas en el segundo Plan de Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres de La Rinconada, y que fue aprobado por unanimidad el pasado mes de Febrero. Todas las áreas a las que se han citado, para esta constitución habéis sido partícipes en la elaboración de este documento, que es una clara apuesta de esta Corporación por las políticas de igualdad de oportunidades de mujeres y hombres. Esta comisión está conformada por los responsables técnicos de cada área municipal y los responsables políticas de algunas áreas, que no tienen dotado personal, pero que son trascendentes para llevar a la práctica los objetivos marcados en este segundo plan, como son las áreas de salud, participación ciudadana y comercio.

La comisión tiene como principal objetivo la creación de una estructura estable cuya misión fundamental es apoyar a este Ayuntamiento, para implementar y consolidar el proceso de implantación de la transversalidad de género, siendo una herramienta fundamental para incorporar la dimensión de género en todas las políticas públicas.

Esta comisión tendrá dos funciones básicas, la primera llevar a cabo el seguimiento, evaluación del desarrollo y cumplimiento del II Plan de Igualdad de Oportunidades y en segundo lugar impulsar la capacitación y sensibilización del personal al servicio del Ayuntamiento, en relación al alcalde y significado del principio de igualdad.

En el segundo plan, se detallan todas las medidas y acciones a desarrollar en ejecución del mismo, y las áreas responsables de la ejecución de cada una de las medidas. El Plan, tiene cuatro años de vigencia, y la comisión se reunirá en sesión ordinaria cada seis meses. En esas sesiones, se comprobará como se ha implementado las medidas concretas y su evaluación.

Visto todo lo cual, queda constituida la Comisión Interdepartamental de Seguimiento del II Plan de Igualdad de Mujeres y Hombres de La Rinconada, cuyos datos más significativos son los siguientes:

- A.-- COMPOSICIÓN
- B.- OBJETIVOS: QUE SE PRETENDE CON LA CREACIÓN DE ESTA COMISIÓN
- C.- FUNCIONES
- D.- REGIMEN DE FUNCIONAMIENTO INTERNO

A.- COMPOSICIÓN

Todas las personas con responsabilidad política y/o trabajadoras de este Ayuntamiento con funciones de dirección y/o coordinación de departamentos, áreas municipales, patronatos y/o sociedades instrumentales. Es una comisión nominativa formadas por las personas que hoy están convocadas.

B.- OBJETIVOS DE ESTA COMISIÓN:

La creación de una estructura estable cuya misión fundamental es APOYAR a la Administración Local para implementar y consolidar el proceso de implantación de la transversalidad de género en nuestro Ayuntamiento.

La propia Comisión se constituye como una herramienta fundamental en nuestro Ayuntamiento para incorporar la dimensión de género en el desarrollo de todas las políticas públicas.

Misión: Impulsar, coordinar e implementar el proceso de integración de la perspectiva de género en la planificación, gestión y evaluación de sus respectivas políticas.

Se constituye como instrumento al servicio de la Administración local para la integración del principio de igualdad de género en el conjunto de las actuaciones y normas emanadas de dicha administración.

C.- FUNCIONES

- 1.- Llevar a cabo el seguimiento, evaluación del desarrollo y cumplimiento del II Plan de IOMH de La Rinconada.
- 2.- Impulsar la capacitación y sensibilización del personal al servicio del Ayuntamiento en relación al alcance y significado del principio de igualdad.

D.- RÉGIMEN DE FUNCIONAMIENTO INTERNO

La comisión se reunirá en sesión ordinaria, cada seis meses, y en sesión extraordinaria, cuando algún asunto de interés lo requiera.

SEGUNDO.- PLAN DE FORMACIÓN DERIVADO DEL II PIOMH.-

Por la Sra. Delegada de Igualdad, Doña María José de La Rosa Ramírez, expone que estaba prevista una primera toma de contacto, introducción con la idea de sentar las bases para poder aplicar la transversalidad de género en nuestro Ayuntamiento.

Inicialmente lo planteamos para que se realizase antes del verano, mediados o finales de junio. Pero esto no ha sido posible.

Así que hemos pensado dejar pasar el verano, retomarlo en la primera quincena de septiembre para iniciar la capacitación a principios de octubre.

En total, están previstas 40 horas de formación.

La idea es que una vez asimilados los conceptos y establecidas las bases, cosa que es absolutamente necesaria e imprescindible, la formación sea práctica, cada área durante el proceso de formación, vaya dando concreción, previa planificación, a las medidas. Será un puesta en marcha en la que cada área tendrá que trabajar sus contenidos pero se simultaneará con la formación, por tanto será una puesta en marcha tutorizada o monitorizada.

Contaremos con la asistencia técnica de la empresa AEQUA, que tiene experiencia en este campo, como así, ha sido constatado en el proceso de elaboración del segundo plan de igualdad de oportunidades.

Sería interesante que se pudiera homologar este curso de formación.

TERCERO.- PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE ACTUACIONES.-

Por la Sra. Concejala delegada de Igualdad, Doña María José de La Rosa Ramírez, expone respecto a este punto, plantear distintos niveles de intervención:

En relación a las medidas en las que todas las áreas tenemos responsabilidad, en este sentido, ya hemos dado inicio con:

- a. La constitución de la comisión
- b. La formación que se plantea
- c. La siguiente acción que se está poniendo en marcha, no sin dificultades es, el uso no sexista del lenguaje

En relación a las medidas en las que intervienen dos o más áreas o departamentos, que se tendrán que coordinar para llevar a cabo su plan de actuación, podemos ir determinando los canales de comunicación y coordinación.

Y en relación a las medidas cuya ejecución es responsabilidad de un solo área o departamento, que tendrá que ir priorizando y planificando.

