



MÓDULO IV: PLANES DE IGUALDAD: DIAGNÓSTICO, DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN

1. CONCEPTUALIZACIÓN: ¿QUÉ ES Y PARA QUE SIRVE UN PLAN DE IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES?
2. PRINCIPAL CRITERIO DEL PLAN DE IGUALDAD
3. ¿QUIÉN O QUIÉNES SON RESPONSABLES DE IMPULSAR, ELABORAR, APROBAR, LLEVAR A CABO Y EVALUAR UN PLAN DE IGUALDAD?
4. PROCESO A SEGUIR:
 - 4.1. INVESTIGAR Y DIAGNOSTICAR
 - 4.2. PRIORIZAR, PLANIFICAR Y DISEÑAR
 - 4.3. PREVER EL SEGUIMIENTO Y LA EVALUACIÓN

La información recabada en este módulo, se extrae íntegramente del documento [GUÍA PARA ELABORAR PLANES LOCALES DE IGUALDAD](#), de FEMP.



CONCEPTUALIZACIÓN: ¿QUÉ ES Y PARA QUE SIRVE UN PLAN DE IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES?

Un Plan Local de Igualdad entre Mujeres y Hombres, concreta en un tiempo determinado una Política Local de Igualdad poniendo en marcha un proceso de trabajo, así como recursos económicos y humanos. Se adquieren compromisos para cambiar la realidad de desigualdad entre mujeres y hombres en ese municipio. Es una herramienta de trabajo que pretende conseguir cambios hacia la igualdad en una realidad de desigualdades.

Ha de servir para caminar hacia un futuro donde el sexo de una persona no predetermine qué puede o no puede hacer, qué puede o no puede tener, en definitiva, cuál es su papel social.

1. PRINCIPAL CRITERIO DEL PLAN DE IGUALDAD LOCAL

Aplicar la perspectiva de género a todo el trabajo que se realice. Es decir, analizar, hacer visibles y actuar en concreto, en ese municipio, sobre las causas de la diferencia de roles, sus consecuencias y cómo construir una nueva cultura al tiempo que se abordan los problemas e injusticias de todo ello.

2. ¿QUIÉN O QUIÉNES SON RESPONSABLES DE IMPULSAR, ELABORAR, APROBAR, LLEVAR A CABO Y EVALUAR UN PLAN DE IGUALDAD?

Impulsar el Plan: la responsabilidad política de un Plan de Igualdad recae sobre el conjunto de la corporación que seguramente ha delegado el liderazgo de esta área de trabajo en una Concejalía, en un Área, un departamento, etc., con autoridad para impulsarlo. En conclusión, el o la responsable política deberá tener claras las prioridades que ese Ayuntamiento tiene hacia la igualdad e impulsará la elaboración y garantizará la aprobación del Plan con todas sus consecuencias.

Aprobar el Plan: La elaboración supone un contraste permanente con la persona responsable política pero, en cualquier caso, una vez diseñado, el Plan debe contar con su visto bueno porque el siguiente paso será debatirlo con la Junta de Gobierno Local - si existe - y con el resto de la Corporación y consensuar el documento definitivo para que sea aprobado por el Pleno Municipal.

Elaborar el Plan: Quien tiene la responsabilidad política encarga al personal técnico (aunque 'el personal técnico sea una sola persona) la



elaboración de un Plan. En algunos casos, se cuenta con equipos externos que apoyan ese proceso, en otros se asume directamente.

Desarrollar el Plan: La aprobación del Pleno es el trámite que legitima totalmente el desarrollo del Plan que estará a cargo de personal técnico que en esta ocasión conviene que sea propio del Ayuntamiento aunque cuente con colaboraciones puntuales a lo largo del Plan.

Hacer el seguimiento y evaluar el Plan: con personal responsable técnico propio del Ayuntamiento. El seguimiento y la evaluación pueden permitir la reformulación de las actuaciones en función de nuevas contingencias.



