



**Género y gobernanza**  
**Informe general**

**Alyson Brody**

**Abril de 2009**

**Alyson Brody (autora)** es Oficial Principal en Género de BRIDGE. Es antropóloga, con un doctorado de la Escuela de Estudios Orientales de la Universidad de Londres. Su área de especialización es género y migración, con énfasis en el sureste asiático – particularmente Tailandia. Alyson ha trabajado en el sector no gubernamental de Tailandia, centrándose en asuntos relacionados con los derechos de mujeres, niñas y niños en la región del Mekong. También fue Coordinadora de Programa y Comunicaciones de *Imp-Act*, un programa de investigación cuyo objetivo es mejorar los impactos de las microfinanzas en países en desarrollo.

**Laura E. Asturias (traductora)** fue co-fundadora de LACuerda, única publicación feminista de distribución masiva en Guatemala, en 1998, ocupando primero el cargo de co-editora y luego el de editora. Actualmente trabaja como traductora para organizaciones internacionales centradas en los derechos de las mujeres, los derechos humanos, VIH y sida, salud y derechos sexuales y reproductivos, los alimentos y otros temas que forman parte de la agenda feminista internacional.

Este *Informe general* fue producido gracias al apoyo financiero de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), el Ministerio de Relaciones Exteriores de Suecia, el Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID) del Reino Unido y el Gobierno de Canadá a través de la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (ACDI). Asimismo, agradecemos a la Ayuda Irlandesa y la Agencia Sueca de Cooperación para el Desarrollo Internacional (ASDI) por su continuo apoyo al programa de BRIDGE.

Nuestro reconocimiento a Hazel Reeves, Gerente, y Justina Demetriades, Oficial de Investigación y Comunicaciones, ambas de BRIDGE, por sus sustanciales contribuciones al contenido de este informe y su apoyo editorial. Gracias también a Andrea Cornwall, Lorraine Corner, Jude Howell y Aruna Rao por brindar asesoría para esta *Canasta básica* y a The Write Effect que tuvo a su cargo la revisión del texto.

BRIDGE fue creado en 1992 como un servicio especializado en investigación e información acerca de género y desarrollo dentro del Instituto de Estudios sobre el Desarrollo (IDS) en el Reino Unido. BRIDGE apoya los esfuerzos de promoción y defensa y de transversalización de la perspectiva de género por diseñadores de políticas y profesionales, tendiendo puentes entre la teoría, las políticas y la práctica con información accesible y diversa sobre el género. Forma parte de la familia de servicios en materia de conocimiento basada en el IDS (<http://www.ids.ac.uk/go/knowledge-services>).

Otras publicaciones recientes de la serie *Canasta básica*:

- Género y cuidados, 2009
- Género e indicadores, 2007
- Género y sexualidad, 2007
- Género y comercio, 2006
- Género y migración, 2005
- Género y TIC, 2004
- Género y ciudadanía, 2004
- Género y conflictos armados, 2003
- Género y presupuestos, 2003
- Género y VIH/sida, 2002
- Género y cambio cultural, 2002
- Género y participación, 2001

Estas *Canastas básicas*, al igual que todas las demás publicaciones de BRIDGE, incluido el boletín *En breve*, pueden ser descargadas gratuitamente del sitio de BRIDGE: <http://www.bridge.ids.ac.uk>. Ejemplares impresos estarán a la venta a través de la biblioteca virtual del IDS en: <http://www.ids.ac.uk/ids/bookshop/index.html>, o en la librería del IDS, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton BN1 9RE, Reino Unido. Correo-e: [bookshop@ids.ac.uk](mailto:bookshop@ids.ac.uk). Teléfono: +44 (0)1273 678269. Fax: +44 (0)1273 621202. Una cantidad limitada de ejemplares impresos estará disponible, mediante solicitud, a organizaciones del Hemisferio Sur (para obtener más información, por favor contactar a BRIDGE enviando un mensaje electrónico a: [bridge@ids.ac.uk](mailto:bridge@ids.ac.uk))

# Índice

<b>SIGLAS</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>1</b>
<b>1 INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>5</b>
1.1 ¿Por qué centramos en género y gobernanza?.....	5
1.1.1 <i>Gobernanza – sus niveles e instituciones</i> .....	6
1.2 ¿Cuáles preguntas responde este informe? .....	7
1.3 ¿Qué aporta este informe a los debates? .....	7
1.4 ¿A quiénes va dirigido este informe? .....	8
1.5 Alcance y estructura del informe .....	8
<b>2 GOBERNANZA: CONCEPTOS, OBJETIVOS Y PRINCIPIOS</b> .....	<b>10</b>
2.1 ¿Qué es la gobernanza? .....	10
2.1.1 <i>Definiciones de gobernanza</i> .....	10
2.1.2 <i>Niveles de gobernanza</i> .....	11
2.2 ¿Qué es una gobernanza eficaz o ‘buena’?.....	11
2.2.1 <i>Políticas de donantes sobre género y buena gobernanza: Fortalezas, brechas y medidas para avanzar</i> .....	12
2.3 Principios de una gobernanza eficaz.....	13
2.3.1 <i>Rendición de cuentas</i> .....	13
2.3.2 <i>Transparencia</i> .....	14
2.3.3 <i>Inclusión</i> .....	14
2.3.4 <i>Equidad</i> .....	14
2.3.5 <i>Sensibilidad</i> .....	14
2.3.6 <i>Defensa de derechos</i> .....	15
2.3.7 <i>Observancia del imperio de la ley o principio de legalidad</i> .....	15
2.4 Democracia.....	15
2.5 Ciudadanía .....	16
2.6 Una breve historia de la gobernanza.....	16
2.6.1 <i>Crecimiento económico, desarrollo y gobernanza</i> .....	17
2.6.2 <i>Democratización de la gobernanza</i> .....	17
2.6.3 <i>Derechos y gobernanza</i> .....	18
2.6.4 <i>Descentralización y gobernanza</i> .....	19
2.6.5 <i>Justicia social y procesos ciudadanos de gobernanza</i> .....	19
<b>3 LA GOBERNANZA A TRAVÉS DE UNLENTE DE GÉNERO</b> .....	<b>21</b>
3.1 ¿Cuán sensibles al género son los actuales procesos e instituciones de gobernanza? .....	21
3.2 ¿Cuáles son las raíces del desequilibrio de género en la gobernanza?.....	22
3.3 ¿Cuáles son las raíces sociales de la desigualdad de género en la gobernanza? .....	23
3.4 ¿Por qué debe la gobernanza tener en cuenta las cuestiones de género?.....	23
3.4.1 <i>La gobernanza no puede ser eficaz si no coloca la igualdad de género en su centro</i> .....	23
3.4.2 <i>Las mujeres tienen derecho a participar en las decisiones que afectan sus vidas</i> .....	23
3.4.3 <i>Habrán políticas que promuevan la igualdad de género y los derechos de las mujeres</i> .....	24
3.4.4 <i>Es un medio para transformar las normas de género</i> .....	24
3.4.5 <i>Es un medio hacia una asignación de recursos más eficaz y equitativa</i> .....	24
3.5 ¿Qué es la gobernanza sensible al género?.....	25
3.5.1 <i>Desarrollando una definición de gobernanza sensible al género</i> .....	26
3.5.2 <i>Analizando los mecanismos de la gobernanza con lente de género</i> .....	26
3.5.3 <i>Replanteando la ciudadanía desde una perspectiva de género</i> .....	27
3.5.4 <i>Replanteando los objetivos de la gobernanza con enfoque de género</i> .....	28
3.5.5 <i>Replanteando los principios de la gobernanza a través de un lente de género</i> .....	29
3.6 Enfoques prácticos a una gobernanza sensible al género .....	31
<b>4 GOBIERNO Y GÉNERO</b> .....	<b>33</b>
4.1 ¿Qué es ‘el Estado’? .....	33
4.2 ¿Cuáles son algunas desigualdades de género en el gobierno? .....	34
4.2.1 <i>Las instituciones gubernamentales refuerzan el desequilibrio de poder entre los sexos</i> ... ..	35
4.2.2 <i>Al llegar al gobierno, las mujeres tienen que luchar contra el sistema</i> .....	35

4.2.3	<i>La igualdad de género y los derechos de las mujeres frecuentemente no se consideran como prioridades</i> .....	37
4.3	Reformas sensibles al género en el gobierno: Oportunidades y obstáculos .....	37
4.3.1	<i>Las mujeres como votantes</i> .....	38
4.3.2	<i>Sistema de cuotas: Un análisis crítico</i> .....	38
4.3.3	<i>Partidos de mujeres: ¿Un medio eficaz para lograr un fin?</i> .....	39
4.3.4	<i>Maquinarias nacionales de las mujeres: Obstáculos y oportunidades</i> .....	40
4.4	Modelos de Estado alternativos y gobernanza sensible al género .....	40
4.5	Gobernanza con perspectiva de género en Estados frágiles .....	41
4.6	Modelos descentralizados de gobernanza: ¿Espacios para la igualdad de género?.....	41
4.6.1	<i>Modelos de gobierno local sensibles al género</i> .....	42
4.6.2	<i>Reformas a la provisión de servicios</i> .....	43
4.7	Hacia una mayor sensibilidad de género en el gobierno nacional y descentralizado.....	46
4.7.1	<i>Es necesario un ambiente social y cultural positivo para un gobierno sensible al género</i> .....	46
4.7.2	<i>Se requieren evaluaciones con enfoque de género de las instituciones gubernamentales</i> .....	46
4.7.3	<i>Los hombres dentro y fuera del gobierno deben participar a fin de que se produzca un cambio a largo plazo</i> .....	47
4.7.4	<i>Se necesitan presupuestos con enfoque de género a fin de asegurar mayor sensibilidad</i> .....	47
4.7.5	<i>Las leyes sensibles al género y las metas de la igualdad entre mujeres y hombres deben llevarse a la práctica</i> .....	48
4.7.6	<i>Un movimiento fuerte de mujeres es vital para propiciar un gobierno sensible al género</i> .....	49
4.7.7	<i>Es necesario que las OSC examinen sus propios niveles de sensibilidad de género</i> .....	51
4.7.8	<i>Los procesos ciudadanos deben ser inclusivos</i> .....	51
<b>5</b>	<b>GOBERNANZA GLOBAL Y GÉNERO</b> .....	<b>53</b>
5.1	¿Qué es la gobernanza global? .....	53
5.1.1	<i>¿Cuán sensible al género es la gobernanza global?</i> .....	54
5.2	Género, gobernanza global y la función de la ONU .....	54
5.2.1	<i>La importancia de los marcos de derechos humanos para una gobernanza sensible al género</i> .....	55
5.2.2	<i>Reforma de la ONU y gobernanza sensible al género</i> .....	58
5.2.3	<i>Hacia una gobernanza con mayor sensibilidad de género en la ONU</i> .....	59
5.3	Comercio, gobernanza global y género.....	60
5.3.1	<i>El papel de la OMC en la gobernanza del comercio y el trabajo</i> .....	60
5.3.2	<i>Perspectivas de género sobre la gobernanza de los procesos globales de manufactura</i> .....	60
5.3.3	<i>Hacia una gobernanza del comercio mundial y el trabajo con mayor sensibilidad de género</i> .....	62
<b>6</b>	<b>GOBERNANZA SENSIBLE AL GÉNERO: VISIÓN Y ENFOQUES PRÁCTICOS</b> .....	<b>65</b>
6.1	Visión de una gobernanza sensible al género .....	65
6.1.1	<i>Replanteamiento de las metas y los principios de la gobernanza</i> .....	66
6.1.2	<i>Identificación de problemas a nivel social utilizando investigación y auditorías</i> .....	66
6.1.3	<i>Detección de problemas a nivel institucional</i> .....	67
6.2	Identificando soluciones .....	69
6.2.1	<i>Propiciar una mayor inclusión en las instituciones y los procesos de gobernanza</i> .....	69
6.2.2	<i>Incrementar la sensibilidad de género de las instituciones de gobernanza</i> .....	70
6.2.3	<i>Mejorar la rendición de cuentas y la transparencia de las instituciones de gobernanza</i> .....	71
6.2.4	<i>Optimizar los procesos para quienes exigen cuentas a las instituciones de gobernanza</i> .....	71
6.2.5	<i>Asegurar estándares institucionales de equidad y la observancia del imperio de la ley</i> .....	71
6.2.6	<i>Mejorar los derechos de las personas, particularmente los de las mujeres</i> .....	72
6.3	Estrategias esenciales.....	72
6.3.1	<i>Transversalización de la perspectiva de género</i> .....	72
6.3.2	<i>Desarrollo de indicadores eficaces de género y gobernabilidad</i> .....	73
6.3.3	<i>Utilización de un enfoque a la gobernanza basado en los derechos</i> .....	73
6.3.4	<i>Creación de nuevas instituciones y mecanismos</i> .....	73
6.4	Modificando actitudes .....	74
<b>7</b>	<b>CONCLUSIÓN</b> .....	<b>75</b>
<b>8</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>77</b>

## SIGLAS

AEL	Asociaciones Estratégicas Locales
CDN	Convención sobre los Derechos del Niño [y la Niña]
CEDAW	Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
CIVICUS	Alianza Mundial para la Participación Ciudadana
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
DELP	Documentos de estrategia de lucha contra la pobreza
DFID	Departamento para el Desarrollo Internacional (Reino Unido)
EPP	Evaluación Participativa de la Pobreza
FMI	Fondo Monetario Internacional
GSDRC	Centro de Recursos para la Gobernabilidad y el Desarrollo Social
IDS	Instituto de Estudios sobre el Desarrollo (Reino Unido)
IFI	Institución financiera internacional
INSTRAW	Instituto Internacional de Investigación y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer
LGBT	Lesbianas, homosexuales, bisexuales y personas transgénero
MNM	Maquinaria nacional de las mujeres
NGP	Nueva gestión pública
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODM	Objetivo(s) de Desarrollo del Milenio
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMC	Organización Mundial del Comercio
ONG	Organización(es) no gubernamental(es)
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OSAGI	Oficina de la Asesora Especial del Secretario General de las Naciones Unidas en Cuestiones de Género y Adelanto de la Mujer
OSC	Organización(es) de la sociedad civil
PAB	Plataforma de Acción de Beijing
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RIGC / IGTN	Red Internacional de Género y Comercio
UE	Unión Europea
UIP	Unión Interparlamentaria
UNIFEM	Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer
ZFI	Zonas francas industriales



## RESUMEN EJECUTIVO

---

Con frecuencia las mujeres son excluidas de la toma de decisiones, desde el hogar hasta los niveles más altos de la formulación de políticas. Por lo tanto, su participación equitativa en la gobernanza es un importante fin en sí mismo – un reconocimiento de su derecho a pronunciarse y a ser escuchadas. En un sentido más amplio, es un medio hacia la transformación social. Las decisiones adoptadas y las políticas implementadas por las instituciones de gobernanza a nivel global, nacional y local contribuyen a moldear las percepciones acerca de los roles que las mujeres y los hombres juegan en la sociedad, además de determinar su acceso a los derechos y los recursos. Involucrar a las mujeres para que participen en la definición de tales políticas y procesos e influyan en las instituciones que los producen hace más probable que éstos sean sensibles a las diferentes necesidades y situaciones tanto de las mujeres como de los hombres y que contribuyan a la igualdad de género.

### **Entonces, ¿qué es la gobernanza?**

‘Gobernanza’ es un término escurridizo que tiene diversas definiciones dependiendo de quién lo esté usando y del contexto en que se utilice. Dicho llanamente, la gobernanza se refiere a la toma de decisiones por parte de una gama de personas o ‘partes interesadas’, incluyendo a quienes ocupan posiciones de poder y a ciudadanas y ciudadanos ‘comunes’. Estas decisiones tienen un gran impacto sobre las maneras en que mujeres y hombres conducen sus vidas, sobre las normas que se espera que observen y las estructuras que determinan dónde y cómo trabajan y viven. Asimismo, determinan cómo se asignan los recursos públicos y si los servicios tienen en cuenta las necesidades e intereses de las mujeres y los hombres.

Probablemente la primera institución de gobernanza en la que se piense sea *el gobierno*. Sin embargo, los gobiernos nacionales no son los únicos que deciden respecto a cuestiones que afectan nuestras vidas; también instituciones de gobernanza global tales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Mundial del Comercio (OMC) adoptan decisiones concernientes a nuestro mundo que luego influyen en las que han de tomar los gobiernos nacionales. A la vez, las organizaciones de la sociedad civil (OSC), las ciudadanas y los ciudadanos juegan un papel esencial al presionar a los gobiernos para que se esfuercen por erradicar las desigualdades de género y exigir que rindan cuentas por los compromisos que contraen.

### **¿Cuáles son las metas y los principios de la gobernanza?**

Numerosas agencias y organizaciones consideran que una gobernanza eficaz es el camino hacia metas que incluyen la reducción de la pobreza y sociedades más equitativas, democráticas y libres de corrupción. Algunas ven el crecimiento económico y la eficiencia como la mejor manera de alcanzar estas metas finales. A criterio de otras, la gobernanza debería fomentar la justicia social y la igualdad de género, además de promover la realización de los derechos de cada ciudadana y ciudadano. A su vez, estos diferentes actores evalúan cuán efectiva – o buena – es la gobernanza basándose en el nivel de rendición de cuentas, transparencia, inclusión y sensibilidad de las instituciones de gobernanza hacia sus ciudadanas y ciudadanos. Estos principios – si se definen, aplican y miden en formas que reflejen consideraciones respecto al género – pueden mejorar el desempeño de las instituciones de gobernanza. Por ejemplo, los procesos de gobernanza inclusivos que propician una participación significativa tanto de mujeres como de hombres tienen mayores probabilidades de resultar en programas que satisfagan las necesidades de ambos sexos, lo cual aumenta su eficacia.

## **¿Por qué es tan importante una gobernanza sensible al género?**

Necesitamos una gobernanza eficaz, apuntalada por los principios arriba descritos, en todos los niveles – desde el plano global hasta el local, tanto en los países en desarrollo como en las naciones industrializadas. ¿Cómo puede la gobernanza ser efectiva si no conduce a un mundo más equitativo, en el que las mujeres tengan opciones y sus derechos sean realizados? ¿Cómo puede ser eficaz si no tiene en cuenta ni responde a las necesidades y prioridades diferenciadas de las mujeres y los hombres en el gasto público, las políticas, las leyes y los tratados? ¿Cómo puede ser efectiva si para las mujeres no es posible ejercer su derecho a participar en las decisiones que afectan sus vidas?