Para facilitar la planificación y programación, se nos dotará de una herramienta fácil y sencilla que nos ayude a la sistematización de las medidas.

Por describirnos un poco la idea de la herramienta, en ésta se recogerá:

Área/s responsable/s

Persona

Línea estratégica en la que nos encontramos

Objetivo al que responde

Medida: Que se desglosará en:

Acción/es

Objetivo específico

Contenido

Planificación

Recursos con los que contamos

Evaluación (con sus correspondientes indicadores de género)

Cierra el turno de intervenciones el Sr. Alcalde, quien expone la relevancia e importancia de que se lleve a la práctica este segundo plan de igualdad, aprobado por este plenario. La ejecución de las medidas concretas dispuestas en el plan, se deben ejecutar sin prisas, pero de manera efectiva, pues para este equipo de gobierno, esto, es una cuestión estratégica y clave dentro del programa de gobierno. No queremos proyectar una simple imagen de este plan de igualdad hacia fuera, sino trabajar desde dentro, para hacerla efectiva, y con ello dar traslado a la sociedad, de los resultados concretos de la ejecución de las medidas y acciones dispuestas en el documento que ahora analizamos.

Y no habiendo más asuntos que tratar y siendo las catorce horas y quince minutos del día al principio indicado, el Sr. Presidente da por terminada la sesión de la que se extiende la presente acta.

9.5. GUIÓN DE LA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

1. Estructura de la familia de origen
2. Historias de vida y profesionales de sus miembros
3. Dinámicas relacionales en el núcleo familiar (roles, relaciones de poder existentes, alianzas entre miembros y las dinámicas relacionales vinculadas al género...)
4. Estructura del núcleo familiar actual
5. Dinámicas relacionales
6. Historia profesional. Condicionantes personales y familiares
7. Situación actual como miembro de la organización
8. Opinión sobre normativa de igualdad entre mujeres y hombres, planes de igualdad, cuotas de representación, ley de matrimonios homosexuales, igualdad real entre mujeres y hombres...
9. Opinión en relación a la organización sobre:
 - Presencia y representación de hombres y mujeres en puestos y cargos dentro de la organización
 - Relaciones entre mujeres y hombres de su departamento
 - Relaciones entre mujeres y hombres de distintos departamentos
 - La situación propia y del personal de la organización en relación a diversos aspectos como conciliación, oportunidades de promoción, bajas laborales, acoso sexual o por razón de sexo, lenguaje no sexista...
10. Posibles soluciones a la realidad descrita referida a su organización que deben vincular al futuro Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres y a la aplicación de la legislación sobre Igualdad en general

9.6. CUESTIONARIO DE OPINIÓN SOBRE EL CLIMA DE GÉNERO EN LA ORGANIZACIÓN Y LAS NECESIDADES DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA. VERSIÓN PARA EL AYUNTAMIENTO DE LA RINCONADA

CUESTIONARIO DE OPINIÓN SOBRE EL CLIMA DE GÉNERO Y POSIBILIDAD DE TRANSFORMACIÓN

DATOS SOCIOLÓGICOS

Sexo:

Edad:

Ha Participado En Un Plan De Igualdad:

Cargo Que Ocupa En La organización:

Sin Personal A Su Cargo Si / NO

Responsable Técnico/Personal Delegado De Área: Si / NO

OPINIÓN SOBRE EL CLIMA DE GÉNERO

En el Ayuntamiento se observan las siguientes problemáticas de género:

En general, puede decirse que hay igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres	SI	NO
Mujeres y hombres tienen las mismas posibilidades de acceso en el proceso de selección de personal	SI	NO
Acceden por igual hombres y mujeres a la formación ofrecida por la organización	SI	NO
mujeres y hombres tienen las mismas oportunidades de promoción en la organización	SI	NO
Existen mujeres y hombres en todos los órganos directivos y ejecutivos más importantes	SI	NO
Observa barreras internas, externas o sectoriales para la incorporación de mujeres	SI	NO
Observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente masculinizados (mayoría de hombres)	SI	NO
Observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente feminizados (mayoría de mujeres)	SI	NO
Existe alguna diferencia salarial entre hombres y mujeres que realicen las mismas funciones y posean el mismo tipo de contrato laboral	SI	NO
Se favorece la conciliación de la vida familiar, personal y laboral	SI	NO
Conoce algún caso de acoso sexual que se esté desarrollando en la actualidad	SI	NO
Sabe qué debe hacer o a quién dirigirse en el caso de sufrir acoso sexual en el trabajo	SI	NO
Existen mujeres y hombres en los órganos de representación del personal trabajador	SI	NO
Se está llevando a cabo algún Plan de Igualdad en la actualidad	SI	NO
Se ha distribuido información sobre planes o garantías de igualdad de género	SI	NO

OPINIÓN SOBRE LAS NECESIDADES DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO

En su organización, valore en qué grado son necesarias cada una de estas medidas

YA = Ya se está haciendo, SI = Sí, es necesario, NO = No es necesario, ? = No sé

Establecer procesos de selección de personal que no tenga en cuenta el sexo sino las competencias requeridas para el puesto de trabajo	YA	SI	NO	?
Analizar y asegurar el respeto la igualdad de condiciones laborales para el personal trabajador	YA	SI	NO	?
Analizar y valorar las necesidades tanto de mujeres como de hombres para la elaboración de planes de formación en el ayuntamiento	YA	SI	NO	?
Ofertar cursos de formación que capaciten tanto a mujeres como a hombres para una promoción laboral	YA	SI	NO	?
Aplicar medidas de discriminación positiva que favorezcan el ascenso a las mujeres	YA	SI	NO	?
Establecer cuotas mínimas de representación de mujeres y hombres en los diferentes puestos y departamentos	YA	SI	NO	?
Incorporar la perspectiva de género en los cursos de formación que el ayuntamiento dirija a la plantilla	YA	SI	NO	?
Que la empresa realice un curso de formación de igualdad de oportunidades para la toda la plantilla	YA	SI	NO	?
Conciliación personal, laboral y familiar a través de la adaptación de horarios para mujeres y hombres	YA	SI	NO	?
Posibilidad de promoción interna por méritos propios y experiencia sin tener en cuenta las características diferenciales entre mujeres y hombres	YA	SI	NO	?
Sistemas de prevención, identificación y tratamiento del acoso sexual y por razón de sexo	YA	SI	NO	?
Nombrar una persona responsable del Plan de Igualdad dentro de su departamento	YA	SI	NO	?
Implicar a todo el personal de su área en el diseño del Plan de Igualdad	YA	SI	NO	?
Realizar actividades de información y formación sobre el diseño, desarrollo y puesta en marcha del Plan de Igualdad	YA	SI	NO	?
Contar con Personal experto y externo al ayuntamiento que realice una asistencia técnica especializada en políticas de igualdad de las empresas	YA	SI	NO	?

9.7. CUESTIONARIO DE OPINIÓN SOBRE EL CLIMA DE GÉNERO EN LA ORGANIZACIÓN Y LAS NECESIDADES DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA. VERSIÓN PARA LA FEDERACIÓN ENLACE

CUESTIONARIO DE OPINIÓN SOBRE EL CLIMA DE GÉNERO Y POSIBILIDAD DE TRANSFORMACIÓN

DATOS SOCIOLÓGICOS

Sexo:

Edad:

Ha Participado En Un Plan De Igualdad:

Cargo Que Ocupa En La organización:

Sin Personal A Su Cargo Si / NO

Responsable Técnico/Personal Delegado De Área: Si / NO

OPINIÓN SOBRE EL CLIMA DE GÉNERO

En Enlace se observan las siguientes problemáticas de género:

1. En Enlace, puede decirse que hay igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres	SI	NO
2. Mujeres y hombres tienen las mismas posibilidades de acceso en el proceso de selección del personal de Enlace	SI	NO
3. Acceden por igual hombres y mujeres de Enlace a la formación interna ofrecida por la Federación	SI	NO
4. Existe equilibrio entre el trabajo generado en Enlace y los Recursos Humanos disponibles	SI	NO
5. Existen mujeres y hombres en todos los órganos directivos y ejecutivos más importantes de Enlace	SI	NO
6. Observa barreras internas, externas o sectoriales para la incorporación de mujeres a Enlace	SI	NO
7. En la Federación, observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente masculinizados (mayoría de hombres)	SI	NO
8. En la Federación, observa que existan puestos o departamentos que estén especialmente feminizados (mayoría de mujeres)	SI	NO
9. Existe alguna diferencia salarial entre hombres y mujeres que realicen las mismas funciones en Enlace y posean el mismo tipo de contrato laboral	SI	NO
10. En la Federación, se favorece la conciliación de la vida familiar, personal y laboral	SI	NO
11. Conoce algún caso de acoso sexual en Enlace	SI	NO
12. Sabe qué debe hacer o a quién dirigirse en el caso de sufrir acoso sexual en Enlace	SI	NO
13. Las medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral de las personas trabajadoras en Enlace están adaptadas a sus necesidades	SI	NO
14. Se está llevando a cabo algún Plan de Igualdad en la actualidad en la Federación	SI	NO
15. Se ha distribuido información sobre planes o garantías de igualdad de género en la Federación	SI	NO

OPINIÓN SOBRE LAS NECESIDADES DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO

En su organización, valore en qué grado son necesarias cada una de estas medidas

YA = Ya se está haciendo, SI = Sí, es necesario, NO = No es necesario, ? = No sé

1.	Establecer en Enlace procesos de selección de personal que no tenga en cuenta el sexo sino las competencias requeridas para el puesto de trabajo	YA	SI	NO	?
2.	Analizar y asegurar el respeto la igualdad de condiciones laborales para el personal trabajador de Enlace	YA	SI	NO	?
3.	Analizar y valorar las necesidades tanto de mujeres como de hombres para la elaboración de planes de formación en la Federación	YA	SI	NO	?
4.	Ofertar cursos de formación en Enlace que capaciten tanto a mujeres como a hombres para una mejor cualificación	YA	SI	NO	?
5.	Aplicar medidas de discriminación positiva que favorezcan la Igualdad en la Federación	YA	SI	NO	?
6.					
7.	Establecer cuotas mínimas de representación de mujeres y hombres en Enlace	YA	SI	NO	?
8.					
9.	Incorporar la perspectiva de género en los cursos de formación que la Federación dirija a la plantilla	YA	SI	NO	?
10.	Realizar un curso de formación de igualdad de oportunidades para toda la plantilla de Enlace	YA	SI	NO	?
11.					
12.	Conciliación personal, laboral y familiar a través de la adaptación de horarios para mujeres y hombres en Enlace	YA	SI	NO	?
13.	Medidas de conciliación adaptadas a las necesidades de la plantilla de Enlace	YA	SI	NO	?
14.					
15.	Sistemas de prevención, identificación y tratamiento del acoso sexual y por razón de sexo en Enlace	YA	SI	NO	?
16.	Nombrar una persona responsable del Plan de Igualdad dentro de la Federación	YA	SI	NO	?
17.					
18.	Implicar a todo el personal de Enlace en el diseño del Plan de Igualdad	YA	SI	NO	?
19.					
20.	Realizar actividades de información y formación sobre el diseño, desarrollo y puesta en marcha del Plan de Igualdad de Enlace	YA	SI	NO	?
21.	Contar con Personal experto y externo a la Federación que realice una asistencia técnica especializada en políticas de igualdad	YA	SI	NO	?