3. PROCESO A SEGUIR:

4.4. INVESTIGAR Y DIAGNOSTICAR

Se ha de constituir un equipo técnico que se responsabilice del proceso de diagnóstico. Este equipo puede ser diferente del equipo que después desarrolle y gestione el Plan, aunque lo idóneo es que en uno y en otro, esté el personal técnico principal de la Concejalía o Área que promueve el Plan. A veces, se precisará apoyo de personas expertas en determinadas materias que no domina el equipo que realiza el diagnóstico.

En cuanto a los recursos, serán necesarias infraestructuras (salas de reuniones equipadas con rotafolios, rotuladores y algún otro material para las sesiones grupales), servicios (por ejemplo, de fotocopia, de transportes si se trata de una zona extensa, de teléfono, de correo electrónico o fax para anunciar las convocatorias), personas (que coordinen las entrevistas grupales, que realicen las entrevistas personales, que formen, si es necesario, a equipos que realicen entrevistas, etc.), recursos económicos (para todos los gastos que suponen el resto de recursos necesarios) y recursos metodológicos (guiones de sesiones, guiones de entrevistas, listados personales e institucionales, etc.).

Cuantas personas estén implicadas en el Plan deberían acceder y apoyar este paso metodológico de conocimiento de la realidad.

La información necesaria y los criterios generales:

El objeto de la investigación está acotado: la igualdad y desigualdad en la relación entre mujeres y hombres en esa localidad o comarca.

Pero las relaciones de igualdad o desigualdad están inmersas en una realidad compleja. No tienen los mismos componentes en una zona rural que en una industrial, en un lugar donde la base económica sea el turismo o en un área agrícola, en una gran ciudad o en un pequeño pueblo. El primer reto del equipo es, por tanto, discernir qué factores del contexto pueden estar influyendo de forma significativa en los estereotipos sociales sobre mujeres y hombres.

Se trata de investigar sobre el contexto a partir de los datos básicos de ese territorio.

La investigación desde un enfoque de género tiene sus propios criterios que en pocas líneas son los siguientes:

- 📍 Todo el proceso de investigación ha de incluir el análisis de la comparación de la situación y la posición de las mujeres y los hombres en la realidad, así como sus necesidades, intereses y expectativas.



- 📍 Si en la comparación se producen diferencias significativas, es necesario visualizar sus causas.
- 📍 Asimismo, es preciso también visualizar los mecanismos sociales de discriminación que pueden estar presentes y que, básicamente, pretenden:
 - a) Ocultar el importante papel que las mujeres han desarrollado a lo largo de la historia y el presente.
 - b) Ridiculizar las tareas que tradicionalmente han sido asignadas a las mujeres.
 - c) Relegar a las mujeres a un ámbito privado (tareas domésticas y cuidado de niños, niñas y personas dependientes).
 - d) Dejar a las mujeres fuera del ámbito de la toma de decisiones.
 - e) Culpabilizar a las mujeres haciéndolas responsables únicas de la reproducción de la desigualdad.

Una de las cuestiones más importantes a la hora de recabar información para el Diagnóstico discriminar la información para no bucear - con el riesgo de ahogarse - en una multitud de datos desorganizados.

Por ello, hemos de tener muy clara cuál es la información que debemos buscar.

Para ello, las siguientes tablas muestran de forma sintetizada las principales variables objeto de análisis:

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. En resumen, se trata de averiguar en qué medida hay factores estructurales ambientales, de mentalidades y costumbres, sociales, económicos, educativos y organizativos que influyende 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, Comunidad es Autónomas, etc. <p>A.3. Influencias sobre la política de igualdad: políticas de igualdad supralocales o de territorios cercanos.</p>



B. El concepto de igualdad entre mujeres y hombres en el territorio

¿Qué piensan los hombres y las mujeres del territorio sobre su papel social?

¿Qué valores se transmiten desde la práctica de su papel social?

¿Cómo se reparten los recursos entre mujeres y hombres?

¿Qué esperan del futuro?

¿Cambios?, ¿conservar lo que se tiene?...

¿Qué necesidades perciben unas y otros?