## **¿A cuáles retos nos enfrentamos?**

### ***No se combaten las arraigadas desigualdades de género***

Aunque ha habido algunos progresos, las políticas y la legislación aún no están eliminando las desigualdades de género. Un ejemplo de ello es que las políticas de liberalización comercial lideradas por la OMC pueden haber generado más empleos para algunas mujeres en los países en desarrollo, pero con frecuencia a ellas se les niegan sus derechos laborales. Otro es que muchas naciones aún no han reconocido como delito la violación sexual dentro del matrimonio. Aunque existen marcos internacionales para desafiar estas desigualdades de género – entre ellos la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) y otros instrumentos de derechos humanos – los países signatarios no están honrando sus compromisos en la práctica y otros no han ratificado esos tratados.

### ***La toma de decisiones es dominada por hombres***

Muchas menos mujeres que hombres tienen el poder suficiente para tomar decisiones dentro de las instituciones de gobernanza. En 2008, el promedio mundial de mujeres en los parlamentos era de apenas 17.8 por ciento. En los órganos decisorios de nivel superior en los bancos centrales de la Unión Europea, la cantidad de varones es cinco veces mayor que la de mujeres. Con frecuencia, tampoco los procesos de consulta iniciados por los gobiernos locales propician una participación significativa de mujeres. Incluso en las OSC, a menudo son hombres quienes toman las decisiones.

### ***Los procesos de gobernanza suelen excluir a quienes son responsables de los cuidados, primordialmente a las mujeres***

Los arreglos laborales de las instituciones de gobernanza son con frecuencia inflexibles, lo cual dificulta que las mujeres equilibren su trabajo en esas entidades con sus responsabilidades de cuidados no remuneradas. A la vez, los procesos participativos diseñados para involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones – como la presupuestación participativa – pueden excluir a las mujeres al no proveerles guarderías u otros servicios.

### ***No se trata a las mujeres de manera equitativa en las instituciones y procesos de gobernanza***

Aun cuando las mujeres participan, a menudo se las mantiene fuera de la adopción de decisiones o confinadas a áreas ‘suaves’ de las políticas, como la salud y la educación. Esta marginación persiste también en las OSC y en los procesos participativos de los gobiernos locales.

## **¿Cómo sería una gobernanza sensible al género?**

La gobernanza sensible al género requiere que la igualdad entre los sexos y la realización de los derechos de las mujeres estén en el centro de las metas y prácticas de la gobernanza. Las políticas y la legislación deberían abordar las diferentes necesidades, intereses, prioridades y responsabilidades de las mujeres y los hombres, además de su desigual poder económico y social. Como ya se señaló, es importante establecer comprensiones claras y con perspectiva de género acerca de los principios asociados a una gobernanza eficaz, pero éstos deben ser incorporados en las clases de enfoques concretos que se describen a continuación.

### ***Propiciar que más mujeres participen en la gobernanza***

Aunque lograr que la gobernanza sea sensible al género requiere de más que ‘agregar mujeres’ a los parlamentos, éste es un buen punto de partida. Las reformas con enfoque de género en el gobierno nacional y local (en la forma de sistemas de cuotas electorales y el establecimiento de ministerios de la mujer) han ayudado a alcanzar un mejor equilibrio de género. Por ejemplo, la República de Ruanda, con un 56.3 por ciento, tiene una de las cifras más altas del mundo en cuanto a representación femenina en las asambleas nacionales – lo cual se atribuye, en gran medida, a su sistema de cuotas. Si las mujeres han de aprovechar al máximo las oportunidades que ofrecen las reformas a la gobernanza, también es vital invertir tiempo y recursos para desarrollar su capacidad.

### ***Transformar a las propias instituciones de gobernanza***

Un minucioso análisis de género aplicado a las prácticas institucionales cotidianas es una manera acertada de develar actitudes, conductas, pensamiento y políticas que discriminan o carecen de una perspectiva de género. Entre los posibles cambios institucionales que se requieren figuran los siguientes:

- Hacer que los derechos sean más centrales en las instituciones y los procesos de gobernanza, con sistemas más sólidos de rendición de cuentas para honrar compromisos internacionales como la CEDAW.
- Asegurar que las políticas sean sensibles a cada ciudadana y ciudadano e informadas por procesos participativos que identifiquen las diferentes necesidades de las mujeres y los hombres.
- Velar por que todos los procesos de gobernanza sean transparentes y rindan cuentas por la desigualdad de género.
- Desarrollar la capacidad de mujeres y hombres en las instituciones de gobernanza de modo que comprendan las cuestiones de género, lo que a su vez propiciará la voluntad política necesaria para producir cambios.
- Promover una mayor flexibilidad en el horario de trabajo y asegurar que haya disponibilidad de servicios de cuidado infantil gratuitos o asequibles y acceso a éstos.

### ***Cambiar mentalidades – la gobernanza es para todas las personas***

Finalmente, necesitamos deconstruir las ideas existentes acerca de la gobernanza como el dominio de varones privilegiados – alejados de las realidades de la gente común y corriente – e inspirar tanto a las mujeres como a los hombres para que identifiquen los roles que cada quien podría jugar en los esfuerzos por hacer realidad una sociedad transformada y más equitativa.



# 1 INTRODUCCIÓN

---

## ¿Qué es 'gobernanza'?

Dicho de manera sencilla, la gobernanza se refiere a la adopción de decisiones por parte de una gama de personas o 'partes interesadas', incluyendo tanto a quienes ocupan posiciones de poder como a ciudadanas y ciudadanos 'comunes' con más o menos poder. Estas decisiones tienen un enorme impacto sobre las maneras en que mujeres y hombres conducen sus vidas, sobre las normas que se espera que observen y las estructuras que influyen en dónde y cómo trabajan y viven. Se han identificado cinco niveles de gobernanza relacionados entre sí – el hogar, la comunidad, el gobierno local, el gobierno nacional y las instituciones globales. Éstos determinan, por ejemplo, si la legislación sobre la violencia por motivos de género marcará una diferencia para las mujeres en sus hogares; si las mujeres tendrán acceso a la tierra comunitaria y control sobre ésta; si los servicios toman en cuenta las necesidades e intereses de las mujeres y los hombres; también influyen en cuáles personas se benefician más del gasto público y quién en el hogar tiene derecho a divorciarse o a heredar o poseer tierra.

## 1.1 ¿Por qué centrarnos en género<sup>1</sup> y gobernanza?

Nuestras vidas y el mundo en que vivimos están moldeados por *negociaciones con*, *negociaciones entre* y *decisiones por* una gama de instituciones de gobernanza. ¿Quién tiene el poder para tomar estas decisiones? ¿Las voces de quiénes son escuchadas durante los procesos de adopción de decisiones? ¿Cuáles impactos materiales tienen estas decisiones sobre las vidas de las personas – sus oportunidades y opciones, su acceso a derechos y recursos, su calidad de vida? ¿Quiénes ganan y quiénes pierden? Las respuestas a tales preguntas relatan una historia de desigualdad de género – desigualdad en la adopción de decisiones y en los resultados de éstas, dondequiera que sean tomadas. Con frecuencia, las mujeres son excluidas de la toma de decisiones – ya sea en el hogar y la comunidad, en el gobierno local y el nacional o dentro de instituciones globales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Aun cuando ellas están incluidas en estos procesos, deben luchar a fin de que sus voces sean escuchadas, pugnar por el reconocimiento de los derechos de las mujeres y abogar por mecanismos adecuados para exigir que el gobierno rinda cuentas por los compromisos contraídos en relación con la igualdad de género. ¿Cómo puede la gobernanza ser eficaz si para las mujeres es imposible ejercer su derecho a participar en la toma de decisiones que afectan sus vidas y si no conduce a un mundo más equitativo en el cual ellas puedan realizar sus derechos?

Los cambios en los enfoques a la gobernanza durante las últimas décadas – con su énfasis en procesos descentralizados y democratizados y en los principios de rendición de cuentas, sensibilidad, inclusión, equidad y defensa del imperio de la ley – tienen un gran potencial de propiciar la transformación social. Sin embargo, a pesar de este potencial y de ciertos avances en la elección de mujeres a cargos de adopción de decisiones en varios países, la mayoría de las instituciones de gobernanza no hace lo suficiente en cuanto a la igualdad de género y los derechos de las mujeres ni confronta sus propias prácticas discriminatorias. En algunos casos, las instituciones están creando más desigualdades. Por ejemplo, las políticas de liberalización comercial lideradas por la Organización Mundial del Comercio (OMC) pueden haber generado más empleos para algunas mujeres en los países en desarrollo, pero con frecuencia a ellas

---

<sup>1</sup> 'Género' se refiere a la gama de roles, conductas, atributos, aptitudes y poder relativo 'socialmente construidos' que se asocian al hecho de ser mujer u hombre en una sociedad determinada en un punto particular del tiempo (Esplen 2009). 'Socialmente construidos' significa que éstos no son 'dados' o 'naturales' sino construidos o producidos por la sociedad. Siendo así, pueden ser modificados o cambiados.

se les niegan sus derechos laborales. Muchas naciones aún no han reconocido como delito la violación sexual dentro del matrimonio, lo cual significa que no es posible llevar a los perpetradores ante la justicia. Aunque existen marcos internacionales que posibilitan desafiar estas desigualdades de género – como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) y otros instrumentos de derechos humanos – los países signatarios no están honrando sus compromisos en la práctica y otros no han ratificado las convenciones relevantes.

Involucrar activamente a las mujeres para que participen en la definición de políticas y procesos a nivel global, nacional y local e influyan en las instituciones que los producen hace más probable que éstos respondan a las diferentes necesidades y situaciones tanto de las mujeres como de los hombres y que contribuyan a la igualdad de género. Esos cambios deberían, a su vez, resultar en una gobernanza con mayor sensibilidad de género. La gobernanza sensible al género es también un medio significativo hacia una transformación social más amplia debido al grado al cual las instituciones de gobernanza moldean las percepciones respecto a los roles que las mujeres y los hombres deberían jugar en la sociedad. Finalmente, la participación equitativa de las mujeres en la gobernanza es un importante fin en sí mismo – dicho de manera sencilla, es un derecho básico de mujeres a quienes con tanta frecuencia se las priva de una voz en la toma de decisiones a todos los niveles.

### **1.1.1 Gobernanza – sus niveles e instituciones**

‘Gobernanza’ es un término relativamente ambiguo y con múltiples interpretaciones. Aun así, es importante comprender este concepto porque se utiliza cada vez más para describir las maneras en que se gestionan los procesos de toma de decisiones a nivel global, nacional y local – tanto en los países en desarrollo como en las naciones desarrolladas. Probablemente la primera institución de gobernanza que venga a la mente sea *el gobierno*. Sin embargo, también instituciones de gobernanza global como la ONU y la OMC adoptan decisiones que afectan a nuestro mundo e influyen en las que toman los gobiernos nacionales. A la vez, los movimientos sociales, las organizaciones de la sociedad civil,<sup>2</sup> las ciudadanas y los ciudadanos juegan un papel esencial al exigir que las instituciones de gobernanza rindan cuentas por los compromisos que contraen en lo concerniente a la promoción de la igualdad de género.

Se han identificado cinco niveles de gobernanza – el hogar, la comunidad, el gobierno local, el gobierno nacional y las instituciones globales (Ashworth 1996). Los vínculos entre estas instituciones van en aumento. Las decisiones adoptadas a nivel global influyen cada vez más en nuestras vidas – ya sea que se relacionen con los derechos humanos, la seguridad, la economía, el comercio o el medio ambiente. Se filtran a través de las políticas gubernamentales a nivel nacional y local, consolidándose en medidas que nos afectan de manera directa; por ejemplo, un alto porcentaje de agricultores a pequeña escala está conformado por mujeres y ellas han estado enfrentando las consecuencias tanto del aumento de los precios mundiales de las semillas y los fertilizantes como de la caída de los precios de sus productos debido a la competencia de productos importados más baratos. Al mismo tiempo, personas, comunidades y OSC están reaccionando a políticas y prácticas de la gobernanza a nivel nacional y global – definen sus necesidades, exigen que se les escuche e influyen en cómo se formulan e implementan las políticas utilizando diversas estrategias, entre ellas el cabildeo en foros internacionales, la acción directa y herramientas tales como las bitácoras en Internet (‘blogs’).

---

<sup>2</sup> ‘Sociedad civil’ se refiere al ámbito de acción colectiva no coercitiva en torno a intereses, propósitos y valores compartidos. (...) Por lo general, la sociedad civil comprende una diversidad de espacios, actores y formas institucionales que varían en su grado de formalidad, autonomía y poder. La sociedad civil usualmente abarca organizaciones benéficas registradas, organizaciones no gubernamentales de desarrollo, grupos comunitarios, organizaciones de mujeres, organizaciones de fe, asociaciones profesionales, sindicatos, grupos de autoayuda, movimientos sociales, asociaciones empresariales, coaliciones y grupos de promoción y defensa. (fuente: sitio del Centro para la Sociedad Civil de la Escuela de Economía de Londres: <http://www.lse.ac.uk/collections/CCS/introduction.htm>)

## **1.2 ¿Cuáles preguntas responde este informe?**

- ¿Cómo podríamos replantear las concepciones y prácticas de la gobernanza de modo que coloquen en su centro la igualdad de género y la realización de los derechos?
- ¿Cómo podemos analizar las instituciones y los procesos de gobernanza desde una perspectiva de género a fin de develar políticas ciegas al género y prácticas discriminatorias?
- ¿En cuáles maneras están los gobiernos trabajando con otros ámbitos de gobernanza – el hogar, la comunidad y las instituciones nacionales o globales – y son influenciados por éstos?
- ¿A través de cuáles estrategias podemos propiciar la *igualdad* y la *calidad* de la participación de las mujeres en los procesos de gobernanza a fin de asegurar que ellas cuenten con la capacidad y el apoyo institucional para marcar una diferencia?
- ¿Cómo podríamos transformar a las propias instituciones de gobernanza de modo que sean sensibles a las necesidades de las mujeres, confronten la desigualdad de género y promuevan la realización de los derechos de las mujeres?
- ¿Cuáles mecanismos es necesario establecer para asegurar que las instituciones de gobernanza rindan cuentas a la sociedad civil, las ciudadanas y los ciudadanos por su desempeño respecto a la promoción de la igualdad de género?
- ¿De qué manera podríamos asegurar que *todas* las personas – mujeres y hombres – sean reconocidas legalmente como ciudadanas y ciudadanos, tomen conciencia de sus derechos, sepan cómo reclamarlos y tengan la capacidad, seguridad y motivación para involucrarse en las instituciones de gobernanza?
- ¿Cómo podemos apoyar – por medio de financiamiento y desarrollo de capacidad – a todos los movimientos sociales y las OSC para que se conviertan en agentes de cambio a favor de la igualdad de género y transformen sus propias prácticas institucionales discriminatorias?

## **1.3 ¿Qué aporta este informe a los debates?**

El informe plantea que la gobernanza no puede ser eficaz si no promueve la igualdad de género y la realización de los derechos de las mujeres ni propicia la participación equitativa de mujeres y hombres en las decisiones. A fin de alcanzar estos objetivos, se requieren cambios significativos en las metas institucionales y dentro de las instituciones y los procesos de gobernanza, abordando prejuicios implícitos muy arraigados que afectan a las mujeres pero también pueden afectar a los hombres. Además se necesitan modificaciones más amplias en la conciencia pública para que estos cambios conduzcan a la transformación. Las instituciones de gobernanza y las que reflexionan en torno a los procesos de gobernanza (como medios de comunicación y establecimientos educativos) deben comunicar mejor cuál es el potencial de los procesos de gobernanza democrática en lo concerniente a propiciar la igualdad de género, así como demostrar esto a través de sus propias prácticas. Ello ayudará a confrontar la asociación de la gobernanza con instituciones de dominio masculino que están ‘allá arriba’, alejadas de las personas comunes, y hará posible que las mujeres identifiquen sus propios roles potenciales en estos procesos.

Aunque hoy día está disponible una cantidad significativa de literatura sobre género y gobernanza, por lo general se centra en la igualdad de género en el gobierno nacional (y a veces el local), a menudo poniendo énfasis en incrementar la representación de las mujeres en instituciones gubernamentales mediante reformas electorales tales como las cuotas, que estipulan que las mujeres deben constituir un

cierto porcentaje de la composición de un órgano de gobernanza. Este informe ve al gobierno como un punto de entrada para hablar sobre la gobernanza sensible al género, debido al grado al que las instituciones y los procesos de gobernanza afectan nuestras vidas y porque es aquí donde se encuentra la mayor parte del trabajo y los recursos actuales. Sin embargo, va más allá de esto y presenta el 'panorama más amplio' de la gobernanza a través de un examen, con lente de género, de algunas de las instituciones que influyen en el gobierno. Entre éstas hay instituciones de gobernanza como la ONU, OSC a nivel global y local, además de procesos de gobernanza participativos liderados por ciudadanas y ciudadanos.

#### **1.4 ¿A quiénes va dirigido este informe?**

Este informe fue concebido para un público amplio de personas que se interesan y trabajan en cuestiones de gobernanza y género – activistas en materia de igualdad de género, justicia social y derechos humanos, así como personas decisorias en ministerios gubernamentales, agencias donantes y OSC – y que desean entender cómo se vinculan la gobernanza y el género. El informe va dirigido tanto a especialistas en género como a quienes saben poco o nada de estos asuntos. De manera similar, no presupone un conocimiento previo de la gobernanza, reconociendo que incluso las personas expertas en ella se beneficiarán de una exposición clara y centrada en el género acerca de este complejo campo, a fin de considerar las implicaciones para las políticas y prácticas.

#### **1.5 Alcance y estructura del informe**

Nos centramos en dos niveles de gobernanza fundamentales e interrelacionados: el gobierno y quienes influyen en éste – incluyendo instituciones globales, la sociedad civil y procesos ciudadanos participativos. Cada capítulo da a conocer asuntos y consideraciones esenciales, además de describir estrategias potenciales encaminadas a propiciar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en la gobernanza.

Los ámbitos de gobernanza analizados en el informe proporcionan útiles puntos de entrada para considerar las implicancias de la gobernanza sobre el género y se enfatizan los vínculos entre ellos. Por ejemplo, el informe examina cómo la política global moldea cada vez más los mandatos nacionales y locales, que a su vez afectan los niveles de sensibilidad de género en la formulación de políticas. Al mismo tiempo, los procesos participativos a nivel local con frecuencia tienen la intención de influir en la toma de decisiones e implementación de políticas nacionales y globales, y el informe examina hasta qué grado esto de hecho sucede en la práctica.