9.8. ESCALA DE ACTITUDES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO EN LA ORGANIZACIÓN

ESCALA DE ACTITUDES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO EN LA ORGANIZACIÓN

DATOS SOCIOLÓGICOS

Sexo:
 Edad:
 Ha Participado En Un Plan De Igualdad:
 Cargo Que Ocupa En La organización:
 Sin Personal A Su Cargo Si / NO
 Responsable Técnico/Personal Delegado De Área: Si / NO

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones

PLANO SOCIO CULTURAL

CD= Completamente desacuerdo; D= En desacuerdo; ?= No sé/indiferente; A= De Acuerdo;
 CA=Completamente de acuerdo.

22. La actual legislación sobre igualdad beneficia y promueve a la mujer por encima del hombre	CD	D	?	A	CA
23. Si el personal laboral es bueno, no importa que sea sexista	CD	D	?	A	CA
24. La actual legislación sobre igualdad perjudica a los hombres	CD	D	?	A	CA
25. Las leyes de igualdad eran necesarias desde hace ya mucho tiempo	CD	D	?	A	CA
26. La actual legislación sobre género puede beneficiar no sólo a las mujeres	CD	D	?	A	CA
27. Las leyes referentes al género en la empresa tratan un problema inexistente	CD	D	?	A	CA
28. Es indiferente que un trabajador o trabajadora sea homosexual	CD	D	?	A	CA
29. Cuando se legisló sobre paridad en la administración pública aumentaron los problemas	CD	D	?	A	CA
30. Un plan de igualdad produce más problemas de los que resuelve	CD	D	?	A	CA
31. La conciliación de la vida familiar y laboral favorece más a las mujeres que a los hombres	CD	D	?	A	CA

PLANO RELACIONAL

CD= Completamente desacuerdo; D= En desacuerdo; ?= No sé/indiferente; A= De Acuerdo;
CA=Completamente de acuerdo.

32. No me importa relacionarme con compañeros o compañeras que utilizan un lenguaje sexista o que hagan chistes o bromas sexistas.	CD	D	?	A	CA
33. Utilizo siempre el masculino para referirme a hombres y mujeres por economía del lenguaje y porque es correcto	CD	D	?	A	CA
34. Cuando en un documento interno se ha utilizado un lenguaje sexista me preocupo de hacerlo saber a los responsables	CD	D	?	A	CA
35. Sólo me fijo si un texto tiene lenguaje sexista cuando me hacen fijarme en ello	CD	D	?	A	CA
36. Los ciudadanos y ciudadanas al ser hombres y mujeres necesitan una atención según su sexo	CD	D	?	A	CA
37. El género no es algo que se trabaje en mi área laboral	CD	D	?	A	CA
38. En los documentos de trabajo en los que participo procuro utilizar un lenguaje no sexista	CD	D	?	A	CA
39. Me relaciono peor laboralmente con mujeres que con hombres	CD	D	?	A	CA
40. No me relaciono bien con compañeros y compañeras homosexuales	CD	D	?	A	CA
41. En las reuniones de trabajo me avergüenzan especialmente las bromas y chistes machistas que ridiculizan a las mujeres y/u homosexuales	CD	D	?	A	CA

PLANO PERSONAL

CD= Completamente desacuerdo; D= En desacuerdo; ?= No sé/indiferente; A= De Acuerdo;
CA=Completamente de acuerdo.

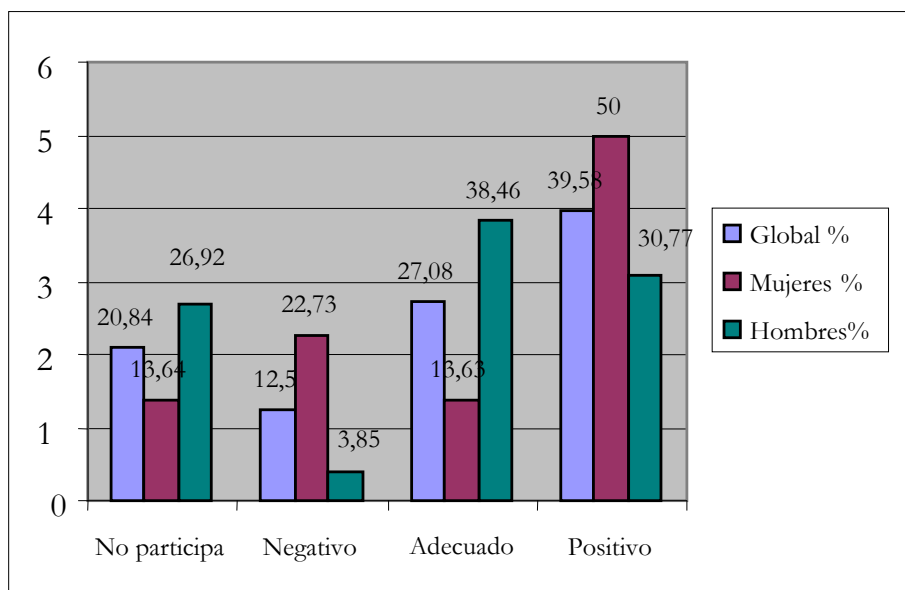
42. Creo que los trabajadores hombres de mi área resuelven los problemas y actividades laborales antes que las mujeres	CD	D	?	A	CA
43. Me gusta trabajar más con las mujeres porque son más efectivas	CD	D	?	A	CA
44. Prefiero trabajar con mujeres que sean guapas	CD	D	?	A	CA
45. Es una exageración crear la figura de persona responsable de igualdad en las empresas	CD	D	?	A	CA
46. Los hombres están más capacitados para puestos directivos	CD	D	?	A	CA
47. Me molestaría que mi hijo o hija fuera homosexual	CD	D	?	A	CA
48. Rellenar encuestas sobre sexismo en el trabajo no sirve para nada	CD	D	?	A	CA
49. La dirección y el mando son innatos en el hombre	CD	D	?	A	CA
50. El trabajo con mujeres es más complicado porque me distraigo con facilidad	CD	D	?	A	CA
51. No sé porqué se tiene que elaborar un plan de igualdad	CD	D	?	A	CA