¿Cuáles son los diferentes intereses?

C. El concepto de igualdad desde la institución local

¿Qué ha hecho hasta ahora la institución

local y cuál es su valoración?

¿Qué espera del Plan?

¿Hay personas o instituciones que se resisten a los cambios?, ¿por qué?

B. 1. Roles

- Productivo remunerado.
- Reproductivo no remunerado.
- Comunitario (político, cultural, asociativo...).

B.2. Recursos

- Públicos, privados y comunitarios: acceso, uso, control (toma de decisiones) y propiedad.

B.3. Expectativas (futuro, desarrollo y bienestar).

El hilo conductor en el diagnóstico serán los ciclos vitales de mujeres y hombres desde la perspectiva intercultural, y el resultado se organizaría entorno a la clasificación de necesidades:

- Necesidades Prácticas de la mujeres.
- Necesidades Estratégicas sobre la igualdad:
 - Necesidades para la participación de las mujeres en el ámbito público y privado, en términos de igualdad.
 - Necesidades para una reorganización de la participación de los hombres: igualdad y nuevas masculinidades.

C.1. Precedentes sobre políticas de igualdad: memoria valorativa sobre actuaciones previas.

- Desde la población: resistencias y potencialidades.
- Desde los ámbitos técnicos y políticos: lecciones aprendidas, resistencias y potencialidades.

C.2. Expectativas desde el Ayuntamiento:

- Resistencias
- Potencialidades



TABLA 2: Fuentes y técnicas para recoger información		
FUENTES	PRIMARIAS	SECUNDARIAS
Las mujeres y hombres del territorio	Mujeres y hombres del territorio. Personas que trabajan con responsabilidad técnica o política en la entidad local. Las organizaciones sociales locales: asociaciones y colectivos, especialmente de mujeres, pero también vecinales, de jóvenes, culturales, etc.	Periódicos locales, boletines municipales o provinciales, programas de radio local, páginas web de las instituciones del territorio, memorias de actividad, etc.
Las mujeres y hombres del territorio	Los centros educativos, los centros sociales o de salud. Las oficinas de empleo o servicios regionales de empleo. Las organizaciones empresariales o gremiales. Las organizaciones sindicales. El personal técnico de organizaciones que estén trabajando sobre aspectos de desarrollo local en el territorio. Las facultades de las universidades de la zona.	Periódicos económicos, mapas específicos, revistas especializadas, libros, tesis doctorales, documentos concretos de organizaciones e instituciones.
Técnicas	Observación estructurada. Entrevistas personales. Entrevistas grupales.	Lectura selectiva y análisis.

Las **fuentes secundarias** proporcionan datos recopilados originariamente por otras personas, publicados o no.

Recoger información ya elaborada cumple los siguientes objetivos:

- 📍 Sitúa al equipo investigador ante una realidad concreta y comprueba o desmiente algunas de sus percepciones: objetiva el conocimiento previo del equipo.
- 📍 Apoya los pasos consecutivos de recogida de información porque acerca datos que pueden utilizarse posteriormente para ser complementados o debatidos con personas y grupos.
- 📍 Objetiva algunos datos que pueden ser importantes en la justificación de la propuesta posterior del Plan.



Las **fuentes primarias** nos proporcionan datos de primera mano.

Un estudio sobre la situación de igualdad en una zona, no debe concebirse sin la opinión y las ideas de quienes habitan allí en el presente y, previsiblemente, vivirán allí en el futuro, por dos razones al menos: proporciona pistas a las que, quizá, una persona experta llegaría con mucho más esfuerzo, y - según la técnica que se utilice - permite crear espacios participativos de reflexión sobre la propia realidad que pueden ser la semilla de nuevas iniciativas.

En este método se opta por la técnica de la entrevista individual o grupal en lugar de por realizar una encuesta para:

- 🔗 Conseguir datos significativos pero no necesariamente representativos.
- 🔗 Garantizar la participación y reflexión de las personas que participen en el diagnóstico.
- 🔗 Ahorrar costes: la realización de encuestas que proporcionen datos representativos es un procedimiento poco eficiente para los resultados que se desean obtener en este caso.