El informe también aborda la relación entre el hogar<sup>3</sup> y la comunidad<sup>4</sup> – que son ámbitos donde la gobernanza ocurre – y las instituciones de gobernanza nacionales y globales. Por ejemplo, cuando las mujeres incursionan en la esfera 'pública' de la política, la manera en que son tratadas suele ser afectada por 'normas' sociales de género – los roles que se esperan de los hombres y las mujeres, reforzados dentro del hogar y en la comunidad. El informe también reconoce la importancia de los mercados, así como el enorme poder de influencia de instituciones comerciales y financieras tales como la OMC y el Banco Mundial, pero no se centra en éstos.

---

<sup>3</sup> Hogar es la unidad básica de análisis en muchos modelos sociales, económicos y gubernamentales. El término se refiere a todas las personas que residen en una misma vivienda. En los debates gubernamentales y sobre políticas suelen utilizarse los términos 'hogar' y 'familia' como sinónimos (fuente: <http://en.wikipedia.org/wiki/Household>). Las feministas exigen que se analicen las relaciones de poder dentro del hogar, particularmente entre mujeres y hombres.

<sup>4</sup> El término 'comunidad' se refiere a un grupo de personas que viven en una misma área, quienes pueden tener intereses comunes y el derecho compartido a bienes públicos tales como el agua y los establecimientos de salud. En la práctica, las comunidades a menudo están fragmentadas y las personas podrían sentir que no pertenecen a ellas.

Estudios de casos provenientes de diferentes regiones y entornos culturales del mundo ilustran el informe. Se presentan recomendaciones para lograr una gobernanza con mayor sensibilidad de género a distintos niveles, así como enfoques más innovadores. La *Colección de recursos de apoyo* que acompaña a este *Informe general* brinda reflexiones sobre enfoques, herramientas y marcos útiles, a la vez de sugerir otros recursos relacionados a través de una bibliografía comentada.

## Descripción de los capítulos

- **Capítulo 2:** Procura desmitificar las nociones de ‘gobernanza’ y ‘buena gobernanza’ aportando claridad conceptual sobre éstas.
- **Capítulo 3:** Explica por qué es crucial comprender y confrontar las dinámicas de género de las instituciones, las relaciones y los procesos de gobernanza.
- **Capítulo 4:** Se centra en el género y el gobierno a nivel nacional y local. También examina los procesos ciudadanos de gobernanza a través de un lente de género.
- **Capítulo 5:** Aborda la gobernanza global. Plantea preguntas acerca del grado de igualdad de género en la adopción de decisiones a nivel internacional y de las implicancias de éstas para mujeres y hombres.
- **Capítulo 6:** Ofrece detalles sobre posibles puntos de entrada y pasos hacia delante para instituciones y organizaciones que realmente quieren propiciar una gobernanza sensible al género.

## 2 GOBERNANZA: CONCEPTOS, OBJETIVOS Y PRINCIPIOS

---

Este capítulo brinda una base conceptual para las nociones de gobernanza y de gobernanza eficaz o 'buena'. Su objetivo es crear una mayor claridad en torno a estos complejos conceptos a fin de darle al informe un punto de partida sólido. El capítulo no pretende sobre-simplificar los conceptos, sino aborda las distintas maneras en que varias agencias han interpretado la gobernanza y una gobernanza eficaz o 'buena', mostrando cómo sus propias prioridades moldean tales interpretaciones. También ilustra las formas en que estos diferentes énfasis y perspectivas han evolucionado. Luego el Capítulo 3 presenta un análisis de género de los conceptos, objetivos y principios de la gobernanza.

### 2.1 ¿Qué es la gobernanza?

*'La mayoría coincide en que el componente central de la gobernanza es la adopción de decisiones'.*

(Instituto de Gobernabilidad 2009)

#### 2.1.1 **Definiciones de gobernanza**

El concepto de gobernanza es un término abarcador para procesos que con frecuencia son 'complicados, impredecibles y fluidos' (Instituto de Gobernabilidad 2009). Es un término escurridizo que tiene múltiples definiciones, dependiendo de la agencia que lo use o del contexto en que se utilice. Sin embargo, dicho sencillamente, la gobernanza se refiere a la toma de decisiones por parte de una gama de personas o 'partes interesadas',<sup>5</sup> incluyendo a quienes ocupan posiciones formales de poder y a ciudadanas y ciudadanos 'comunes'. Estas decisiones tienen un enorme impacto sobre las maneras en que mujeres y hombres conducen sus vidas, sobre las normas que se espera que observen y las estructuras que determinan dónde y cómo trabajan y viven. En *teoría*, esto significa que múltiples personas y organizaciones – o partes interesadas – participan en la planificación estratégica: "Expresan sus intereses, influyen en cómo se adoptan las decisiones, en quiénes las toman y cuáles decisiones se adoptan" (Instituto de Gobernabilidad 2009; UNESCAP 2009). Se espera que las personas decisorias tengan en cuenta estos aportes y rindan cuentas a las partes interesadas por las decisiones que toman y la forma que éstas son implementadas a través de la gestión de los asuntos y el gasto público. No obstante, la realidad es que no todas las partes interesadas tienen el poder necesario para influir en las decisiones y lograr que las personas decisorias rindan cuentas.

Esta complejidad se refleja en las diferentes formas en que agencias e instituciones nacionales e internacionales enmarcan la gobernanza – en lo que consideran las metas finales de la gobernanza. El Banco Mundial y el Banco Asiático de Desarrollo enfatizan la eficiencia en la gestión de los procesos y recursos. Por contraste, en su conceptualización de gobernanza, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) parte de una comprensión de la gobernanza basada en la justicia social y los derechos – refiriéndose a las instituciones de gobernanza no como habientes de poder sino, más bien, propiciadoras de una equitativa adopción de decisiones, de rendición de cuentas y una mayor participación ciudadana (PNUD 1997). A su vez, CIVICUS – la Alianza Mundial para la Participación Ciudadana – pone el énfasis en las ciudadanas y los ciudadanos, así como en la necesidad de un enfoque participativo a la gobernanza que finalmente se trata de lograr un reparto equitativo del poder en los procesos de gobernanza (ver definiciones a continuación).

---

<sup>5</sup> Son personas a quienes les interesan los resultados de las decisiones – deberían participar en la definición y la forma de los procesos y decisiones que les afectan. Esto significa que comparten la responsabilidad mutua de asegurar que las decisiones sean eficaces y de encontrar soluciones si no lo fueran.

## **Varias definiciones de gobernanza o gobernabilidad**

**Banco Mundial:** '[Gobernabilidad es] el conjunto de tradiciones e instituciones que determinan cómo se ejerce la autoridad en un país; ésta comprende: 1) el proceso de selección, supervisión y sustitución de los gobiernos, y sus mecanismos de rendición de cuentas (...) al público en general; 2) la capacidad del gobierno para administrar los recursos públicos de forma eficaz y elaborar, poner en marcha y ejecutar políticas y leyes adecuadas para el desarrollo del país y el bien común, y 3) el respeto, por parte de los ciudadanos y del Estado, de las instituciones que rigen sus relaciones económicas y sociales'.

**Banco Asiático de Desarrollo:** 'Gobernanza es la manera en que se ejerce el poder en la administración de los recursos sociales y económicos para el desarrollo de un país. Gobierno es la forma en que usan el poder quienes tienen poder...'

**PNUD:** '[Gobernabilidad es] el ejercicio de la autoridad política, económica y administrativa en la gestión de los asuntos de un país en todos los planos. La gobernabilidad abarca los complejos mecanismos, procesos e instituciones por conducto de los cuales los ciudadanos y los grupos expresan sus intereses, ejercen funciones de mediación respecto de sus diferencias y ejercitan sus derechos y obligaciones jurídicas'.

**CIVICUS:** 'La gobernanza participativa tiene que ver con facultar a las ciudadanas y los ciudadanos para que participen en los procesos de adopción pública de decisiones que afectan sus vidas'.

Tomado de Kaufmann *et ál.* 2000: 10; PNUD 1997: vi; McCawley 2006: 2; y Malena 2006: 3

### **2.1.2 Niveles de gobernanza**

La gobernanza se da en cinco niveles interconectados – el hogar, la comunidad, el gobierno local<sup>6</sup>, el gobierno nacional y las instituciones globales (Ashworth 1996). Las instituciones y los actores involucrados en los procesos de gobernanza varían dependiendo del nivel. Por ejemplo, a nivel nacional, entre las instituciones de gobernanza se incluyen las empresas, las escuelas, los hospitales, el ejército y los medios de comunicación, además del gobierno. En el ámbito local, la gobernanza tiene lugar no sólo en las oficinas del gobierno local sino también en los procesos comunitarios y domésticos de toma de decisiones. A nivel global es menos fácil ubicar la gobernanza en instituciones particulares, pero el término 'gobernanza global' suele utilizarse para describir los complejos procesos de gestión, los marcos y reglas a través de los cuales se coordinan y regulan las políticas sociales y económicas internacionales (Grugel y Piper 2007: 3). En la esfera global se incluyen corporaciones multinacionales e instituciones internacionales, entre éstas las agencias de la ONU y la OMC. Desde una perspectiva de género, es esencial incluir al hogar, o 'la familia', y a las comunidades como instituciones de gobernanza – es en éstas donde se manifiestan muchas desigualdades de género, moldeadas por decisiones adoptadas a nivel internacional, nacional y local que definen los derechos y las responsabilidades.

### **2.2 ¿Qué es una gobernanza eficaz o 'buena'?**

*'Por buena gestión pública se entiende la creación de instituciones políticas, judiciales y administrativas que funcionen debidamente y rindan cuenta de lo que hacen, que los ciudadanos consideren legítimas, permitan que éstos participen en la adopción de las decisiones que afecten a sus vidas y que les permitan regir su destino'.*

(Annan 1998, Capítulo 2, párrafo 114)

<sup>6</sup> Aquí, 'local' abarca a todo el gobierno ubicado en el ámbito nacional, incluyendo a las autoridades regionales, municipales y locales.

Los términos 'gobernanza' y 'buena gobernanza' son a menudo utilizados indistintamente por una gama de organizaciones, desde agencias donantes hasta OSC. En este informe hacemos una distinción: 'gobernanza' tiene que ver con los *procesos* de toma de decisiones, mecanismos y gestión, mientras que una gobernanza 'buena' o 'eficaz' se refiere a la *calidad* de estos procesos de acuerdo a varios principios de gobernanza (ver la Sección 2.3).<sup>7</sup> La noción de buena gobernanza está siendo aplicada, en países en desarrollo y naciones desarrolladas, como un conjunto de estándares a los cuales todas las instituciones de gobierno deberían aspirar y como un reconocimiento de que la 'mala gobernanza' ocurre tanto en los países desarrollados como en las naciones en desarrollo. Sin embargo, es utilizada con mayor frecuencia por agencias internacionales para el desarrollo – incluyendo las bilaterales y multilaterales – que asocian la persistencia de la pobreza en numerosos países del Sur a una 'mala gobernanza', la cual es vista como ineficiente, carente de democracia y a menudo corrupta (ver la Sección 2.6.1). Pero no sólo las agencias internacionales usan el término 'buena gobernanza'. También lo utilizan organizaciones ciudadanas como CIVICUS (Malena 2006).

Se ha argumentado que las nociones polarizadas de 'buena' y 'mala' gobernanza evaden las preguntas de quién decide qué es una buena gobernanza; si quienes emiten juicios lideran con su ejemplo rindiendo cuentas por sus propios procesos de gobernanza y si la manera en que evalúan la eficacia de la gobernanza capta adecuadamente la complejidad y, en ocasiones, el carácter contradictorio de los contextos culturales, sociales y políticos locales (Pettai e Illing 2004: 349). Éstas son preguntas importantes, dado que con mayor frecuencia los donantes y las instituciones financieras están condicionando el flujo de la asistencia y los préstamos a que se introduzcan reformas para una 'buena' gobernanza. Ello significa que algunos asocian el término 'buena gobernanza' a manifestaciones particulares y negativas de políticas y conductas de donantes específicos.

Muchas agencias y organizaciones en países desarrollados y en desarrollo – incluyendo donantes bilaterales y multilaterales, gobiernos nacionales y OSC – coinciden en que una gobernanza eficaz es el camino hacia sociedades más democráticas y libres de corrupción, pero – como lo explica la Sección 2.6 – las organizaciones difieren acerca de qué consideran una gobernanza eficaz o 'buena' y las maneras en que debería evaluarse. Algunas – por ejemplo, instituciones financieras internacionales (IFI) como el Banco Mundial – consideran la gobernanza que promueve la eficiencia en la gestión financiera y la administración como una prioridad para reducir la pobreza y alcanzar la democracia. A criterio de otras, la gobernanza sólo puede ser efectiva si promueve la justicia social, la igualdad de género y la realización de los derechos de cada ciudadana y ciudadano. Este informe plantea que la gobernanza puede ser eficaz únicamente si se centra en el logro de la justicia social y la igualdad de género y que la igualdad entre mujeres y hombres propicia una gobernanza más efectiva.

### **2.2.1 Políticas de donantes sobre género y buena gobernanza: Fortalezas, brechas y medidas para avanzar**

Numerosas agencias bilaterales multilaterales consideran que la igualdad de género es un elemento importante de la gobernanza 'buena' o eficaz.<sup>8</sup> Sin embargo, a menudo presentan la inclusión de más mujeres en los procesos de gobernanza en términos estrechos – como un medio para reducir la corrupción y aumentar la transparencia (ver, por ejemplo, Dollar *et ál.* 1999). Estos argumentos no reconocen que la ausencia de corrupción en ministras de gobierno, en vez de ser un indicador de su incapacidad biológica de ser corruptas, puede decir mucho más sobre la falta de oportunidades para que las mujeres formen parte de

<sup>7</sup> Ver por ejemplo: UNESCAP, 'Qué es la buena gobernanza': <http://www.unescap.org/pdd/prs/ProjectActivities/Ongoing/gg/governance.asp>

<sup>8</sup> Ver: Danida, 2008; página del PNUD sobre gobernabilidad democrática y empoderamiento de la mujer, <http://www.undp.org/governance/gender.htm>; Lowe Morna (2004), *Género y gobernanza: Un plan de acción propuesto por el Banco Mundial*, <http://www.gdrc.org/gender/governance/wb.pdf> (en inglés).

círculos burocráticos internos dominados por hombres donde ocurre el asunto 'oculto' de la gobernanza (Goetz 2007: 95). Con frecuencia, las declaraciones políticas acerca del género y la buena gobernanza tampoco son claras respecto a lo que debe cambiar y cómo se debería dar este cambio. Muchas plantean que es necesario aumentar la cantidad de mujeres representantes en el gobierno (ver Danida 2008), pero no consideran otros niveles de gobernanza, no mencionan la necesidad de la *calidad* de la participación ni abordan las desigualdades sociales de género más amplias que mantienen las desigualdades en la gobernanza.

Los donantes bilaterales y multilaterales, así como las IFI, tienen la responsabilidad de ayudar a crear entornos propicios para políticas y prácticas sensibles al género en los gobiernos de países receptores, a fin de fomentar políticas y gastos públicos que promuevan la igualdad de género y los derechos de las mujeres.<sup>9</sup> Las agencias donantes también deben crear metas e indicadores realizables, en asociación con los países receptores, para determinar el progreso de la igualdad de género, en vez de introducir condiciones que afectan el pronóstico de la ayuda. Una parte esencial de este proceso consiste en generar indicadores que capten los diferentes impactos que los mecanismos y procesos de gobernanza tienen sobre diversos grupos de mujeres y hombres en varios contextos (Corner 2005; ver el Capítulo 6).

## **2.3 Principios de una gobernanza eficaz**

Diferentes actores – incluyendo las IFI, donantes bilaterales o multilaterales y OSC – evalúan cuán eficaz es la gobernanza tomando como base el grado de rendición de cuentas, transparencia, inclusión y sensibilidad (entre otros principios) de las instituciones de gobernanza hacia sus ciudadanas y ciudadanos. Pese a preocupaciones respecto a que las IFI y los donantes pueden imponer sus propias nociones de 'buena gobernanza' a los países en desarrollo, algunos de estos principios entrañan un gran potencial de lograr la justicia social y, particularmente, propiciar una mayor igualdad de género. Sin embargo, pueden ser puntos de entrada mucho más útiles para hacer posible la igualdad de género si se definen, aplican y miden en formas que sean sensibles al género. A fin de proporcionar un punto de partida para el proceso, a continuación se ofrecen definiciones de principios selectos, partiendo de interpretaciones actuales, que tienden a ser ciegas al género en el sentido de que con frecuencia no reflejan las diferentes necesidades, los roles ni experiencias de mujeres y hombres.

Este informe se centra en siete principios de gobernanza que son fundamentales para las metas abarcadoras de la justicia social y la igualdad: rendición de cuentas, transparencia, inclusión, equidad, sensibilidad, defensa de derechos y observancia del imperio de la ley. Dado que suele pensarse que todos estos principios contribuyen a una gobernanza más democrática, las interpretaciones acerca de la democracia son analizadas críticamente y se ofrece una definición como fundamento para el informe. Luego se aborda la noción de ciudadanía, ya que todos los principios giran en torno a la idea de que las ciudadanas y los ciudadanos son partes interesadas en la gobernanza. El Capítulo 3 considera cómo serían los principios si el género estuviera en su centro, además de reflexionar sobre las maneras en que una cuidadosa aplicación los convertiría en vehículos hacia la meta de la igualdad de género.