9.9. INFORMES GLOBALES DE LAS ENCUESTAS. AYUNTAMIENTO DE LA RINCONADA

9.9.1. Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género en la organización y las necesidades de transformación de la cultura

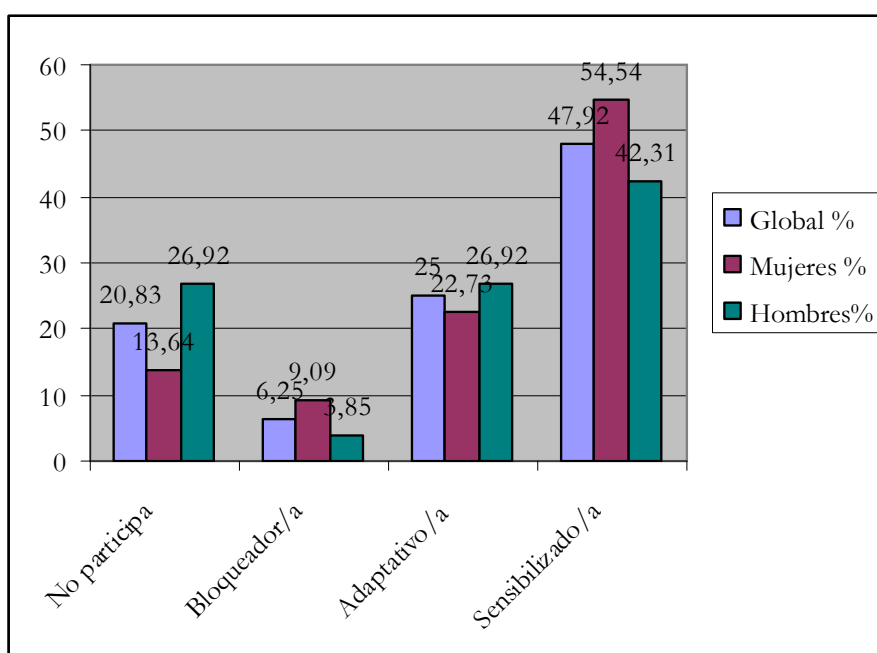
OPINIÓN SOBRE EL CLIMA DE GÉNERO

	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres %
No participa	10	20,84	3	13,64	7	26,92
Negativo	6	12,5	5	22,73	1	3,85
Adecuado	13	27,08	3	13,63	10	38,46
Positivo	19	39,58	11	50	8	30,77
Total	48	100	22	100	26	100



OPINIÓN SOBRE LAS NECESIDADES DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO

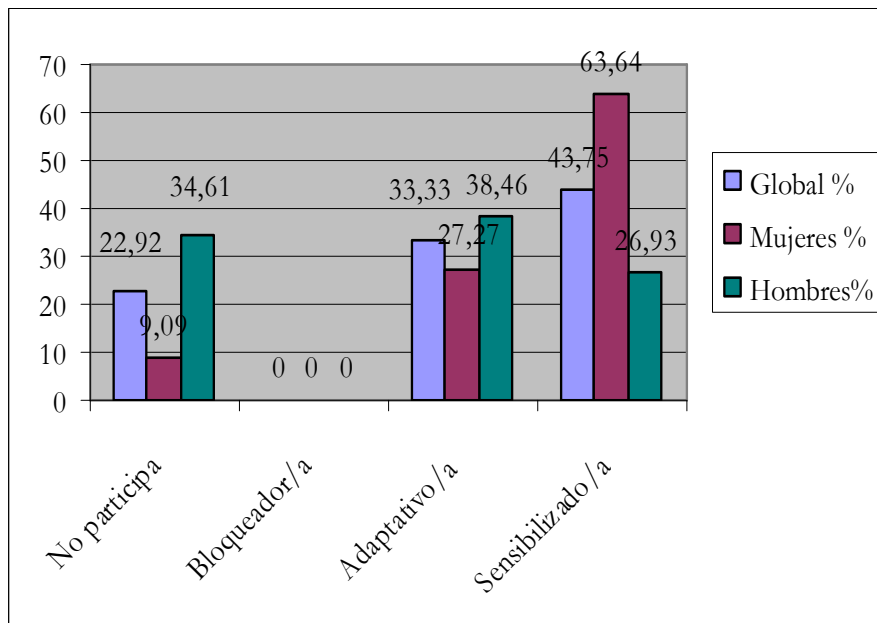
	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres %
No participa	10	20,83	3	13,64	7	26,92
Bloqueador/a	3	6,25	2	9,09	1	3,85
Adaptativo/a	12	25	5	22,73	7	26,92
Sensibilizado/a	23	47,92	12	54,54	11	42,31
Total	48	100	22	100	26	100