Las entrevistas individuales y grupales que se pueden realizar cumplen **tres objetivos**:

- a. Comprender el esquema y el sistema de la realidad cultural, productiva y organizativa de la zona y los valores que reproduce.
- b. Conseguir pistas sobre posibilidades de cambio con sus ventajas e inconvenientes.
- c. Hacer todo ello consciente con las personas entrevistadas y, de forma especial, con los grupos.

Entrevistas personales:

Siguiendo los objetivos que se pretenden, es importante hacer **entrevistas personales** a:

- ✓ Personas que estén trabajando en los temas que afecten a los diferentes roles de mujeres y hombres en el territorio, por ejemplo: responsables institucionales locales de empleo, bienestar social o salud, personas directivas de empresas y dirigentes sindicales en el territorio, responsables de asociaciones representativas, expertas o expertos universitarios, etc.
- ✓ Otras personas para aclarar o matizar alguna cuestión. Por ejemplo: a un empresario concreto que está contratando fundamentalmente mujeres para conocer mejor los roles productivos de las mujeres en ese sector y las condiciones de empleo; a la responsable de la política de igualdad en la



Comunidad Autónoma para conocer mejor sus perspectivas;
etc.

Entrevistas grupales:

Respecto a las **entrevistas grupales**, podemos:

- ✓ Organizar grupos de trabajo con personas del territorio: vinculadas a la actividad de la entidad local o a otras organizaciones.
- ✓ Organizar grupos de un máximo de 15 personas para recoger información compuestos por:
 - Mujeres de diferentes edades o en distintos momentos de su ciclo vital.
 - Hombres de diferentes edades.

La información obtenida se procesa por parte del equipo, se contrastan las dudas que puedan surgir con personas ya entrevistadas o a partir de fuentes secundarias y se elabora con todo ello el **documento de diagnóstico**.

4.5. PRIORIZAR, PLANIFICAR Y DISEÑAR

Las prioridades que marca el Plan resultan de un contraste entre el diagnóstico realizado y las prioridades políticas del municipio.

Un buen diagnóstico ha debido proporcionar información suficiente para conocer cuál es la realidad actual y cuales son las oportunidades y amenazas del futuro para conseguir el reto de la igualdad entre mujeres y hombres. En este paso, es necesario tomar decisiones sobre por dónde abordar los problemas manifiestos, entendiendo como **problemas** aquellas necesidades que no están resueltas o no se van a resolver en un plazo razonable. La decisión vuelve a ser de la persona que tenga la responsabilidad política sobre esta cuestión.

Las consecuencias prácticas de la priorización se pueden describir de la manera siguiente:

- ✓ Las prioridades políticas pueden estar recogidas en el programa de la corporación municipal. No obstante, conviene que se revisen con la persona responsable política.
- ✓ Las prioridades de las personas y grupos beneficiarios del Plan se han definido en el diagnóstico.
- ✓ Las prioridades técnicas tienen que elaborarse a partir de la interpretación de los análisis obtenidos desde el punto de vista de la coherencia metodológica y también de la viabilidad.



Para el diseño y la elaboración del propio Plan, se proponen los siguientes componentes:

- II **Objetivo general del Plan:** define hacia dónde se encamina la actuación del Plan aunque no tenga que conseguirse durante el plazo que éste se marca de actuación. Algunos ejemplos:

"Modificar los estereotipos de género", "Aumentar las posibilidades de igualdad entre mujeres y hombres", "Prevenir situaciones de desigualdad para las mujeres", "Mejorar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres", etc. El objetivo general refleja el camino hacia ese lugar donde debemos llegar.