### **2.3.1 Rendición de cuentas**

En un sentido amplio, la noción de rendición de cuentas implica asumir responsabilidad por los resultados de las decisiones adoptadas y responder por el hecho de no cumplir las expectativas. Una gobernanza que rinde cuentas significa que de las personas con poder para tomar decisiones en los sectores público y

---

<sup>9</sup> Por ejemplo, la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) está jugando un papel fuerte en facilitar la reforma del sector público en Laos, al trabajar estrechamente con el gobierno laosiano a fin de desarrollar su capacidad en materia de género y asegurar que el género se incorpore en todo el trabajo gubernamental (GENDERNET 2008).

privado se espera que se adhieran a los estándares, normas y objetivos acordados públicamente (los cuales podrían incluir acuerdos internacionales como la CEDAW) y que las ciudadanas y los ciudadanos – o ‘partes interesadas’ – tienen el derecho a exigir rendición de cuentas cuando esto no ocurre. Los funcionarios que tienen atribuciones para ejercer el poder deben justificar la manera en que han diseñado, administrado e implementado las políticas y la forma en que han asignado y gastado los recursos financieros – por ejemplo, dando cuenta de lo que han hecho con el ingreso nacional o a través de una evaluación de medidas de desempeño específicas. Si no han cumplido sus obligaciones, se pueden adoptar medidas correctivas, las cuales podrían incluir reemplazar a los funcionarios existentes por medio de votación o establecer un sistema de investigaciones judiciales (UNIFEM 2008: 2). De las OSC a nivel local, nacional e internacional suele esperarse que jueguen un rol esencial de ‘vigilantes’ en estos procesos de rendición de cuentas por medio de procedimientos formales – tales como la presentación de informes sombra al Comité de la CEDAW (ver el estudio de caso sobre Egipto en el Capítulo 5) – y de cabildeo ante formuladores de políticas (ver la Sección 2.6.4. y los Capítulos 4 y 5).

### **2.3.2 Transparencia**

En apoyo a la rendición de cuentas, la transparencia literalmente significa que las ciudadanas y los ciudadanos deberían poder ‘ver a través’ del funcionamiento de las instituciones de gobernanza, lo cual implica que la información ha de estar a su disposición de manera gratuita y no se les debe impedir que busquen o compartan información. Los procedimientos transparentes incluyen realizar reuniones abiertas, emitir declaraciones financieras disponibles al público, aprobar legislación sobre la libertad de información y llevar a cabo exámenes presupuestarios.

### **2.3.3 Inclusión**

La inclusión a menudo está vinculada a la participación, la equidad y la diversidad. Se refiere primordialmente a propiciar que las personas vulnerables a la marginación – incluidas las mujeres – participen de manera equitativa en las instituciones y prácticas de gobernanza votando libremente en las elecciones, fungiendo como representantes electas o involucrándose en otras formas de planificación y administración de la gobernanza. La inclusión tiene que ver cada vez más con incrementar la participación ciudadana tanto en los procesos oficiosos (por ejemplo, las consultas locales) como en las instituciones formales.

### **2.3.4 Equidad**

Relacionada de manera estrecha con la inclusión, la equidad se refiere específicamente al derecho de cada ciudadana y ciudadano a tener una voz, en pie de igualdad, en los procesos de gobernanza y a beneficiarse equitativamente de los resultados de éstos. Ello significa asegurar que la toma de decisiones esté informada por las voces de todas las personas, incluidas las más vulnerables, y los recursos se repartan en formas que satisfagan las necesidades de toda la gente. La equidad es a la vez una *meta* y un principio de la gobernanza.

### **2.3.5 Sensibilidad**

La sensibilidad en la gobernanza significa *actuar a partir de* la información recabada por medio de procesos participativos, en maneras que benefician a cada ciudadana y ciudadano. Esto implica escuchar lo que las personas están diciendo y proporcionar servicios y políticas que respondan a sus diversas necesidades.

### **2.3.6 Defensa de derechos**

Las instituciones de gobernanza deben garantizar la protección plena de los derechos humanos – en particular los de las personas vulnerables o marginadas – tal como lo establecen los diversos elementos del marco de derechos humanos de la ONU. Este marco incluye la CEDAW y otros instrumentos en los cuales se enuncian los derechos mínimos que las personas deben poder disfrutar en diferentes situaciones y circunstancias. La realización de los derechos también debería ser una *meta* de la gobernanza. De hecho, el establecimiento y la aplicación de los marcos de derechos humanos se encuentran en el centro del trabajo de algunas instituciones de gobernanza, entre ellas la Corte Penal Internacional, la ONU y varias de sus agencias, como la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Sin embargo, hay quienes alegan que las nociones de universalidad de los derechos contradicen normas y comprensiones culturales. Este argumento ha sido aplicado por algunos países que no han ratificado convenciones de derechos internacionales – como la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948 y la CEDAW – o que rechazan aspectos de las convenciones formulando reservas a ciertos artículos (ver el Capítulo 5; Centro sobre la Ley y la Globalización 2009; y Cowan *et ál.* 2001).

### **2.3.7 Observancia del imperio de la ley o principio de legalidad**

Cuando las instituciones de gobernanza respetan el imperio de la ley, ello significa que se adhieren a marcos legales justos establecidos mediante procesos de consenso y no discriminan a ninguna persona de la sociedad. Estas leyes deben ser aplicadas a través de órganos imparciales, por lo cual requieren el establecimiento de una judicatura independiente y una fuerza policial que no sea corrupta.

## **2.4 Democracia**

Algunas definiciones de democracia enfatizan los procesos que apuntalan la gobernanza democrática, como las elecciones justas y competitivas y la libertad de expresión e información. Otras consideran la democracia más ampliamente en lo que concierne a los derechos civiles y políticos y a la distribución del poder en la sociedad (ver el sitio del Centro de Recursos para la Gobernabilidad y el Desarrollo Social, GSDRC).<sup>10</sup> En este informe planteamos que el respeto por los derechos y los acuerdos de derechos humanos es un componente esencial de la gobernanza sensible al género. Por tanto, nuestro punto de partida es la más reciente Declaración Universal sobre la Democracia, adoptada por la Unión Interparlamentaria (UIP) en 1997. La Declaración afirma que la democracia está basada en los principios fundamentales del derecho de todas las personas a participar en la gestión de los asuntos públicos (párrafo 11) y la responsabilidad ante las ciudadanas y los ciudadanos por parte de todas las autoridades públicas, elegidas o no, y todos sus órganos sin excepción (párrafo 14). Se refiere al derecho de las personas ciudadanas a participar en los procesos de gobernanza, ya sea en forma directa o a través del sufragio universal, igual y secreto en elecciones libres y justas para elegir a sus representantes en condiciones de igualdad, apertura y transparencia (párrafo 12). También resalta la necesidad de que el gobierno sea eficaz, transparente y responsable de su gestión (párrafo 13); el derecho de las personas ciudadanas – incluyendo los grupos en mayor desventaja – a influir en sus gobiernos y criticar a los órganos de gobierno sin temor a sufrir castigo; la libertad de expresión y el acceso a la información (párrafo 12); además de la necesidad de un clima y una cultura democráticos nutridos constantemente y reforzados por la educación y otros medios culturales y de información (párrafo 19) (UIP 1997).

Cabe señalar que esta Declaración asevera que ‘el logro de la democracia supone una auténtica asociación entre hombres y mujeres para la buena marcha de los asuntos públicos, de modo que tanto los hombres como las mujeres actúen en igualdad y complementariedad, obteniendo un enriquecimiento

---

<sup>10</sup> GSDRC, ‘Democracia’, <http://www.gsdr.org/go/topic-guides/political-systems/democracy> (en inglés)

mutuo a partir de sus diferencias' (UIP 1997, párrafo 4).<sup>11</sup> Lo que ello podría significar en la práctica se aborda en el Capítulo 3 y es un tema discutido a lo largo de este informe. Es importante observar que a menudo existe una gran discrepancia entre la forma en que las instituciones de gobernanza se refieren a la democracia y la manera en que se aplican los principios democráticos. Más aun, aunque muchas podrían estar de acuerdo con los ideales expresados en la Declaración, algunas rechazan la noción de democracia debido al grado en que ha sido influenciada por el pensamiento de Europa y Estados Unidos. Además, no debe suponerse que las democracias conducen a una mayor igualdad de género – es una base importante pero no el único factor que contribuye a ella. En China, por ejemplo, la participación numérica de las mujeres en los comités comunales se ha reducido desde que se introdujeron las elecciones (ver Howell 2006).

## **2.5 Ciudadanía**

En su significado más simple, el término 'ciudadanía' se utiliza en referencia a la condición de ser ciudadana y ciudadano – una persona integrante de una comunidad o estado político particular. La teoría de la ciudadanía se basa en la noción del 'ciudadano universal' – una persona que participa en las instituciones de gobernanza en el ámbito público del debate político. En principio, entonces, la ciudadanía conlleva derechos y responsabilidades que se definen en la ley, como el derecho a votar y la responsabilidad de pagar impuestos y de comportarse de acuerdo a códigos sociales y morales estipulados en la ley. Las personas ciudadanas pueden considerarse a sí mismas integrantes de una comunidad o grupo particular y pertenecientes a un país y a grupos regionales o globales más amplios (ver Meer y Sever 2004a, *Canasta básica* de BRIDGE sobre ciudadanía). La mayoría de definiciones de gobernanza ven a las y los ciudadanos como partes interesadas en los procesos de adopción de decisiones – es decir que comparten el interés por cómo funcionan estos procesos y lo que logran. En algunas interpretaciones de la gobernanza, la noción de ciudadanía se asocia particularmente a la realización de los derechos de personas pobres y marginadas, incluidas las mujeres. Las feministas y activistas por los derechos de las mujeres han procurado replantear la ciudadanía desde una perspectiva de género, a fin de mostrar que las luchas por los derechos de las mujeres deben ser vistas como luchas de ciudadanía que afectan a todas las personas de la sociedad y no como intereses de 'minorías' (Meer y Sever 2004a).

## **2.6 Una breve historia de la gobernanza**

'Gobernanza' no es un término nuevo, pero ha estado siendo utilizado con mayor frecuencia en las últimas tres décadas por diversos sectores y actores, incluyendo formuladores de políticas, empresas, escuelas y OSC. En todo este periodo, las nociones y prácticas han tomado diferentes cursos y se las ha interpretado e implementado en distintas maneras, dependiendo de la agencia u organización que haga uso de ellas. A fin de comprender claramente la relación entre la gobernanza y el género, así como el potencial para la transformación, es necesario ser conscientes de las raíces históricas de la gobernanza y entender las variadas maneras en que la gobernanza y la buena gobernanza han sido interpretadas y aplicadas. Esta sección identifica factores clave que han contribuido a la creciente prevalencia de un marco de gobernanza en contextos globales, nacionales y locales en naciones desarrolladas y países en desarrollo desde finales de la década de 1980.

---

<sup>11</sup> Ver también PNUD 2002, pág. 55, Recuadro 2.3, <http://hdr.undp.org/en/media/CAP.%20021.pdf>; y el sitio del Fondo de las Naciones Unidas para la Democracia (UNDEF), <http://www.un.org/democracyfund/XFactSheetSpanish.htm>.

### **2.6.1 Crecimiento económico, desarrollo y gobernanza**

El giro conceptual de 'gobierno' a 'gobernanza' refleja cambios globales en un ambiente post Guerra Fría que están marcados por principios económicos y políticos particulares cuya base es el neoliberalismo<sup>12</sup> o la globalización. Uno de estos principios es el creciente énfasis en una economía de libre mercado y liberalización económica como motores del crecimiento económico y el desarrollo. Según esta lógica, todos los sectores dentro de la economía – incluso los servicios públicos tradicionalmente brindados por el Estado, como la educación – pueden gestionarse con más eficiencia si son privatizados o descentralizados (Vercelli 2003). Como resultado de ello, numerosos servicios básicos están siendo provistos con mayor frecuencia por empresas privadas y, en algunos casos, OSC (Jayal 2003: 99). De modo que el Estado conserva una importante función en cuanto a determinar las políticas públicas, los presupuestos y las leyes, pero cada vez más está asumiendo el rol de contratista en lo que respecta a la provisión de servicios y al gasto. El Capítulo 4 examina cuáles han sido algunas de las implicancias de esto para las mujeres y la igualdad de género.

En los países desarrollados del Norte hubo varios imperativos para estos cambios. Los modos de gobernanza socialistas liderados por los Estados en la Unión Soviética y Europa del Este colapsaron, abriendo la posibilidad para un flujo mucho más libre de productos entre las naciones, el cual fue facilitado por una drástica reducción en la regulación estatal de las transacciones empresariales. Una severa crisis financiera azotó a los países del Norte a finales de la década de 1980, obligando a los gobiernos a encontrar nuevas maneras más eficientes de gestionar los bienes y servicios públicos. Adicionalmente, el rol del Estado-nación fue reevaluado en un mundo globalizado donde el marco para el comercio y las finanzas fue establecido con mayor frecuencia por instituciones 'supra-estatales' como el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial, la OMC, la Unión Europea (UE) y la Unión Africana.

En las naciones en desarrollo del Sur, la presión para reformar la gobernanza vino de las agencias donantes internacionales y las IFI. El énfasis en la gobernanza como una parte integral del enfoque de los donantes al desarrollo en esos países surgió de un influyente documento del Banco Mundial en 1989 que atribuía la pobreza persistente en el África subsahariana a una crisis de gobernabilidad – 'gestión deficiente de los recursos públicos y malas políticas' (Banco Mundial 1989: 60) – y afirmó que el desarrollo estaba siendo frenado por gobiernos corruptos, ineficientes y equipados inadecuadamente. Un punto central de la noción de buena gobernanza del Banco Mundial en las naciones en desarrollo era una mejor gestión de los recursos económicos y sociales para el desarrollo, a través de un mínimo control estatal sobre bienes y servicios tales como el agua y la salud (Jayal 2003: 98; Banco Mundial 1989: 55). Hay quienes afirman que el interés del Banco en la buena gobernanza para los países del Sur radicaba en desviar la atención del fracaso de las políticas de ajuste estructural de la década de 1980.

### **2.6.2 Democratización de la gobernanza**

*'La buena gobernanza entraña gobernanza democrática, es decir, un programa de participación, derechos humanos y justicia social'.*

(UNIFEM 2008: 2)

Como ya se señaló, la noción de 'gobernanza democrática' suele ser considerada, a la vez, una piedra angular y una meta de una gobernabilidad buena o eficaz (ver Informe sobre Desarrollo Humano del PNUD 2002: 51-61). Ello se basa en la suposición de que la democracia es débil en muchos países en desarrollo,

---

<sup>12</sup> 'Neoliberalismo' es un movimiento político que promueve la liberalización económica (por ejemplo, procurando la reducción de barreras al comercio – como los aranceles a las importaciones – para potenciar el comercio y la cooperación internacionales) a fin de fomentar el crecimiento económico. El término agrupa un conjunto de ideologías y teorías económicas que promueven la entrada de la economía nacional (macroeconomía) en el proceso globalizador a través de incentivos empresariales. Según sus críticos, es susceptible de conducirse en beneficio de intereses políticos más que a la economía de mercado propiamente dicha. (texto adaptado de referencias en: Wiktionary, <http://en.wiktionary.org/wiki/neoliberalism>; y Wikipedia, <http://es.wikipedia.org/wiki/Neoliberalismo>)

por lo que no se tienen en cuenta las necesidades ni los derechos, particularmente de las personas más vulnerables. Sin embargo, esta suposición es a menudo demasiado simplista. Por ejemplo, los Estados socialistas no podrían ser descritos como democracias fuertes, pero aun así trabajan por lo que consideran son los intereses superiores de la gente vulnerable y con frecuencia lo hacen mucho mejor que algunas de las democracias sólidas (Lorraine Corner, comunicación personal, 2009).

Suele llamarse ‘democratización’<sup>13</sup> al proceso de fortalecimiento de las instituciones y los sistemas electorales y legislativos, potenciando la participación ciudadana en la adopción de decisiones e involucrando a la sociedad civil en procesos políticos asociados a la reforma de la gobernanza. El establecimiento de reformas electorales que posibilitan la incursión de las mujeres en la gobernanza también es parte de este proceso, pero – como ya muchas personas han argumentado – incrementar la cantidad de mujeres en la gobernanza no debe considerarse una garantía de democratización: su participación equitativa en los procesos de gobernanza depende de la creación de condiciones propiciadoras, como el cuidado infantil subsidiado y el desarrollo de capacidades (ver, por ejemplo, Dovi 2007 y el Capítulo 4).

### **2.6.3 Derechos y gobernanza**

A la luz de la Declaración Universal sobre la Democracia, de la UIP (ver Sección 2.4), ha habido un renovado reconocimiento, por parte de quienes promueven los procesos de gobernanza, de la necesidad de proteger los derechos humanos (Grugel y Piper 2007: 12). Éstos abarcan los derechos económicos y el derecho a la seguridad, así como a la igualdad, y son enunciados en Declaraciones y Convenciones de la ONU, incluida la CEDAW (ver en el Capítulo 4 un abordaje detallado sobre la CEDAW). Algunas organizaciones – como CIVICUS – promueven un enfoque a la gobernanza basado en los derechos.

#### **CIVICUS – un enfoque a la gobernanza fundamentado en los derechos**

El enfoque de CIVICUS al desarrollo y la gobernanza se basa en los derechos. La organización procura ‘promover los derechos humanos fundamentales (incluida la libertad de reunión, información y expresión), el derecho a servicios esenciales (como el agua y la educación) y los derechos ciudadanos, incluyendo el derecho de todas las mujeres y todos los hombres a participar en las decisiones que afectan sus vidas y el derecho a esperar y asegurar que el gobierno actúe en aras de los intereses superiores de las personas’. Su programa de gobernanza participativa pone un especial énfasis en los derechos y la participación de mujeres, niñas y niños, personas con discapacidad y otros grupos tradicionalmente marginados.

(Malena 2006: 5)

No obstante, los derechos continúan siendo el elemento menos desarrollado de la gobernanza debido, en parte, a procesos débiles para reclamarlos y exigir que los Estados rindan cuentas de conformidad con las convenciones internacionales; también se debe a que no hay consenso acerca de lo que significan en la práctica. Un mensaje fundamental de este informe es que se necesita prestar mucha más atención a los derechos en el contexto de la gobernanza como un medio para fortalecer los compromisos nacionales e internacionales respecto de los marcos internacionales centrados en el género, incluyendo la CEDAW. Asimismo, es vital develar el grado en que a muchas personas – sobre todo a las mujeres – se les niega el derecho a ser escuchadas en los ámbitos de gobernanza y en la sociedad.

<sup>13</sup> Ver página de ACDI sobre la gobernanza, <http://www.acdi-cida.gc.ca/CIDAWEB/acdicida.nsf/En/JUD-111883426-HX4>.