9.9.2. Escala de Actitudes sobre la transformación de la Cultura de Género en la organización

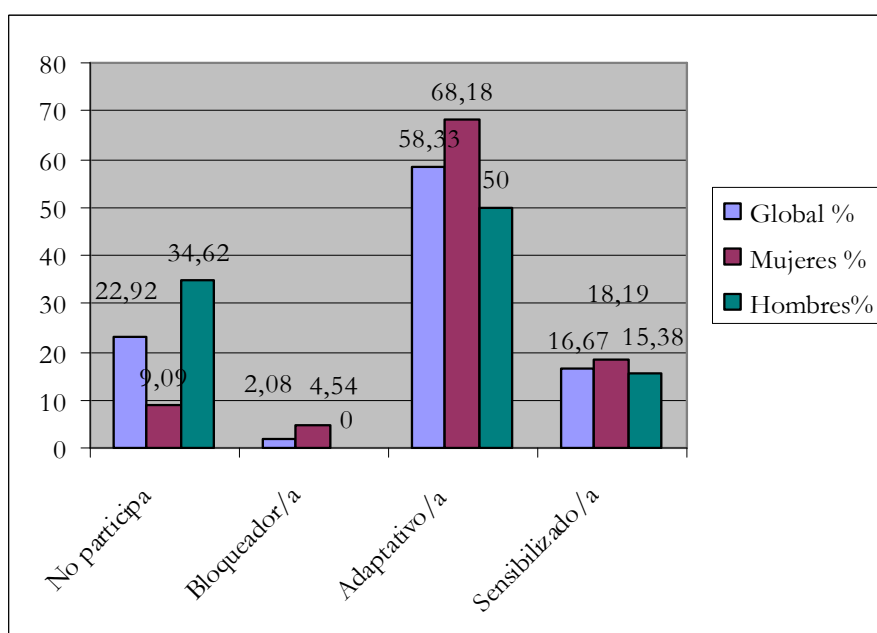
ESCALA DE ACTITUDES PLANO SOCIOCULTURAL

	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres %
No participa	11	22,92	2	9,09	9	34,61
Bloqueador/a	0	0	0	0	0	0
Adaptativo/a	16	33,33	6	27,27	10	38,46
Sensibilizado/a	21	43,75	14	63,64	7	26,93
Total	48	100	22	100	26	100



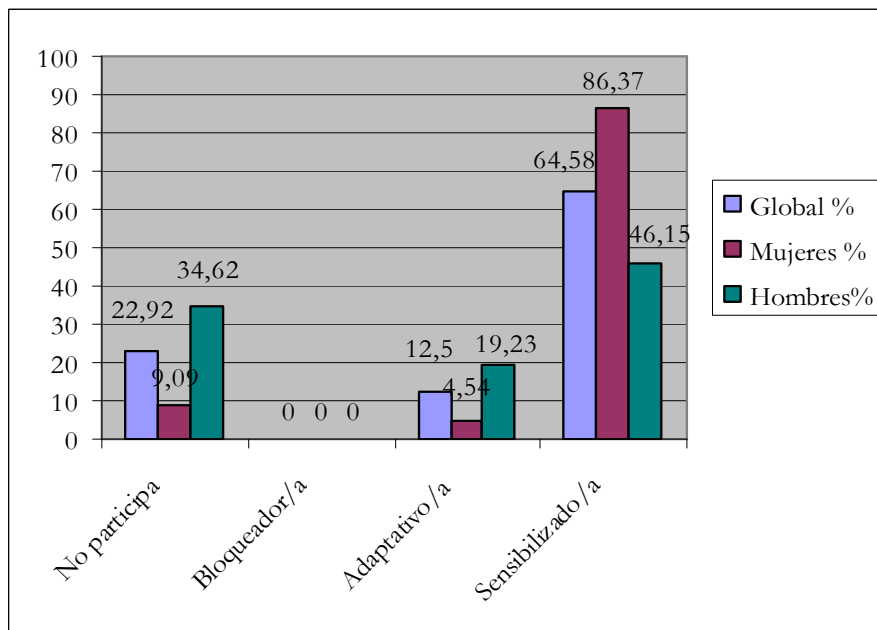
ESCALA DE ACTITUDES PLANO RELACIONAL

	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres %
No participa	11	22,92	2	9,09	9	34,62
Bloqueador/a	0	2,08	1	4,54	0	0
Adaptativo/a	6	58,33	15	68,18	13	50
Sensibilizado/a	31	16,67	4	18,19	4	15,38
Total	48	100	22	100	26	100



ESCALA DE ACTITUDES PLANO PERSONAL

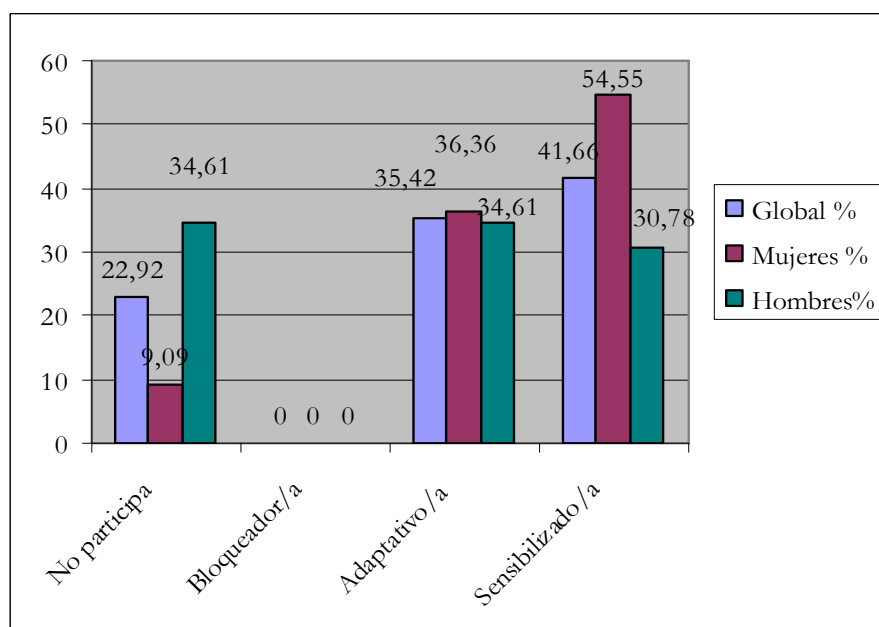
	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres %
No participa	11	22,92	2	9,09	9	34,62
Bloqueador/a	0	0	0	0	0	0
Adaptativo/a	6	12,5	1	4,54	5	19,23
Sensibilizado/a	31	64,58	19	86,37	12	46,15
Total	48	100	22	100	26	100