- II **Objetivos específicos del Plan:** definen los compromisos de cambio que se adoptan en el desarrollo del Plan y en coherencia con las prioridades y el objetivo general. Algunos ejemplos:

"Que las mujeres aumenten su ocupabilidad", "Que se reduzcan las desigualdades en la corresponsabilidad del cuidado de hijos e hijas y personas dependientes", "Que se incremente la participación de las mujeres en la vida pública del municipio", etc. Atención: estos objetivos se han de poder evaluar y, al final del Plan, el contraste entre lo que se consiguió (los resultados finales) y los objetivos específicos, darán nota de la eficacia de las actuaciones que se hayan realizado.

- II **Resultados previstos:** son los que reflejan el mayor compromiso con el Plan. Definen lo que se quiere conseguir de forma concreta: productos y logros.

Los **Productos** son consecuencia de una determinada actuación: servicios, materiales, documentos, etc. Por ejemplo:

"mayor frecuencia en los autobuses que unen el pueblo con el Centro de Salud"; "dos escuelas infantiles municipales", etc.

Logros son efectos positivos causados por el uso o el desarrollo de los productos en coherencia con los objetivos específicos. Por ejemplo: "un incremento del 10% en la contratación de mujeres en el municipio" es un logro que puede estar precedido de un producto como "la creación de un servicio de asesoría para el empresariado".

Cada objetivo específico tendría que estar correspondido por su propia previsión de resultados.

Si se consiguen todos los resultados previstos, en teoría se habrá llegado al objetivo específico, pero eso lo tiene que analizar la evaluación.

- II **Indicadores sobre los resultados del Plan:** reflejan la información que se tomará cuando se considere oportuno en la



evaluación, para comprobar si se han conseguido los resultados en el plazo previsto.

Por ejemplo: "número de mujeres contratadas en los dos años de duración del Plan", o "incremento de la frecuencia de los autobuses al finalizar el periodo de ejecución del Plan", etc. Los indicadores pueden ser cuantitativos o cualitativos. Cada indicador se asocia a un 'valor deseable'. Siguiendo el primer ejemplo, el valor deseable será 10% porque así lo expresaba el resultado previsto, pero en el segundo ejemplo, nos bastará con que sea mayor que 0.

- II **Estrategias del Plan:** son las grandes líneas de actuación que se ponen en marcha para conseguir los objetivos.

Por ejemplo: "Formar para el empleo a las mujeres que quieren reincorporarse al trabajo remunerado" es una estrategia que responde al objetivo de aumentar la empleabilidad de ese grupo de mujeres. Otro ejemplo: "Sensibilizar a la población sobre la corresponsabilidad en las tareas domésticas" es una estrategia en la línea de conseguir el objetivo de "que se reduzcan las desigualdades en la corresponsabilidad".

Se trata, por tanto, de determinar líneas claras de actuación.

- II **Metodología del Plan:** expresa los criterios sobre cómo se va a abordar el Plan. Ninguna metodología es neutra.

Un ejemplo claro: puede definirse que la metodología será participativa, contando con la gestión cooperativa de entidades sociales y ayuntamiento, o por el contrario, que la dirección y gestión del Plan será exclusivamente municipal; puede explicarse que el Plan tendrá una programación anual o que es un marco de actuación general a lo largo del plazo establecido, etc.

- II **Acciones o actividades:** son las actuaciones que se van a desarrollar en coherencia con las estrategias que se han definido.

Por ejemplo: un curso, una visita guiada, una charla son actividades de una estrategia formativa; una campaña es una actividad de una estrategia sensibilizadora; el apoyo con subvenciones a las asociaciones de mujeres es una actividad de una estrategia de promoción de la organización, un curso sobre género para el personal del Ayuntamiento es una actividad de una estrategia de transversalidad, etc.

- II **Recursos destinados al Plan:** son los medios de todo tipo (económicos, personales, técnicos, infraestructurales, etc.) que se prevé movilizar en la gestión del Plan.

Por ejemplo, además de una cantidad económica anual, varias aulas, un centro de atención a las mujeres, un equipo constituido por dos agentes de igualdad, etc. Es decir, el Plan debe contar con recursos específicos



(espacios, personas, presupuesto, etc., de gestión propia) y recursos para las acciones que se quieren desarrollar. En este apartado también debería consignarse la procedencia de estos recursos y las entidades que apoyan el Plan además del propio ayuntamiento. Por ejemplo, una subvención de la Consejería correspondiente, la aportación de un proyecto europeo, etc.