#### **2.6.4 Descentralización y gobernanza**

En muchos países, la descentralización de las funciones de gobernanza es vista como un medio para alcanzar dos metas: el crecimiento económico y la democracia. La ‘descentralización democrática’ entraña la creciente responsabilidad de las autoridades de menor nivel en el plano local por los recursos y las tareas burocráticas (Crook y Manor 2000), acompañada en algunos países por el desarrollo de espacios formales y oficiosos para la participación ciudadana en los procesos de adopción de decisiones relacionadas con la gobernanza. La descentralización también se considera un medio hacia el logro de una mayor eficiencia porque las decisiones pueden ser más rápidas y pertinentes a las necesidades locales, como también para mejorar la transparencia y apropiación (ibíd. 23 y GTZ 2007). Hay quienes han argüido que la expansión de oficinas gubernamentales locales y el incremento de procesos de consulta ciudadana han dado lugar a una mayor igualdad de género en la toma de decisiones (ver, por ejemplo, Basu 2003: 39-43; Pedwell y Perrons 2007: 8-9). Sin embargo, aunque es importante aumentar la cantidad de mujeres en los procesos de gobernanza, se debe prestar una constante atención a la *calidad* de su participación y al grado en que sus voces son escuchadas. Adicionalmente, la descentralización tiene el potencial de profundizar aún más los desequilibrios de poder, con consecuencias negativas para las mujeres (ver el Capítulo 4 y Beall 2005).

#### **2.6.5 Justicia social y procesos ciudadanos de gobernanza**

Las interpretaciones de la gobernanza han pasado por una transición desde el año 2000, dado el creciente énfasis en la justicia social a partir de preocupaciones relativas a que los representantes electos podrían no siempre actuar en aras de los intereses de sus mandantes (Grugel y Piper 2007: 2; Jayal 2003: 99; Pedwell y Perrons 2007: 8). Así, recientes interpretaciones de la gobernanza y la democratización se han centrado más en propiciar que las personas comunes en todos los estratos de la sociedad ejerzan su ciudadanía a través de procesos de consulta en torno a la gestión de la provisión de servicios y otros asuntos; de asociaciones con representantes de gobernanza; y de plataformas para debate en Internet, conocidas como gobernanza electrónica, las cuales hacen posible que personas en áreas geográficas diversas y a veces remotas compartan sus opiniones (ver PNUD 2005a: 67-106). CIVICUS utiliza el término ‘gobernanza participativa’ para esto (Malena 2006).

Como parte de su función de ‘vigilantes’ descrita en la Sección 2.3.1, a las OSC se les considera actoras clave en la implementación y supervisión de estos procesos participativos, además de mediadoras para asegurar que las voces locales se escuchen en los niveles superiores de la gobernanza (Pedwell y Perrons 2007; PNUD 1997). No obstante, es discutible si estos procesos participativos en realidad amplifican las voces de las personas marginadas. El Capítulo 4 ofrece más información sobre formas de gobernanza ciudadanas y participativas, considerando también su eficacia en lo que concierne a facilitar la igualdad de género.

#### **Puntos sobresalientes del Capítulo 2**

- La ‘gobernanza’ se refiere a un enfoque a los procesos de adopción de decisiones centrado en las partes interesadas, el cual incluye tanto a quienes tienen atribuciones para ejercer el poder como a ciudadanas y ciudadanos ‘comunes’.
- Por lo tanto, los enfoques a la gobernanza incluyen, en teoría, a una amplia gama de personas o ‘partes interesadas’. En realidad, no se invita a todas las partes interesadas a la mesa donde se toman decisiones; aquéllas que sí son invitadas tienen diferentes grados de poder o capacidad para influir en las decisiones finales y es probable que las mujeres sean excluidas.

- Una gobernanza eficaz o 'buena' se refiere a la *calidad* de estos procesos de acuerdo a un conjunto de principios que incluyen: rendición de cuentas, transparencia, inclusión, equidad, sensibilidad, defensa de derechos y observancia del imperio de la ley. Hay quienes describen éstos como principios o procesos democráticos y la democracia es invariablemente una meta abarcadora de la gobernanza.
- Las organizaciones que promueven los procesos de gobernanza democrática difieren en cuanto a lo que consideran una gobernanza eficaz o 'buena'. Esto influye en las estrategias que han de utilizarse y en cuáles instituciones o actores de gobernanza serán fortalecidos y financiados.
- Las nociones y prácticas de la gobernanza no han permanecido estáticas; tampoco son unitarias – han tomado diferentes cursos y se las ha interpretado e implementado en distintas maneras, dependiendo de la agencia u organización que haga uso de ellas.

El siguiente capítulo ofrece reflexiones acerca de por qué es crucial analizar las instituciones y los procesos de gobernanza desde una perspectiva de género, explorando las razones de la persistente desigualdad de género en la gobernanza. También presenta los objetivos y los principios subyacentes para una gobernanza sensible al género, además de describir los mecanismos de gobernanza en los cuales se deben producir cambios.

### 3 LA GOBERNANZA A TRAVÉS DE UN LENTE DE GÉNERO

---

*'Hasta que se logre la paridad de género en la gobernanza, las mujeres no podrán alcanzar la igualdad plena respecto de los hombres en ninguna esfera. La ausencia de las voces de las mujeres en la definición de los instrumentos políticos más fundamentales ... ha asegurado que se perpetúe la desigualdad de género'.*

(Hamadeh-Banerjee y Oquist 2000)

¿Por qué es crucial analizar las instituciones y los procesos de gobernanza con lente de género? Este capítulo examina las razones por las cuales persisten las desigualdades de género en la gobernanza y considera las maneras en que éstas se manifiestan. Luego pregunta cómo sería una gobernanza con perspectiva de género y qué debe cambiar para asegurar que se establezcan procesos sensibles al género a fin de aplicar los principios de la igualdad. El capítulo presenta un enfoque cuyo propósito es ayudar a quienes participan en procesos de gobernanza – en diferentes contextos y a nivel local, nacional y global – a clarificar sus objetivos y los principios para una gobernanza sensible al género, comprender los mecanismos de gobernanza donde se requieren cambios en lo que concierne al género, además de considerar qué se necesita para implementar esos cambios y por dónde podrían empezar.

#### 3.1 ¿Cuán sensibles al género son los actuales procesos e instituciones de gobernanza?

Existen indicios de que, a pesar de las reformas a la gobernanza, ha habido un fracaso fundamental en cuanto a combatir los arraigados desequilibrios de género en las relaciones de poder y otras formas de exclusión que son inherentes a los procesos e instituciones de gobernanza. Entre esos indicadores resaltan los siguientes:

**Desequilibrio de género en la adopción de decisiones** – Las reformas sensibles al género en el gobierno nacional y local, como los sistemas de cuotas electorales y el establecimiento de ministerios de la mujer, han propiciado avances hacia el logro de un mejor equilibrio de género en la gobernanza. Por ejemplo, el hecho de que la representación de las mujeres en la Asamblea Nacional de Ruanda sea una de las más elevadas del mundo se debe, en gran medida, a la aplicación de cuotas. Sin embargo, todavía es mucho menor la cantidad de mujeres que de hombres en cargos de toma de decisiones en la gobernanza a los planos global, nacional y local – incluyendo los micro-niveles de la comunidad y el hogar.

##### **¿Quiénes toman las decisiones?**

- En abril de 2009, el promedio mundial de mujeres en los parlamentos era de apenas 18 por ciento, con la cifra más alta en los países nórdicos (41 por ciento) y la más baja en la región del Pacífico y los Estados árabes (UIP 2009).
- Hasta abril de 2009 había nueve presidentas (en Argentina, Bosnia Herzegovina, Chile, Filipinas, Finlandia, India, Irlanda, Isla Reunión y Liberia) y siete primeras ministras (en Alemania, Bangladés, Haití, Islandia, Moldavia, Mozambique y Ucrania) (sitio de la Guía Mundial sobre Mujeres Líderes<sup>14</sup>).
- En los órganos decisorios de nivel superior en los bancos centrales de la UE, la cantidad de varones es cinco veces mayor que la de mujeres (Comisión Europea 2008).
- En todas las agencias de la ONU, entre 2004 y 2006, la cantidad de mujeres en el personal de la Secretaría en las categorías profesionales y superiores aumentó en un promedio de apenas 0.35 por ciento anual, a pesar del compromiso de la ONU en cuanto a alcanzar un equilibrio de género de 50-50 en su personal (Centro de Noticias de la ONU 2007).

(Más estadísticas disponibles en la *Colección de recursos de apoyo*; ver también CINU 2007: 24-26)

<sup>14</sup> Worldwide Guide to Women in Leadership: <http://www.guide2womenleaders.com/Current-Women-Leaders.htm>

**No se trata equitativamente a las mujeres en las instituciones y procesos de gobernanza** – Las mujeres tienen que seguir luchando por un trato igualitario y reconocimiento a un cuando participan activamente en la gobernanza. Con frecuencia quedan excluidas de la adopción de decisiones o se las confina a áreas ‘suaves’ de las políticas, como la salud y la educación. Los actuales sistemas de gobernanza refuerzan esta marginación, ya que por lo general son hombres quienes toman las decisiones importantes en ‘círculos internos’ cerrados. Las instituciones de gobernanza también continúan discriminando a lesbianas, homosexuales, bisexuales y personas transgénero (LGBT) sobre la base de su sexualidad. Estas formas de marginación persisten tanto en los procesos de los gobiernos locales diseñados para incluir a ciudadanas y ciudadanos comunes como en las instituciones nacionales y globales.

**Las instituciones de gobernanza no tienen en cuenta la ‘doble carga’** – Los arreglos laborales de estas instituciones usualmente son inflexibles, lo que a las mujeres les dificulta mucho equilibrar su trabajo en esas entidades con las responsabilidades adicionales de cuidados que se espera que asuman. Esto ocurre tanto en los procesos ciudadanos participativos como en las instituciones estatales y globales.

**Las políticas de la gobernanza no combaten las desigualdades de género ni consideran las diferentes necesidades de las mujeres y los hombres** – Como resultado de estas desigualdades en la adopción de decisiones, las políticas de la gobernanza a menudo son ciegas a las necesidades diferenciadas de los varones y las mujeres. Por ejemplo, muchas evidencias indican que las políticas comerciales lideradas por la OMC han afectado negativamente a las mujeres y otros grupos marginados. A nivel local, servicios tales como la provisión de cuidados de salud, suministro de agua y educación aún no satisfacen las necesidades de mujeres y hombres.

**La rendición de cuentas institucional respecto a la igualdad de género y los derechos de las mujeres es deficiente** – Aun cuando las instituciones se comprometen a fomentar la igualdad de género en sus políticas y prácticas por medio de la ratificación de la CEDAW, el desarrollo de un plan de acción sobre la igualdad de género o la promoción de reformas electorales sensibles al género, es común que no asuman la responsabilidad por estas medidas. Puede haber muchas razones para ello, incluyendo inflexibilidad dentro de la institución, pero un factor primordial suele ser que no se han establecido mecanismos claros a fin de asegurar que la igualdad de género sea una prioridad. Además, la igualdad de género podría no ser un indicador que se utilice para evaluar el desempeño de los actores en la gobernanza.

### **3.2 ¿Cuáles son las raíces del desequilibrio de género en la gobernanza?**

Aunque se han identificado numerosas razones del desequilibrio de género en la gobernanza, el argumento más común es que la división entre las esferas ‘pública’ y ‘privada’ ha creado un obstáculo a la participación de las mujeres en la gobernanza. Tradicionalmente, la política ha sido considerada un terreno masculino porque tiene lugar en el ámbito público, mientras que en muchas sociedades se espera que las mujeres restrinjan sus actividades al hogar y la comunidad inmediata (Tambiah 2003: 60; ver también Waylen 2008: 11; Mishra Panda 2008). Es importante recordar que estas distinciones entre lo privado y lo público no son ‘naturales’ – son parte de una serie de ideas aceptadas acerca del lugar de los hombres y las mujeres en la sociedad que suelen ser utilizadas – a menudo por compañeros de vida, familiares, comunidades y las propias mujeres – para *justificar* la ausencia femenina en la vida pública (Rai 2008: 38).

El argumento respecto a lo público y lo privado hace poco por contrarrestar las ideas fijas sobre los roles de las mujeres y los hombres; además, puede ocultar desigualdades de género dentro de la gobernanza del hogar o la ‘familia’ que podrían obstaculizar la participación de las mujeres en instituciones y procesos de gobernanza más formales (Baden 2000; Ashworth 1996). Las prácticas culturales o religiosas pueden reforzar estas desigualdades – por ejemplo, en algunos países existen normas estrictas acerca de las interacciones

entre hombres y mujeres que no tienen una relación. Asimismo, compañeros de vida o parientes pueden impedir que las mujeres voten o participen en otros aspectos de la gobernanza pues les preocupa que su poder social se vea erosionado si sus esposas, hijas o madres son socias igualitarias en ámbitos tradicionalmente masculinos.

Existen otras restricciones externas que impiden la integración plena de las mujeres a las estructuras de la gobernanza, como la carencia de recursos financieros, la falta de seguridad en sí mismas y de los contactos personales o familiares que a menudo se requieren para 'tener éxito' al ocupar cargos en órganos de gobierno (ver el Capítulo 4). Las reformas a la gobernanza sensibles al género, entre ellas las cuotas de género, han facilitado la entrada de las mujeres a la política hasta cierto grado, pero muchas personas las consideran una solución imperfecta y superficial que no combate las raíces del acceso desigual (ver Nussbaum 2003; Jayal 2003; Corner 1998). Esto se aborda en los Capítulos 4 y 5.

### **3.3 ¿Cuáles son las raíces sociales de la desigualdad de género en la gobernanza?**

La escasa cantidad de mujeres en las instituciones de gobernanza exacerba, en parte, los bajos niveles de compromiso para combatir la desigualdad de género, pero también las desigualdades sociales y el desequilibrio en las relaciones de poder que existen a nivel micro obstaculizan los cambios dentro de esas entidades. Las estructuras de gobernanza implícitas en los hogares giran en torno al poder para tomar decisiones, del cual las mujeres pueden estar excluidas. Con frecuencia, las comunidades tienen normas sociales y procesos de gobernanza informales que podrían ser diferentes a los promovidos por el gobierno nacional o local. Las personas que trabajan en instituciones de gobernanza viven en hogares y comunidades, y llevan valores y experiencias de estas esferas a las negociaciones y las relaciones de trabajo. Por ejemplo, los hombres que gozan de más privilegios que las mujeres de su familia asumen que lo mismo debe ocurrir en el trabajo. De manera similar, las percepciones acerca de los roles que las mujeres deberían jugar en la gobernanza pueden estar influenciadas por las funciones que se espera que desempeñen en el hogar y la comunidad (Ashworth 1996; Baden 2000).

### **3.4 ¿Por qué debe la gobernanza tener en cuenta las cuestiones de género?**

Hay cinco razones primordiales que se vinculan a las metas centradas en el desarrollo y a metas más amplias de la justicia social.

#### ***3.4.1 La gobernanza no puede ser eficaz si no coloca la igualdad de género en su centro***

La gobernanza debe conducir a un mundo más equitativo, en el que las mujeres tengan opciones y sus derechos sean realizados. No puede ser eficaz si las diferentes necesidades de las mujeres y los hombres no se reflejan en el gasto público, las políticas, las leyes y los tratados. Tampoco puede ser efectiva si para las mujeres no es posible ejercer su derecho a participar equitativamente en las decisiones que afectan sus vidas. En suma, la gobernanza no puede ser eficaz o 'buena' si no es sensible al género (Jayal 2003: 101; UNIFEM 2008: 18).

#### ***3.4.2 Las mujeres tienen derecho a participar en las decisiones que afectan sus vidas***

Las mujeres continúan subrepresentadas en todos los niveles de toma de decisiones en las instituciones de gobernanza y participan menos en los procesos de gobernanza en un plano más amplio. Lograr una mayor igualdad de género en la gobernanza es un importante fin en sí mismo – dicho de manera sencilla, las personas que tradicionalmente han sido excluidas debido a su sexo, sexualidad, raza u otro motivo tienen el derecho a participar de manera equitativa en las instituciones y procesos de gobernanza. Es por

ello que la Plataforma de Acción de Beijing (PAB) dedica una de sus doce 'esferas de especial preocupación' a 'La mujer en el ejercicio del poder y la adopción de decisiones'. Su objetivo estratégico es 'adoptar medidas para garantizar a la mujer igualdad de acceso y la plena participación en las estructuras de poder y en la adopción de decisiones'. Describe medidas que ha de emprender una amplia gama de actores – desde los gobiernos hasta los sindicatos – a fin de lograr el equilibrio de género (ver más detalles en la *Colección de recursos de apoyo*, Sección 5.2.1). Sin embargo, no basta con 'agregar mujeres' y la CEDAW hace eco de esta afirmación: enfatiza la participación de las mujeres en las instituciones a nivel nacional, aseverando que ellas deben tener el derecho a 'participar en la formulación de las políticas gubernamentales y en la ejecución de éstas, y ocupar cargos públicos y ejercer todas las funciones públicas en todos los planos gubernamentales' (ONU 1979: Artículo 7b).

### ***3.4.3 Habrá políticas que promuevan la igualdad de género y los derechos de las mujeres***

Aunque las instituciones de gobernanza pueden reforzar las desigualdades de género, también les es posible combatirlas. Asegurar que las mujeres participen equitativamente en la definición de las decisiones, normas y estructuras que influyen en sus vidas puede producir cambios sostenibles a largo plazo. Por ejemplo, cuantas más mujeres participen en el desarrollo de currículos educativos, mayor será la probabilidad de que desafíen los estereotipos de género que con frecuencia son reforzados por medio de los textos escolares. Si ellas tienen una voz equitativa en la elaboración de los marcos legales, es probable que aseguren leyes que no discriminen a las mujeres y que se honre la legislación internacional centrada en el género, como la CEDAW. Esto podría llevar a más igualdad para las mujeres en el lugar de trabajo y a un mayor compromiso para afrontar el problema de la violencia por motivos de género. También podría significar que se establezcan obligaciones legales a fin de que las empresas otorguen licencia ampliada tanto de paternidad como de maternidad, de modo que hombres y mujeres puedan compartir las responsabilidades de cuidados, y arreglos laborales más flexibles para que se puedan equilibrar las demandas de la vida doméstica y del trabajo (ver Esplen 2009).