ESCALA DE ACTITUDES DATOS GLOBALES

(Planos Bloqueador, Adaptativo y Sensibilizado)

	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres %
No participa	11	22,92	2	9,09	9	34,61
Bloqueador/a	0	0	0	0	0	0
Adaptativo/a	17	35,42	8	36,36	9	34,61
Sensibilizado/a	20	41,66	12	54,55	8	30,78
Total	48	100	22	100	26	100

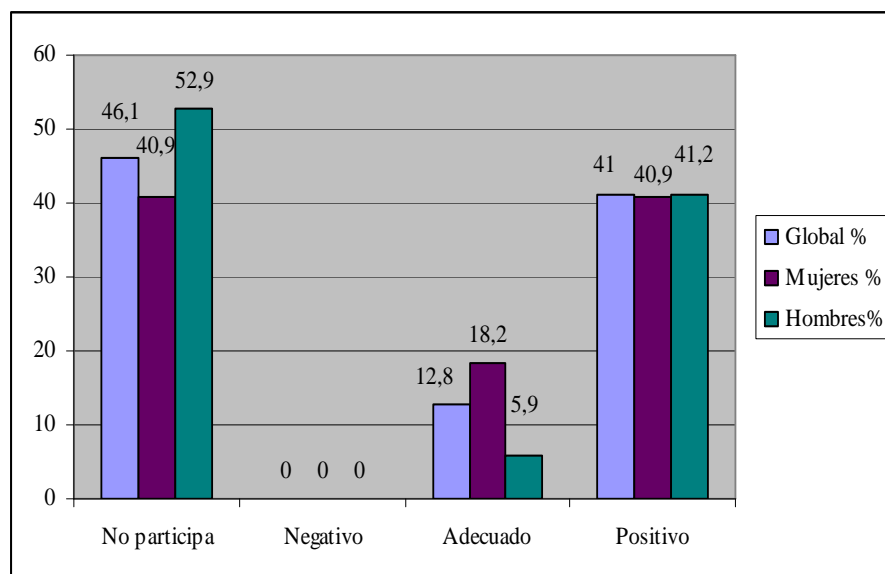


9.10. INFORMES GLOBALES DE LAS ENCUESTAS. FEDERACIÓN ENLACE

9.10.1. Cuestionario de opinión sobre el Clima de Género en la organización y las necesidades de transformación de la cultura

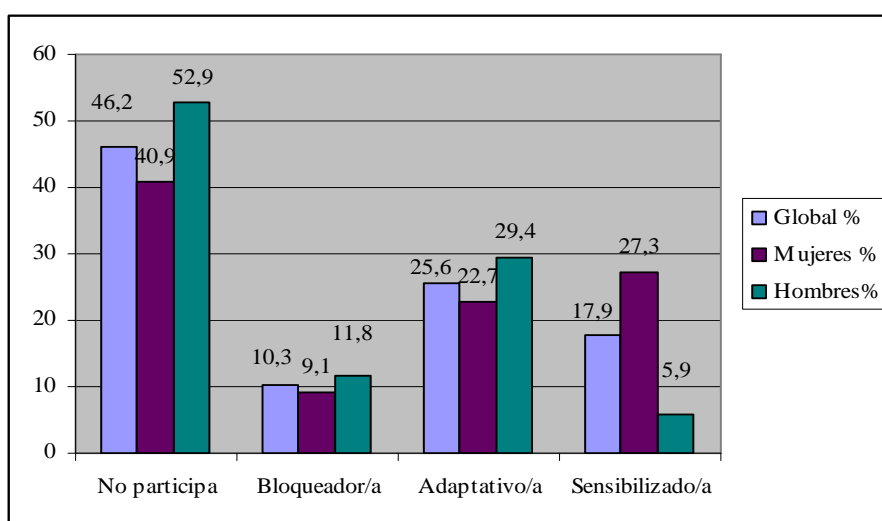
OPINIÓN SOBRE EL CLIMA DE GÉNERO

	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres %
No participa	18	46,1	9	40,9	9	52,9
Negativo	0	0	0	0	0	0
Adecuado	5	12,8	4	18,2	1	5,9
Positivo	16	41	9	40,9	7	41,2
Total	39	100	22	100	17	100