En ayuntamientos que tengan una plantilla técnica amplia, establecer los recursos y delimitar competencias puede dar lugar a un organigrama técnico de actuación en el cual, el papel de la persona o el equipo responsable del Plan sea el de coordinar, asesorar, formar, a personal técnico de otras concejalías.

- II **Duración del Plan:** es el tiempo durante el cual estará vigente. No hay un acuerdo sobre esta cuestión y se realizan planes de una duración que suele oscilar entre dos y cuatro años.

4.6. PREVER EL SEGUIMIENTO Y LA EVALUACIÓN

Distinguimos entre diferentes conceptos:

Memoria: es la recopilación ordenada y detallada de los datos sobre la actividad realizada.

Seguimiento: valora las memorias puntuales a lo largo del Plan

Evaluación: permite tomar decisiones que pueden llegar a reorientar el proyecto futuro vista la dirección equivocada que puede llevar. Es decir, tras una evaluación se puede llegar a reconsiderar los propios objetivos, mientras que el seguimiento sólo observa la adecuación entre los resultados que se obtienen y los objetivos que se pretendían.

La evaluación se puede realizar en **distintos momentos:**

- a) Concluida la planificación, ésta puede ser objeto de una **evaluación previa** denominada también, *ex ante*. Su objetivo es revisar la coherencia entre todos los elementos del Plan diseñado y la idoneidad de éste con los problemas que quería resolver.

Una evaluación *ex ante*, por ejemplo, nos puede indicar que el Plan está muy bien pero que apunta en una dirección poco adecuada para resolver las necesidades, intereses y problemas que se identificaron en el diagnóstico; o también, que el objetivo general del Plan está muy bien pero que no se va a alcanzar nunca si se mantienen esos objetivos específicos con las actividades que se han propuesto, o que con esos indicadores no se averiguará si el Plan está consiguiendo los resultados que pretendía, etc.



- b) Cada año o en un plazo oportuno, se pueden realizar **evaluaciones intermedias** que permitan comparar los resultados obtenidos hasta el momento con los objetivos específicos que se pretenden. Una evaluación intermedia permite adecuar el Plan a contingencias imprevistas e incluso, cambiar los objetivos en función de nuevas prioridades. Es importante decidir que las evaluaciones sean cíclicas y no sólo esperar a la evaluación final.
- c) Al finalizar el Plan es el momento de hacer una **evaluación final** que necesitará la información detallada sobre qué ha ocurrido en su desarrollo: qué actividades se han realizado, cuáles son las relaciones entre ellas y los objetivos específicos que se pretendían y entre éstos y el objetivo general del Plan. Las evaluaciones intermedias y la final utilizan los indicadores previstos.
- d) Pasado un plazo prudente, dos años por ejemplo, puede llevarse a cabo una **evaluación de impacto** del Plan, es decir, averiguar por una parte, qué logros se mantienen más allá de la influencia del Plan (por ejemplo, se ha continuado incrementando la contratación de mujeres en el polígono industrial) y por otra, qué efectos imprevistos ha tenido la actuación del Plan en el contexto donde se ha desarrollado (por ejemplo, a partir del desarrollo del Plan ha mejorado la organización social de las mujeres). La evaluación de impacto suele tener un problema básico: no se puede adjudicar un cambio social a una sola causa. Una evaluación de impacto no puede expresar que se ha producido una relación de causa-efecto. Por ejemplo, los efectos a medio plazo de un Plan pueden incidir en la sensibilidad social contra la violencia hacia las mujeres, pero no se puede atribuir de forma exclusiva los logros que se produzcan en ese sentido porque hay muchos más elementos que influyen: los medios de comunicación, la educación, la acción de otras organizaciones, etc.

Ampliar la información en [GUÍA PARA ELABORAR PLANES LOCALES DE IGUALDAD](#)