### ***3.4.4 Es un medio para transformar las normas de género***

Las instituciones de gobernanza pueden reforzar o rechazar ideas acerca de lo que significa ser mujer u hombre en cualquier sociedad o comunidad. Las leyes estatutarias o las consuetudinarias establecen lo que constituye una conducta femenina aceptable – pueden restringir la libertad de movimiento de las mujeres y su participación en la vida pública, pero también propiciar un mayor reconocimiento de sus derechos como ciudadanas en pie de igualdad con un rol potencial en la gobernanza. Por lo tanto, las reformas legislativas estratégicas podrían proveer las bases para cambios en las expectativas sociales respecto a los roles y responsabilidades que los hombres y las mujeres deberían tener y los derechos que deben disfrutar. Un perfil más alto de las mujeres como tomadoras de decisiones en la gobernanza también contribuiría a modificar actitudes hacia las mujeres en los hogares y comunidades, además de brindar modelos de vida positivos tanto a niñas como a niños. Asimismo, se ha demostrado que una mayor representación femenina en las instituciones de gobernanza incrementa la cantidad de mujeres votantes, con lo cual se fortalece la ciudadanía. De manera similar, las instituciones y los procesos de gobernanza pueden determinar si lesbianas, homosexuales y personas transgénero podrán ejercer su ciudadanía sin persecución.

### ***3.4.5 Es un medio hacia una asignación de recursos más eficaz y equitativa***

Las instituciones de gobernanza determinan cómo se asignan los recursos públicos y si los servicios tienen en cuenta las necesidades de las mujeres – por ejemplo, cuando los gobiernos financian guarderías infantiles, a las mujeres se les facilita asumir trabajo remunerado. Un mayor reconocimiento de las necesidades y situaciones tanto de las mujeres como de los hombres podría llevar a una asignación más

adecuada y equitativa de los recursos financieros públicos – incluyendo subsidios para cuidado infantil – y a una provisión más focalizada de servicios tales como suministro de agua, educación y cuidados de salud.

### **3.5 ¿Qué es la gobernanza sensible al género?**

*‘La transformación requiere de un cambio más amplio que el solo hecho de incrementar la influencia de grupos anteriormente excluidos...’*

(Waylen 2008: 255)

Las interpretaciones de una gobernanza con enfoque de género dependerán de las instituciones involucradas y de la manera en que entienden la gobernanza. En un sentido amplio, la gobernanza sensible al género empieza con poner en su centro la igualdad de género y la justicia social. Debe reconocer las diferentes necesidades, intereses, prioridades y responsabilidades de los hombres y las mujeres, además de combatir las arraigadas desigualdades de género. Los asuntos de la igualdad de género – como la igualdad de salario, el derecho de las mujeres a participar en la adopción de decisiones, la violencia doméstica y el reconocimiento del trabajo de cuidados no remunerado – tienen que ser tomados seriamente. Las instituciones y los procesos de gobernanza deben diseñarse de modo que identifiquen e incorporen las diferencias de género en todos los aspectos de la toma de decisiones, a fin de que las políticas, los planes y programas beneficien equitativamente a todas las mujeres y todos los hombres en las sociedades. Es importante observar que una gobernanza sensible al género significa que las mujeres y los hombres deben participar en pie de igualdad en la planificación e implementación de tales instituciones y procesos.

Como se señaló en el Capítulo 1, el trabajo en materia de género y gobernanza tiende a equiparar una mayor representación de las mujeres en el gobierno con una gobernanza más sensible al género. Ciertamente, un buen punto de partida es propiciar que una diversa ‘masa crítica’ (Ashworth 1996) de mujeres se incorpore al gobierno por medio de mecanismos tales como los sistemas de cuotas, posibilitar que ejerzan su ciudadanía a través del voto y formen parte de los órganos nacionales y locales de adopción de decisiones – también porque esto puede generar suficiente fuerza en números para que sea imposible ignorar las demandas colectivas de las mujeres o las consideraciones de género de ciertos grupos (ver el Capítulo 4). Involucrar a las mujeres en los procesos de rendición de cuentas vinculados a iniciativas que promueven una gobernanza eficaz o ‘buena’ es otra medida importante. Sin embargo, no debe suponerse que estos tipos de estrategias automáticamente llevarán a una gobernanza sensible al género. A fin de ser efectivas, esas estrategias deben basarse en un cambio de cultura en todas las instituciones, procesos y relaciones de gobernanza (ver la Sección 3.5.2). Es necesario que estas transformaciones ocurran en todos los niveles, desde la gobernanza global hasta el hogar y desde las escuelas hasta los medios de comunicación. El logro de esos cambios requiere de un enfoque multidimensional que incluye analizar los actuales desequilibrios de género y los obstáculos a la participación de las mujeres, así como desarrollar soluciones eficaces (ver en el Capítulo 6 enfoques para implementar esto).

Si las agencias e instituciones en cualquier nivel realmente quieren lograr un enfoque a la gobernanza que sea más sensible al género, deben empezar por los conceptos – ¿cuál es su definición de una gobernanza sensible al género y cómo están enmarcando sus metas? En segundo lugar, es necesario que analicen críticamente los diversos elementos que constituyen el ‘qué’ de la gobernanza – los mecanismos por medio de los cuales ésta se implementa. Esos elementos pueden desglosarse de manera amplia en: instituciones y procesos de gobernanza, y las relaciones humanas dentro de las instituciones y entre ellas. También deben considerar cuidadosamente los principios de acuerdo a los cuales evalúan el ‘cómo’ o la calidad de la gobernanza. ¿Hasta cuál grado la forma en que entienden y ponen en práctica los principios de rendición de cuentas, sensibilidad, etc. refleja las situaciones de los hombres y las mujeres? ¿Cuán sensibles al

género son los indicadores utilizados para medir la gobernanza de acuerdo a estos principios? Finalmente, las instituciones y agencias de gobernanza deben considerar los enfoques prácticos que usarán para propiciar una mayor igualdad de género en sus instituciones y prácticas, incluyendo cómo aplicarán principios más sensibles al género para producir una gobernanza eficaz (ver el Capítulo 6).

### **3.5.1 Desarrollando una definición de gobernanza sensible al género**

Una definición integral y sensible al género de la gobernanza debe reconocer los procesos de gobernanza a todos los niveles, así como la diversidad de las ciudadanas y los ciudadanos a través de su sexo, sexualidad y etnia. También es necesario que reconozca que en las políticas, los procesos y tradiciones actuales existen desigualdades de profunda raigambre que deben ser afrontadas para que ocurra una reforma con perspectiva de género. Una definición más progresista y sensible al género de la gobernanza y buena gobernanza requiere:

- Claridad respecto a los mecanismos de género en la gobernanza – ¿Cuáles son las dinámicas de género en las instituciones, los procesos y relaciones mediante los cuales se lleva a cabo el trabajo cotidiano de la gobernanza?
- Claridad acerca de las metas de la gobernanza en lo relativo al logro de la igualdad de género.
- Claridad en cuanto a las partes interesadas en la gobernanza – ¿Cómo entienden la ‘ciudadanía’ las instituciones de gobernanza? ¿A cuáles personas ven como participantes en la gobernanza y a quiénes consideran receptores?
- Claridad en torno a qué hace efectiva la gobernanza desde una perspectiva de igualdad de género – ¿Qué significa ‘gobernanza sensible al género’ y cómo puede evaluarse?

A continuación se sugieren algunas formas para concebir y replantear la gobernanza.

### **3.5.2 Analizando los mecanismos de la gobernanza con lente de género**

Es necesario que las definiciones e interpretaciones de la gobernanza reconozcan que los mecanismos de ésta – sus instituciones, procesos y relaciones – están marcados por dinámicas de género y requieren ser afrontados. Ese reconocimiento hará posible una mayor claridad para identificar *qué* debe cambiar, *dónde* se necesitan estos cambios y *quiénes* deben producirlos. A fin de ayudar en este proceso, damos aquí una mirada con lente de género a algunos de los componentes fundamentales de la gobernanza.

#### **La gobernanza como instituciones marcadas por el género**

Las instituciones son sólo un elemento de la gobernanza, pero quizás sean los sitios más importantes para el cambio, ya que con tanta frecuencia reproducen desigualdades de género a través de sus estructuras, procesos y políticas. Las *instituciones* son estructuras y mecanismos a menudo jerárquicos – entre ellos los parlamentos nacionales – que por lo general fueron establecidos hace mucho tiempo. Sin embargo, también existen en formas menos tangibles de ‘contratos’ sociales (el matrimonio, por ejemplo) que suelen aceptarse como la norma. En cualquier caso, las divisiones institucionales están influenciadas por – y reproducen – relaciones sociales de poder que se basan en diferencias de clase, raza y sexo y que privilegian a ciertos actores, frecuentemente hombres con educación (ver Goetz 1997, 2007). Las desigualdades son perpetuadas por medio de instituciones porque quienes están en el poder a menudo no las rechazan y continúan favoreciendo a otras personas como ellas para que ocupen cargos de autoridad. A fin de cambiar eficazmente a las instituciones, es útil comprender cómo y por qué existen jerarquías particulares, por qué los edificios y sistemas burocráticos institucionales han sido diseñados de cierta manera y por qué algunas prácticas han llegado a ser normales (Goetz 1997).

### **La gobernanza como procesos marcados por el género**

Las instituciones proveen los cimientos para los *procesos* que impulsan a la gobernanza. Estos procesos van desde la adopción de decisiones de alto nivel relacionadas con cambios en las políticas y la implementación de nuevas leyes hasta la administración rutinaria y cotidiana que es parte integral de la gobernanza a nivel global, nacional y local. Tales procesos ocurren entre las instituciones y también dentro de éstas. A menudo refuerzan las divisiones entre quienes trabajan en instituciones de gobernanza debido a la forma en que se asignan las obligaciones y responsabilidades. Las personas con mayor presencia y autoridad institucionales – incluyendo a parlamentarios, miembros de las juntas directivas de las OSC o trabajadores estatales de alto nivel – suelen participar en procesos que tienen significativas implicancias identificables e influencia. Otras en niveles más bajos de la institución – a menudo mujeres, debido a los obstáculos institucionales que impiden su promoción laboral – probablemente tienen a su cargo las tareas rutinarias y secretariales que suelen ser invisibles. Existen otros factores que refuerzan estas divisiones y formas de exclusión. Por ejemplo, el tipo de lenguaje utilizado en la adopción de decisiones de alto nivel denota antecedentes y capacitación educativos particulares de los cuales ciertas personas están excluidas por motivos de sexo, sexualidad, clase, raza o etnia (Ashworth 1996: 2; Dovi 2002, 2007).

### **La gobernanza como relaciones de género**

Elementos centrales de los procesos institucionales son las *relaciones* – las maneras en que las personas interactúan dentro de las instituciones y se comportan con la gente fuera de éstas. De primordial relevancia en este informe son las dinámicas de poder a menudo desiguales entre mujeres y hombres en instituciones formales y oficiosas. Pero también es importante considerar cómo los hombres de diferentes estratos sociales se relacionan entre sí. Las buenas relaciones de género son esenciales para el éxito de reformas a la gobernanza sensibles al género. Por ejemplo, es probable que no se dé la debida seriedad a la transversalización de la perspectiva de género si no se han establecido relaciones laborales entre asesores en asuntos de género y actores de instituciones y sectores regulares del gobierno. También es vital propiciar el diálogo entre las personas involucradas en diferentes niveles de la gobernanza a fin de asegurar que las preocupaciones de las mujeres y los hombres sean conocidas por formuladores de políticas a través del gobierno local y procesos de consulta y velar por que las leyes sensibles al género se apliquen eficazmente (ver, por ejemplo, en el Capítulo 4 el estudio de caso sobre las leyes contra la violencia por motivos de género en Filipinas).

### **3.5.3 Replanteando la ciudadanía desde una perspectiva de género**

Las personas forman parte de redes sociales interconectadas a nivel familiar, comunitario y nacional (Yuval-Davis 1997; Bulbeck 1998). Por ello, la noción y experiencia de la ciudadanía no pueden entenderse aisladamente del sexo de una persona u otros aspectos de su identidad. Por ejemplo, si a las mujeres se les somete a formas de discriminación que son reforzadas por la cultura, la religión o la ley – como la imposibilidad de solicitar un divorcio o salir de su casa para votar – es difícil que sean capaces de ejercer su ciudadanía plena y de manera equitativa antes de que esas áreas de discriminación sean resueltas (Jayal 2003: 104; Tambiah 2003). Por lo tanto, un enfoque verdaderamente centrado en las ciudadanas y los ciudadanos debe reconocer la complejidad de las personas, teniendo en cuenta sus lealtades en conflicto y desafiando los obstáculos sociales y culturales a la igualdad. La *Canasta básica* de BRIDGE sobre género y ciudadanía identifica la necesidad de una perspectiva de género en lo concerniente a la ciudadanía (ver recuadro a continuación).

### **Examinar la ciudadanía desde una perspectiva de género significa:**

*Desafiar la idea de la división entre el ámbito 'público' y la esfera 'privada':*

- Vincular los males 'privados' – como la violencia doméstica – a las soluciones públicas.
- Incorporar en las políticas las necesidades de género 'privadas' – por ejemplo, ampliando los derechos para que abarquen la seguridad social y servicios de cuidado infantil.
- Redefinir lo 'político' a fin de incluir la toma de decisiones informales y privadas o comunitarias.

*Movilizar para el cambio promoviendo una ciudadanía activa con perspectiva de género:*

- Propiciar que las mujeres tomen conciencia de su exclusión.
- Apoyar a grupos y ONG de mujeres.
- Crear espacios para la interacción entre ciudadanas / ciudadanos y las instituciones.

(Adaptado de Meer y Sever 2004a: 22-30)

### **3.5.4 Replanteando los objetivos de la gobernanza con enfoque de género**

Una vez que las organizaciones tienen una noción más clara de los mecanismos de gobernanza que deben ser sensibles al género para propiciar cambios, es necesario que clarifiquen lo que para ellas es una gobernanza buena o eficaz. ¿Cuáles son sus metas de gobernanza eficaz? ¿Están las metas lo suficientemente centradas en la igualdad de género? ¿Cuáles principios consideran cruciales para lograr esas metas? ¿Cuán sensibles al género son sus comprensiones de estos principios? ¿Cómo evaluarán los progresos hacia las metas a través de la aplicación de los principios?

#### **Género en la democracia**

Las instituciones que promueven enfoques de gobernanza descentralizada y democratizada basados en los principios de rendición de cuentas, transparencia, inclusión, etc. pueden ver la democracia como una meta primordial. Sin embargo, ¿cuán sensible al género es su comprensión de la democracia? ¿Pone ésta en su centro los derechos y la igualdad – particularmente la igualdad de género? ¿Especifica la necesidad de que las instituciones de gobernanza rindan cuentas por su desempeño respecto al logro de la igualdad de género y su compromiso de crear asociaciones equitativas entre hombres y mujeres en los procesos de gobernanza? ¿Enfatiza que es necesaria la sensibilidad hacia las necesidades de las mujeres y los hombres?

#### **Género en la reducción de la pobreza**

La manera en que las instituciones definen y entienden la pobreza afectará la eficacia de sus estrategias para combatir las desigualdades de género. Si ven la reducción de la pobreza sólo como un incremento de bienes materiales y recursos financieros para personas y sociedades, podrían no abordar las dimensiones sociales de la pobreza que refuerzan la desigualdad de género, como el desigual acceso a recursos u oportunidades. Por otro lado, un enfoque de capacidades en lo que respecta a la pobreza requiere que las instituciones se centren en si la gente goza de igualdad en el acceso a recursos y oportunidades, incluyendo la educación, una buena salud, los derechos y opciones – todo lo cual se considera necesario para el bienestar. Según este enfoque, la desigualdad de género es un aspecto de la pobreza y debe ser abordada antes de que ésta pueda ser reducida.

#### **Género en la realización de los derechos**

La legislación internacional de los derechos humanos proporciona una estructura formal – un conjunto de 'normas' y estándares universales según los cuales se pueden evaluar las leyes y procedimientos de los países, aunque a menudo de manera informal. Sin embargo, es necesario que las instituciones de gobernanza aborden en forma explícita los derechos de las mujeres. Con suma frecuencia se considera que los derechos tienen neutralidad de género, es decir que se aplican a todas las personas

independientemente de su sexo. Pero cuando el 'sujeto de derechos' es una mujer, la capacidad para reclamar esos derechos puede verse muy comprometida. Aunque existen pocos canales para asegurar el cumplimiento por parte de los Estados, los gobiernos que ratifican convenciones tales como la CEDAW tienen de cualquier manera la *obligación* de promover la realización de los derechos entre sus mandantes. También están obligados a proveer las *condiciones propicias* para que la gente pueda reclamar sus derechos, incluyendo leyes nacionales fundamentadas en los derechos, sistemas legales democráticos y mecanismos eficaces de rendición de cuentas (Jayal 2003: 104).

### **Género en la justicia social**

El término 'justicia social' se refiere a sociedades en las que todas las personas gozan de ciudadanía plena y son tratadas con igual respeto. Esto significa que las mujeres y los hombres deben tener derecho a un ingreso, a vivienda y otras necesidades básicas, así como las mismas oportunidades y expectativas de vida. Además, no se les debe someter a discriminación por ningún motivo.

### **Igualdad de género**

La igualdad de género entraña que las mujeres y los hombres gocen de igualdad de oportunidades y resultados, incluyendo el acceso a la adopción de decisiones y a los recursos, apropiación de éstos y control sobre ellos. También significa que se les valora de manera igualitaria y tienen la libertad para desarrollar sus habilidades personales y tomar decisiones sin las limitaciones impuestas por rígidos roles de género, prejuicios y discriminación. Asimismo, requiere que todas las personas – mujeres y hombres – sean capaces de realizar sus derechos humanos fundamentales (Esplen 2009b: 2).

### **3.5.5 Replanteando los principios de la gobernanza a través de un lente de género**

A continuación consideramos cómo podrían replantearse los principios de gobernanza descritos en el Capítulo 2 de modo que propicien una mayor igualdad de género.

### **Género en la rendición de cuentas**

Existen tres claras medidas para lograr mecanismos de rendición de cuentas y relaciones más sensibles al género. En primer lugar, es vital asegurar que las políticas, las leyes, los presupuestos y otros productos de las decisiones estén informados por asuntos y consideraciones de género. A fin de que esto ocurra, se necesita un verdadero equilibrio de género en la adopción de todas las decisiones, no sólo de las que se considera que afectan primordialmente a las mujeres. Por ejemplo, una fuerte voz femenina dentro de estos procesos de toma de decisiones podría conducir a que en la agenda pública se incorporen más firmemente cuestiones tales como la violencia contra las mujeres (ver UNIFEM 2008: 10). En segundo lugar, las mujeres necesitan saber de la existencia de los procesos, ya sean formales u oficiosos, de rendición de cuentas para partes interesadas y participar en ellos. Finalmente, se requieren medidas claras para rendición de cuentas que incluyan indicadores sobre el desempeño de las instituciones de gobernanza en lo concerniente a la igualdad de género, tanto dentro de estas entidades como en las políticas que formulan. Esas medidas tienen que ser apropiadas, reflejando la calidad de la rendición de cuentas con perspectiva de género y la cantidad de mujeres que están participando. Deben desarrollarse a través de procesos participativos que partan de los diversos significados de la rendición de cuentas para hombres y mujeres. Las evaluaciones de desempeño basadas en estas medidas han de conducirse internamente, como también por medio de auditorías externas.