OPINIÓN SOBRE LAS NECESIDADES DE TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA DE GÉNERO

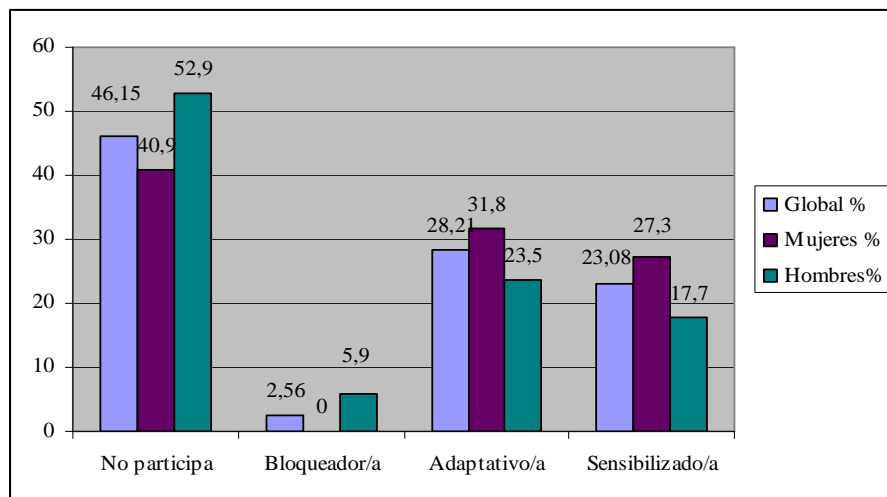
	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres %
No participa	18	46,15	9	40,9	9	52,94
Bloqueador/a	4	10,26	2	9,1	2	11,77
Adaptativo/a	10	25,64	5	22,73	5	29,41
Sensibilizado/a	7	17,95	6	27,27	1	5,88
Total	39	100	22	100	17	100



9.10.2. Escala de Actitudes sobre la transformación de la Cultura de Género en la organización

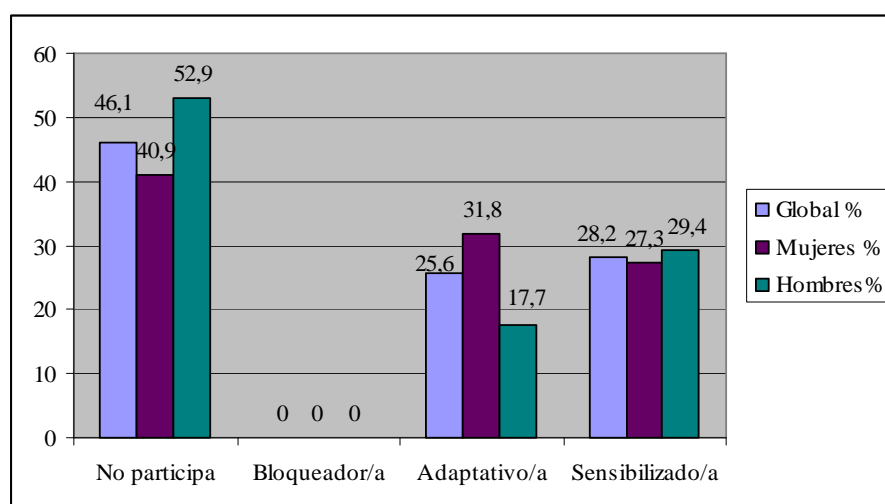
ESCALA DE ACTITUDES PLANO SOCIAL

	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres%
No participa	18	46,15	9	40,9	9	52,9
Bloqueador/a	1	2,56	0	0	1	5,9
Adaptativo/a	11	28,21	7	31,8	4	23,5
Sensibilizado/a	9	23,08	6	27,3	3	17,7
Total	39	100	22	100	17	100



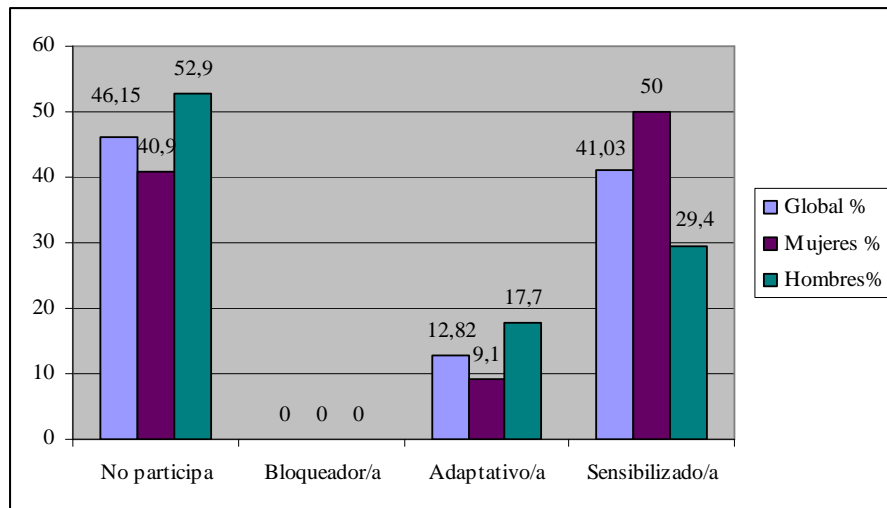
ESCALA DE ACTITUDES PLANO RELACIONAL

	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres%
No participa	18	46,15	9	40,9	9	52,9
Bloqueador/a	0	0	0	0	0	0
Adaptativo/a	10	25,64	7	31,8	3	17,7
Sensibilizado/a	11	28,21	6	27,3	5	29,4
Total	39	100	22	100	17	100



ESCALA DE ACTITUDES PLANO PERSONAL

	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres%
No participa	18	46,15	9	40,9	9	52,9
Bloqueador/a	0	0	0	0	0	0
Adaptativo/a	5	12,82	2	9,1	3	17,7
Sensibilizado/a	16	41,03	11	50	5	29,4
Total	39	100	22	100	17	100



ESCALA DE ACTITUDES DATOS GLOBALES

(Plano social, relacional y personal)

	Global	Global %	Mujeres	Mujeres %	Hombres	Hombres%
No participa	18	46,1	9	40,9	9	52,9
Bloqueador/a	0	0	0	0	0	0
Adaptativo/a	11	28,2	6	27,3	5	29,4
Sensibilizado/a	10	25,6	7	31,9	3	17,7
Total	39	100	22	100	17	100