### **Género en la transparencia**

Los procesos de gobernanza deben ser transparentes para la *totalidad* de ciudadanas y ciudadanos. Esto significa pensar en lo que la transparencia significa para las mujeres y los hombres, sobre todo en situaciones sociales o culturales particulares, considerando cuáles podrían ser las restricciones a esa

transparencia y afrontándolas. Es necesario que las organizaciones encuentren modos apropiados de comunicar información – por ejemplo, si las mujeres tienen un bajo nivel de alfabetismo debido a su desigual acceso a la educación, la información podría compartirse verbalmente, a través de la radio, la televisión u otras formas que no involucren la palabra escrita. La información respecto a los procesos de gobernanza también debería estar disponible en instituciones locales y áreas rurales, ya que las mujeres quizás no puedan viajar a los pueblos debido a las restricciones culturales a su movilidad o porque necesitan cuidar de sus dependientes en el hogar.

### **Género en la inclusión**

A la hora de formular una definición de la inclusión que sea sensible al género, es útil empezar por considerar a quiénes se ha excluido de los procesos de gobernanza y cuáles serían las razones de esto. Por ejemplo, tal vez las mujeres no estén presentes en consultas y reuniones ni voten en las elecciones porque no se espera que deban asistir o estén dispuestas a participar. También es necesario plantear preguntas acerca de cuáles personas *sí* están incluidas. Quiénes participan en estas consultas ¿representan a una diversa gama de ciudadanas y ciudadanos? Por ejemplo, ¿hay una fuerte presencia de minorías? ¿Están representadas las personas con discapacidad? ¿Todas las personas incluidas tienen una voz igualitaria? ¿Pueden hablar con entera libertad y sus opiniones son respetadas? Algunos enfoques útiles para que la gobernanza sea más inclusiva se presentan en el Capítulo 6 y otras partes de este informe.

### **Género en la sensibilidad**

Las instituciones de gobernanza no pueden ser sensibles a menos que entiendan las necesidades y situaciones de las mujeres y los hombres. Esto significa no sólo incluir a más mujeres en los procesos de gobernanza sino además escucharlas y brindarles espacios donde puedan hablar libremente. También son vitales las medidas efectivas para evaluar los niveles de sensibilidad; esto conlleva desarrollar, por ejemplo, indicadores que muestren si los cambios en los servicios han respondido eficazmente a las necesidades de todas las personas que integran las comunidades y luego estar anuentes a aprender de lo que no ha funcionado.

### **Género en los principios de la equidad**

Las instituciones de gobernanza deben promover la equidad de género como un principio rector de sus políticas – por ejemplo, velando por que las mujeres y los hombres tengan igual acceso a los recursos. La equidad de género debería también ser una *meta* para las instituciones – se trata de compartir el poder y las oportunidades institucionales equitativamente entre mujeres y hombres, además de asegurar que sus aportes sean compensados con igualdad. Es asimismo una meta social más amplia que otorga a hombres y mujeres las mismas opciones de vida y los mismos derechos a los recursos y a oportunidades tales como la educación.

#### **Naripokkho – desafiando las desigualdades de género en Bangladés**

‘Las mujeres en Bangladés les interesábamos a los partidos políticos sólo porque éramos bancos de votos. Les interesábamos a las agencias de desarrollo únicamente por nuestras funciones como madres y cuidadoras de familias y hogares. En cualquier caso, nuestros intereses estaban supeditados a los asuntos más “importantes” – cuestiones de poder y gobierno del Estado y de “alivio” de la pobreza. Las desigualdades fundamentales en los derechos y las libertades formales y en la realidad de la vida cotidiana no eran enfocadas. Sobre todo, no había una comprensión de la necesidad de alterar los significados arraigados de lo que es ser un hombre o una mujer en nuestro mundo’.

(Shireen Huq, de Naripokkho, una organización de mujeres activistas fundada en 1983, en Meer y Sever 2004b: 3)

### **Género en la defensa de los derechos**

El compromiso de respetar los derechos humanos es esencial para una gobernanza eficaz, pero cuando se trata de derechos es necesario hacer diferenciaciones entre las mujeres / las niñas y los hombres / los niños. Los derechos de las mujeres se refieren específicamente a las libertades y los derechos de mujeres y niñas de todas las edades, en particular aquéllos que han sido denegados o ignorados debido a las desigualdades de género. Estos derechos son violados en mayor o menor grado en la mayoría de las sociedades. Por ejemplo, en todas partes se encuentran casos de mujeres cuyo derecho a igual salario, igual voz e igual reconocimiento no es respetado. Otros factores – como el origen cultural o religioso, las normas sociales y los niveles de pobreza – socavan aun más los derechos de las mujeres. Las leyes consuetudinarias pueden impedir que ellas tengan el derecho a heredar o poseer propiedades o a procurarse educación. Las leyes estatutarias podrían no reconocer el derecho de las mujeres a no ser víctimas de violencia doméstica, mientras que en algunos lugares las mujeres aún carecen del derecho a votar.

### **Género en el compromiso de defender el imperio de la ley**

Un enfoque de género a la observancia del imperio de la ley entraña asegurar que los marcos legales y la legislación no sean de ninguna manera discriminatorios y que se basen en los principios de la igualdad de género y los derechos humanos – incluyendo los derechos de las mujeres. Es importante señalar que en los órganos encargados de velar por el cumplimiento de la ley debe haber un verdadero equilibrio de género, sobre todo en su propia adopción de decisiones.

### **3.6 Enfoques prácticos a una gobernanza sensible al género**

La medida final, pero más decisiva, para lograr una gobernanza sensible al género es pensar en cuáles enfoques prácticos deberían adoptarse – qué debe ocurrir para producir algunos de los cambios ya mencionados. Si las instituciones y los actores de la gobernanza quieren asegurar que cualquier cambio que hagan sea sostenible y marque una diferencia a largo plazo, deben:

- **Identificar el problema.** ¿Dónde existen desigualdades de género – incluyendo en instituciones, procesos y relaciones de gobernanza específicas – y cómo son éstas creadas y perpetuadas por las desigualdades en las sociedades? Ello ayudará a proveer metas ‘transformadoras’ para las instituciones de gobernanza en lo que concierne al logro de la igualdad de género.
- **Encontrar soluciones y estrategias focalizadas y apropiadas.** Una vez que la magnitud del problema ha sido revelada, se requieren soluciones que no sólo aborden las desigualdades de género existentes sino además *propicien* una mayor igualdad de género en futuros procesos. Las soluciones incluyen facilitar la entrada de mujeres en las instituciones de gobernanza y desarrollar su capacidad de participar eficazmente.
- **Reconocer que no existe un plan de acción detallado para alcanzar la sensibilidad y la igualdad de género** en los procesos de gobernanza. Por el contrario, quienes deseen que estos cambios profundos tengan lugar deben ‘identificar los elementos críticos de las prácticas óptimas existentes ... y adaptarlos a las contingencias de cada país’ (Ashworth 1996: 14).

### **Puntos sobresalientes del Capítulo 3**

- A pesar de las reformas a la gobernanza, ha habido un fracaso fundamental en lo que respecta a combatir los arraigados desequilibrios de género en las relaciones de poder y otras formas de exclusión en las sociedades y las instituciones.
- Los procesos de adopción de decisiones en todos los tipos de instituciones de gobernanza suelen excluir a las mujeres. Cuando ellas sí participan, tienden a ser marginadas.
- La gobernanza no puede ser eficaz a menos que sea sensible al género – no sólo respecto al equilibrio de género entre las personas decisorias sino también en las políticas y decisiones de la gobernanza y los resultados de éstas para las mujeres, la realización de sus derechos y el logro de la igualdad de género.
- Una gobernanza sensible al género debe tener en su centro la igualdad de género y la justicia social – reconoce las diferentes necesidades de las mujeres y los hombres, rechaza activamente las desigualdades de género en la sociedad o comunidad y se basa en instituciones, procesos y relaciones equitativas.
- Las instituciones de gobernanza que quieren ser más sensibles al género deben examinar sus metas y principios a través de un lente de género. Es necesario que evalúen sus prácticas y los impactos de sus procesos en lo relativo a la igualdad de género para identificar brechas y problemas y luego encontrar soluciones y estrategias apropiadas.

Los Capítulos 4 y 5 examinan al gobierno y las instituciones de gobernanza global, así como los tipos de obstáculos a la igualdad de género que pueden existir en las instituciones de gobernanza nacionales, locales y globales, y ofrecen estudios de casos que son ejemplos de lo que ha funcionado.

*‘Aunque es indiscutible la necesidad de ir más allá del Estado, no se puede subestimar la importancia de la intervención estatal a favor de grupos sociales en desventaja’.*

(Jayal 2003: 99)

Si bien la gobernanza trasciende las entidades del Estado, empezamos por examinar las barreras y oportunidades para un gobierno nacional y local sensibles al género<sup>15</sup> debido a la influencia inmediata que esas instituciones tienen en hombres y mujeres, y porque mucha de la literatura actual se refiere a esos ámbitos. Este capítulo analiza críticamente algunas de las reformas relacionadas con la igualdad de género, incluyendo los sistemas de cuotas electorales y las maquinarias para mujeres que se han introducido a nivel del gobierno nacional y local. Reflexiona en torno a la manera en que estas reformas han sido ejecutadas en diversos contextos globales y considera su eficacia en cuanto al logro de una gobernanza sensible al género. El capítulo también da una mirada al potencial de que la descentralización propicie una efectiva participación de las mujeres en la gobernanza, analizando estructuras del gobierno local tales como el sistema de los *panchayat* (concejos rurales) en India y los procesos de consulta ciudadana que dan forma a la provisión de servicios. Considera el rol que juegan las OSC, particularmente las vinculadas a los movimientos de mujeres, en catalizar y mantener el cambio. El capítulo identifica los actuales obstáculos, así como las áreas de buenas prácticas de diferentes regiones globales que pueden adaptarse a contextos culturales, políticos y sociales específicos. Aunque los ejemplos que ofrecemos provienen principalmente de países en desarrollo del Sur, es importante recordar que la gobernanza ‘mala’ y ‘buena’ puede encontrarse en gobiernos del Norte y del Sur.

### 4.1 ¿Qué es ‘el Estado’?

Una percepción común es que el Estado<sup>16</sup> es una institución unitaria, pero los Estados son en realidad mucho más complejos: abarcan las diversas oficinas del gobierno – que incluyen, para mencionar algunas, funciones del servicio civil y concejos locales; la policía y la judicatura; el ejército; escuelas y servicios de salud – y cada una está dividida por función (Randall y Waylen 1998: 4). Como se resaltó en los Capítulos 1 y 2, los procesos del gobierno nacional se están descentralizando cada vez más, prestando alguna atención a los mecanismos consultivos y participativos. Aun así, por mucho que los gobiernos se descentralicen, el Estado mantiene un nivel de autoridad que lo convierte en un mecanismo clave para institucionalizar cambios y respaldar decisiones. En congruencia con sus compromisos respecto a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y convenciones relevantes de la ONU tales como la CEDAW, los gobiernos deben asumir la responsabilidad de asegurar la provisión de servicios básicos accesibles y de calidad adecuada a toda la población (PNUD 2008: 5).

Con mayor frecuencia, a los gobiernos nacionales se les considera actores en redes globales por ser miembros de instituciones mundiales y regionales como la OMC, la UE y la Unión Africana, por su carácter de receptores o donantes de ayuda o su compromiso con la legislación internacional de los derechos humanos (ver el Capítulo 5). En parte debido a estos vínculos globales y regionales, gobiernos de muchos países han

---

<sup>15</sup> Gobierno es el órgano dentro de cualquier organización que tiene la autoridad y el poder para formular y ejecutar leyes, regulaciones o reglas. Típicamente, el término se refiere a un gobierno civil (local, provincial o nacional), pero otras organizaciones formales comerciales, académicas, religiosas, etc. también son administradas por órganos de gobierno. (fuente: Wikipedia, <http://en.wikipedia.org/wiki/Government>)

<sup>16</sup> ‘Estado’ es un concepto político que se refiere a una forma de organización social soberana y coercitiva que tiene el poder de regular la vida sobre un área geográfica y representa a una población. El Estado se concibe como el conjunto de instituciones que poseen la autoridad y potestad para establecer las normas que regulan una sociedad, teniendo soberanía interna y externa sobre un territorio determinado. Los Estados pueden ser Estados-nación, estados dentro de un territorio nacional o estados multinacionales. (adaptado de Wikipedia, <http://es.wikipedia.org/wiki/Estado> y [http://en.wikipedia.org/wiki/Sovereign\\_state](http://en.wikipedia.org/wiki/Sovereign_state))

prometido contribuir al ODM-3, sobre la promoción de la igualdad entre los sexos y el empoderamiento de las mujeres, honrando la CEDAW y respetando las recomendaciones de la PAB al asumir la igualdad de género y los derechos de las mujeres como una preocupación nacional.

### **La Plataforma de Acción de Beijing**

La PAB brinda a las naciones participantes un conjunto de metas estratégicas que pueden resumirse así: establecer un calendario a fin de erradicar toda forma de discriminación contra las mujeres, de conformidad con la CEDAW; adoptar medidas para lograr la meta a largo plazo del 50 por ciento de representación femenina en cargos de toma de decisiones; y velar por que las mujeres tengan un mayor acceso a oportunidades políticas y económicas (ver el sitio de la Plataforma de Acción de Beijing). La PAB promueve la transversalización de la perspectiva de género como un vehículo esencial para el logro de la igualdad de género, a través de una maquinaria institucional específica, como los ministerios de la mujer, y mediante la asignación de recursos nacionales e internacionales. Éstas se consideran medidas esenciales para asegurar el acceso de las mujeres a las estructuras de poder y la adopción de decisiones, así como su plena participación en éstas.

(Karam 2000: 17)

### **El género y los ODM**

En el año 2000, líderes mundiales de 189 países contrajeron el compromiso, en la Cumbre del Milenio de la ONU, de alcanzar los ocho objetivos del desarrollo: 1) erradicar la pobreza extrema y el hambre; 2) lograr la enseñanza primaria universal; 3) promover la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer; 4) reducir la mortalidad infantil; 5) mejorar la salud materna; 6) combatir el VIH y sida, el paludismo y otras enfermedades; 7) garantizar la sostenibilidad del medio ambiente; y 8) fomentar una asociación mundial para el desarrollo. El ODM-3, relativo a la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, se basa en siete prioridades: fortalecer la enseñanza post-primaria de las niñas; garantizar los derechos sexuales y reproductivos; invertir en una estructura sensible al género; garantizar los derechos de las mujeres y las niñas a la propiedad; eliminar la desigualdad de género en el trabajo; incrementar la proporción de cargos para mujeres en el gobierno nacional y local; y combatir la violencia contra las mujeres y las niñas.

## **4.2 ¿Cuáles son algunas desigualdades de género en el gobierno?**

En vista de la PAB, el ODM-3 y la CEDAW, un número significativo de gobiernos ha ampliado las medidas con perspectiva de género existentes y adoptado nuevas. Las más visibles son el establecimiento o fortalecimiento de ministerios de la mujer y unidades de género, una renovada atención al desarrollo de planes de acción sobre género y la introducción de cuotas a fin de promover la representación de las mujeres en los órganos nacionales y locales de toma de decisiones. Las fortalezas y debilidades de estas reformas se examinan en la Sección 4.3, pero aquí nos centramos en áreas en las cuales los gobiernos no están cumpliendo respecto a la igualdad de género y los derechos de las mujeres.

#### **4.2.1 Las instituciones gubernamentales refuerzan el desequilibrio de poder entre los sexos**

Las desigualdades de género están arraigadas en los procesos, las reglas y relaciones de las instituciones de gobernanza. A la vez, éstas influyen en las decisiones que moldean las relaciones e identidades de género a nivel nacional, local, doméstico e individual, contribuyendo a la perpetuación de la desigualdad de género. Estas desigualdades han sido más evidentes en el campo de la política, donde los hombres ocupan la vasta mayoría de cargos de poder en el gobierno nacional y local (ver Ashworth 1996; Waylen 2008; Shvedova 2005: 35). Las personas con autoridad en los partidos políticos no sólo suelen ser hombres, sino además se espera que encarnen un tipo de masculinidad estereotipadamente heterosexual y pueden arriesgarse a perder credibilidad si se declaran homosexuales o se descubre que lo son (Randall y Waylen 1998: 8). También hay diferencias *entre* las mujeres – un análisis de sistemas de cuotas muestra que, aunque son fundamentales para incrementar la representación femenina en general, no visibilizan adecuadamente los puntos de vista de las mujeres indígenas ni les garantizan el ejercicio de sus derechos democráticos (Ranaboldo *et ál.* 2006; ver también Dovi 2002, 2007). Ya abordamos de manera general algunos obstáculos a la entrada de las mujeres a la gobernanza, los cuales se aplican a todos los niveles del gobierno, incluidas las entidades gubernamentales y las instituciones globales. A continuación examinamos los retos que las mujeres enfrentan cuando ya están en el gobierno, pasando luego a considerar algunas soluciones.

#### **4.2.2 Al llegar al gobierno, las mujeres tienen que luchar contra el sistema**

Existe un consenso general respecto a que, aun cuando las cuotas facilitan la entrada de las mujeres al gobierno, conduciendo a que más de ellas sean electas a cargos estatales, todavía hay muchísimas barreras, sobre todo dentro de las instituciones del Estado, que impiden su plena participación en la vida gubernamental y los procesos de adopción de decisiones. Mientras no se eliminan esos obstáculos, las cuotas sólo pueden ser el primer ladrillo en la creación de una maquinaria estatal sensible al género. A continuación analizamos algunas de estas barreras.

##### **Barreras sociales a la inclusión**

Un entorno social y cultural que a través de sus leyes, costumbres y expectativas discrimina a las mujeres impedirá su plena participación en la vida política, particularmente si existen restricciones a su movilidad y se les coarta la libertad de involucrarse en debates con los hombres. Esto significa que, aun cuando ellas tienen la capacidad de participar en los procesos de gobernanza, su posibilidad de hacerlo puede verse restringida.

##### **La doble carga**

Cuando las mujeres son electas a cargos gubernamentales, se puede esperar que tengan largas jornadas con horarios inflexibles, incluso trabajando por la noche y en los fines de semana. Dado que con tanta frecuencia se espera que las mujeres asuman el trabajo no remunerado de cuidar a sus dependientes y ocuparse de las tareas domésticas, pueden enfrentarse a una ‘doble carga’, equilibrando su vida profesional y hogareña. Para algunas, la tensión que implica tratar de conciliar y satisfacer estas dos demandas puede afectar su superación laboral y, en algunos casos, llevarlas a renunciar a cargos en el gobierno. Un estudio realizado en Gran Bretaña en 1994 reveló que el 85 por ciento de las mujeres menores de 45 años dejó el gobierno por razones no electorales y en el 63 por ciento de los casos ello se debió a las dificultades de equilibrar la vida hogareña con su empleo (Van Donk 1997, citada en Evertzen 2001). Alentar a los hombres a que compartan algunas de estas responsabilidades podría propiciar la participación de las mujeres en la gobernanza, pero si esto ha de ocurrir, también es necesario que cambien las actitudes sociales respecto a los roles masculinos y femeninos.

## **Discriminación**

Las mujeres también pueden ser discriminadas debido a su género y sufrir mayor discriminación si además son negras o tienen alguna discapacidad, entre otros motivos. La discriminación puede ser pasiva – por ejemplo, se las ignora en las reuniones. O podría ser flagrantemente abusiva, expresada a través de ataques verbales que a menudo son de carácter sexual, reflejando las actitudes ambivalentes de algunos hombres hacia mujeres que cruzan los límites culturales y desafían las expectativas tradicionales a fin de participar en el gobierno (Tambiah 2003), como también hacia aquéllas que se apartan de las expectativas normativas sobre el género y la sexualidad. Incluso los espacios físicos del gobierno pueden ser hostiles para las diputadas. Tal como lo explicó una ex parlamentaria de Uganda: ‘Teníamos sólo un inodoro y los hombres tienen seis; luego ves a todos estos hombres que simplemente entran [al nuestro], salen y regresan. Así que una vez entré al sanitario de los hombres y me dijeron, *disculpe, ¿qué está haciendo aquí?*’ (ex diputada Sheila Kawamara-Mishambi, comunicación personal). A su vez, las personas transgénero enfrentan una gran discriminación y, dependiendo del contexto cultural, los hombres que se sabe son homosexuales pueden sufrir un prejuicio tan intenso que les resulta prácticamente imposible entrar a estos espacios o participar en ellos.

## **Obstáculos institucionales a la inclusión en procesos de alto nivel**

Las nociones erróneas comúnmente aceptadas respecto a las capacidades diferenciadas e intereses propios de las mujeres y los hombres, sumadas a la renuencia a compartir con las mujeres los asuntos ‘reales’ en el gobierno, significan que las cuestiones políticas de gran importancia y sus procesos de adopción de decisiones de alto nivel a menudo quedan en manos de los hombres privilegiados que suelen dominar las instituciones de gobernanza. Es probable que a las mujeres se les asignen tareas ministeriales ‘suaves’ asociadas a la educación o la salud, mientras los hombres se encargan de los temas ‘duros’ del comercio y las finanzas (Tambiah 2003: 84; Pedwell y Perrons 2007: 17). Además se espera que las cuestiones directamente relacionadas con las mujeres, como la salud reproductiva, estarán bajo una administración por completo femenina, lo que tiene el efecto de separar los asuntos de las mujeres del contexto más amplio de las relaciones de poder y socavar los intentos por promover cooperación y entendimiento con los hombres que trabajan en las instituciones de gobernanza.

## **Falta de contactos a menudo necesarios para ‘tener éxito’ en la política**

Sin influencia financiera o política, a numerosas mujeres que tienen potencial de liderazgo no se las considera para cargos públicos, particularmente a nivel nacional. La falta de conexiones familiares puede constituirse en un gran obstáculo a su capacidad de ocupar puestos de autoridad en el gobierno. Los sistemas de compadrazgo y afinidad significan que numerosas mujeres en cargos estatales nacionales son integrantes de dinastías políticas elitistas establecidas, aunque la falta de conexiones puede ser un menor obstáculo para que sean electas a nivel local. Por ejemplo, estudios sobre los *panchayat* – instituciones del gobierno local, o concejos rurales, en India (ver recuadro adelante) – indican que una demostrada iniciativa, la participación en actividades comunitarias y unas relaciones personales de confianza y cooperación, o capital social, han sido instrumentales para propiciar que las mujeres incursionen en un ámbito político local (Basu 2003).

## **Falta de recursos financieros requeridos para apoyar campañas políticas**

Aun cuando estas oportunidades existen, las mujeres, debido a la desigualdad en el acceso a capital en forma de tierra u otros recursos, a menudo no pueden conseguir los fondos necesarios para apoyar campañas políticas fuertes. Además, sus salarios relativamente bajos en comparación con los devengados por los hombres, así como las barreras profesionales que les impiden ser promovidas a cargos con alta remuneración, significan que ellas tienen menos probabilidades de ahorrar dinero para este propósito. Las mujeres pobres y marginadas se ven afectadas de manera desproporcionada por esta situación y tienen

pocas esperanzas de entrar a una contienda política que en gran medida es definida por la capacidad financiera (Tambiah 2003; Pedwell y Perrons 2007). Aun así, la tecnología ofrece formas para superar estas restricciones financieras, como lo muestra el ejemplo del partido de mujeres Gabriela en Filipinas (ver recuadro en la Sección 4.3.3). Internet y los teléfonos celulares pueden brindar maneras costo-eficaces de llegar a centenares de votantes potenciales, tanto localmente como a nivel internacional, aunque por supuesto el acceso puede ser un problema.

### **Falta de capacidad necesaria para participar en el gobierno**

*‘Ahora, más mujeres tienen una mayor valentía para entrar en la política u ocupar puestos de adopción de decisiones, porque ha habido un precedente, tienen modelos que seguir, hay personas a quienes admiran. Esto significa que una nueva generación está diciendo: “Si tal o cual puede estar adentro, ¿por qué no yo?” El reto que tenemos ahora es mejorar la calidad de las mujeres que entran allí’.*

(Sheila Kawamara-Mishambi, ex parlamentaria de Uganda, comunicación personal)

Una consideración clave es que en muchos casos las mujeres – sobre todo de estratos pobres – podrían no ser capaces de explotar plenamente sus cargos en el gobierno. Tal vez carezcan de seguridad en sí mismas, habilidades de liderazgo o escolaridad básica. Esto puede llevar a que sus contrapartes hombres las ridiculicen y critiquen (Tambiah 2003: 68). En algunos casos, los parientes masculinos de las candidatas o representantes aprovechan esta situación para impulsar sus propias agendas y las mujeres actúan como voceras de esos intereses (Tambiah 2003: 71; Vyasulu y Vyasulu 2000: 42). Los programas de desarrollo de capacidad que son proporcionados por los servicios estatales o las OSC están empezando a abordar este problema (ver la Sección 4.7), pero la inversión en una educación inclusiva, sensible al género y de alta calidad es la única solución a largo plazo.

### **4.2.3 La igualdad de género y los derechos de las mujeres frecuentemente no se consideran como prioridades**

Aun cuando existe una mayor representación de mujeres en el gobierno, esto no conduce automáticamente a que los asuntos de la igualdad de género o los derechos de las mujeres sean más visibles. A ellas les podría resultar difícil plantear cuestiones de género, como la violencia doméstica, o necesidades específicas de las mujeres en los servicios de salud y otros. Debido al perfil típicamente bajo de los asuntos de género y de derechos de las mujeres en las políticas gubernamentales, las mujeres en la política pueden sentirse aisladas al promover la importancia de éstos por encima de otras cuestiones (Corner 1998: 37; Ashworth 1996: 7; Basu 2003: 25). En vez de luchar por elevar el perfil de esos asuntos, ellas podrían elegir o ser obligadas a asumir posiciones más conservadoras o seguir la línea de su partido a fin de avanzar en sus carreras (Corner 1998: 38). Las mujeres en el gobierno tampoco siempre se unen en torno a los mismos asuntos – pueden provenir de distintos estratos o estar sirviendo a las necesidades de mandantes muy diferentes. Esto puede tener como resultado que los mensajes sobre los asuntos de género sean fragmentados y haya una falta de fuerza colectiva. Podría incluso llevar a la marginación de otras mujeres (ver Dovi 2002, 2007).

### **4.3 Reformas sensibles al género en el gobierno: Oportunidades y obstáculos**

Como ya señalamos, un número significativo de gobiernos ha iniciado reformas encaminadas a crear una mayor igualdad de género en el gobierno. Las más visibles son el establecimiento o fortalecimiento de los ministerios de la mujer y las unidades de género, una renovada atención al desarrollo de planes de acción sobre género e informes requeridos por la CEDAW y la introducción de cuotas para promover la representación de las mujeres en los órganos nacionales y locales de toma de decisiones. En esta sección

examinamos críticamente algunos de estos mecanismos, además de ofrecer recomendaciones acerca de cómo convertirlos en herramientas más eficaces para promover la igualdad de género.

#### **4.3.1 Las mujeres como votantes**

Hoy día las mujeres tienen derecho a votar en el 95 por ciento de los países, pero con frecuencia no lo hacen por varias razones. Si tienen un escaso acceso a educación o información, podrían no ser conscientes de la importancia del sufragio o quizás permitan que sus esposos escojan a la persona candidata por quien ellas van a votar. Sus responsabilidades de cuidado infantil podrían no dejarles tiempo para ir a votar. Y es posible que debido a normas culturales se vean restringidas a viajar hasta las casetas de votación o entrar a éstas, o no puedan tomarse la fotografía para su tarjeta de empadronamiento porque no se les permite mostrar el rostro (Evertzen 2001: 12; Tambiah 2003). A consecuencia de ello, las candidatas políticas pierden el apoyo potencial de centenares de mujeres.

#### **4.3.2 Sistema de cuotas: Un análisis crítico**

*‘Los números son importantes. Porque si sólo hay dos [mujeres en el gobierno], no van a cambiar nada. Dos contra 200... ¿qué eres? Nada. Simplemente te absorben. Antes que te des cuenta, después de cinco años eres un hombre con piel de mujer. Así que necesitamos los números’.*

(Sheila Kawamara-Mishambi, ex parlamentaria de Uganda)

Las reformas electorales también están siendo realizadas en forma de sistemas de cuotas electorales que pueden aplicarse en tres diferentes etapas del proceso electoral. Las cuotas se pueden utilizar durante el proceso de selección, como una regla que obliga a que haya un cierto porcentaje de representación femenina en el listado de personas que serán consideradas como candidatas electorales. Las cuotas pueden entrar en escena al momento de la nominación, cuando los partidos deben asegurar que el 50 por ciento de las personas nominadas esté conformado por mujeres. Un tercer uso de las cuotas requiere que se reserve para las mujeres un cierto porcentaje de los escaños en el parlamento o el concejo local, lo cual se está convirtiendo en la forma más común de asignación de cuotas de género (ver Dahlerup 2005: 25).

Existen evidencias de que los sistemas de cuotas han tenido repercusiones positivas sobre la paridad de género en los órganos legislativos. Por ejemplo, en Ruanda, debido en gran medida a una cuota constitucional que reservó para las mujeres 24 de los 80 escaños en la cámara baja y el 30 por ciento en la cámara alta, las elecciones de 2003 llevaron a un incremento significativo de representantes electas a la asamblea nacional. De modo que ‘de todos los parlamentos nacionales, Ruanda está más cerca de alcanzar un igual número de mujeres y hombres’ (Shvedova 2005: 35). En América Latina, once países han adoptado cuotas que establecen niveles mínimos para la participación de las mujeres en las elecciones y esto – combinado con otros factores, como el desarrollo social y económico y la democratización – ha llevado a un claro aumento de su participación en varias naciones – por ejemplo, Brasil. De un promedio del 9 por ciento en 1990, la representación femenina en las cámaras bajas de los parlamentos nacionales llegó a un 17 por ciento en 2005 y la cantidad de escaños ocupados por mujeres en los senados aumentó de 5 a 13 por ciento.<sup>17</sup> Por el contrario, luego de la expiración del sistema de cuotas en Bangladés, el porcentaje de mujeres parlamentarias se redujo de 10 a 2 por ciento (Palmieri y Jabre 2005).

---

<sup>17</sup> Debe señalarse que estos logros no están distribuidos de manera pareja. Por razones culturales y de otra índole, la representación de las mujeres es alta en algunos países, mientras que en otros – como Guatemala y Honduras – es mucho más baja.

### **¿Cuán efectivas son las cuotas para propiciar la entrada de las mujeres en el gobierno?**

A pesar de estas cifras alentadoras, hay sentimientos encontrados acerca de si las cuotas son o no una forma eficaz de asegurar la igualdad de género en los procesos de adopción de decisiones. Hay un consenso general respecto a que el sistema de cuotas es un buen punto de partida, atrayendo a la maquinaria estatal una 'masa crítica' de mujeres representantes, quienes pueden tener más impacto del que tendrían individualmente (Hamadeh-Banerjee 2000). Sin embargo, existe la preocupación de que las cuotas serán tratadas como límites máximos y no como una meta mínima para la participación y la voz de las mujeres en el gobierno. Además, la creación de oportunidades para mujeres candidatas puede ser vista en términos instrumentales, como un medio para alentar que más mujeres voten y por lo tanto incrementar el poder de los partidos, pero sin ninguna intención de hacer que éstos sean más sensibles al género o den alguna autoridad real a las mujeres una vez que han sido electas (Al-Jraibi 2000).

Aun cuando las cuotas tienen como resultado un porcentaje significativo de mujeres representantes en los listados electorales, ellas a menudo están al final de éstos, lo que reduce sus probabilidades de ser electas. Una manera efectiva de evitar tal situación es usar listados tipo 'cremallera', alternando a mujeres y hombres en vez de separarles (Beall 2005: 4; Ogunsanya 2004). Otro método es el uso de 'cuotas basadas en resultados', en el cual se elige a las mujeres a una cantidad predeterminada de escaños por medio de una lista 'exclusivamente de mujeres' o la mujer que obtiene el mayor número de votos es electa a la legislatura aun si tiene menos votos que un candidato hombre, hasta que la cuota esté llena (ver Larsrud y Taphorn 2007). Las evidencias sugieren que las cuotas son más exitosas cuando se las utiliza mediante un sistema de representación proporcional<sup>18</sup> y son protegidas a través de uno de los métodos arriba mencionados, siendo el listado tipo 'cremallera' o alterno una solución popular (Evertzen 2001: 15).

#### **4.3.3 Partidos de mujeres: ¿Un medio eficaz para lograr un fin?**

Las desventajas de los listados de partidos como medio para llevar más mujeres al gobierno pueden evitarse formando un partido que represente a las mujeres y las consideraciones de la igualdad de género (ver abajo el estudio de caso sobre el partido Gabriela). Sin embargo, según algunas comentaristas, el riesgo de los partidos de mujeres es que crean límites en torno a los asuntos de género en lugar de alentar cambios más amplios que abarquen a todos los partidos políticos y procesos gubernamentales. También abordan menos cuestiones que los partidos políticos 'regulares'.

##### **Gabriela, Filipinas**

Gabriela, que inició como una organización de mujeres en Filipinas, empezó a construir las bases de un partido y una campaña encaminada a obtener escaños parlamentarios en 2000. Se consiguió apoyo para el partido por medio de una campaña directa en áreas rurales y urbanas, así como campañas a través de sitios en Internet (como YouTube) y teléfonos celulares, con lo cual fue posible llegar a muchas personas filipinas residentes en el extranjero.<sup>19</sup> Cuando el partido se postuló para el Parlamento en 2004 tenía más de 100,000 integrantes y en 2007 obtuvo dos escaños. Las integrantes de Gabriela ven el partido político como una extensión del movimiento de mujeres que propicia que las parlamentarias lleven asuntos de los derechos de las mujeres y la igualdad de género directamente al gobierno, en vez de tener que cabildear ante funcionarios gubernamentales. Las mujeres parlamentarias reciben apoyo constante de su partido y se espera que mantengan vínculos con sus mandantes a través de procesos de consulta que involucran a lideresas del movimiento, mujeres pobres y abogadas, por medio de los cuales se desarrolla una agenda legislativa. Recientemente se redactó de esta manera un proyecto de ley sensible al género sobre el divorcio, que está siendo debatido en el Parlamento. Esto es muy significativo, ya que hoy día el divorcio no es legal en Filipinas. El anteproyecto también reconoce la existencia del abuso dentro del matrimonio como causal de divorcio y un problema que debe ser abordado.

(Basado en una entrevista con Christina Palabay, Secretaria General Nacional de Gabriela)

<sup>18</sup> La representación proporcional es uno de los tipos de sistema electoral en las democracias multipartidistas que asigna los escaños de cada partido en competencia por el poder de manera proporcional a los votos que haya recibido. Es diferente al principio de mayoría, en el cual gana una elección el partido que obtiene la mayor cantidad de escaños o votos. (fuentes: [http://es.encyclopedia.msn.com/encyclopedia\\_761572248/Representaci%C3%B3n\\_proporcional.html](http://es.encyclopedia.msn.com/encyclopedia_761572248/Representaci%C3%B3n_proporcional.html) y [http://www.politics.co.uk/briefings-guides/issue-briefs/domestic-policy/elections/proportional-representation/proportional-representation-\\$366642.htm](http://www.politics.co.uk/briefings-guides/issue-briefs/domestic-policy/elections/proportional-representation/proportional-representation-$366642.htm))

<sup>19</sup> Gabriela extendió la campaña a familias de trabajadores migrantes. Alentó a simpatizantes del partido residentes en Filipinas a enviar un texto sobre Gabriela a cinco o diez personas fuera del país, a quienes se les pidió que a su vez lo reenviaran a otras cinco.

#### **4.3.4 Maquinarias nacionales de las mujeres: Obstáculos y oportunidades**

La necesidad de las maquinarias nacionales de las mujeres (MNM) en las instituciones de gobernanza, en forma de ministerios o comisiones nacionales de la mujer, fue identificada por primera vez en 1962 por la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer, de la ONU, y luego respaldada a través del Plan de Acción Mundial que fue puesto en marcha en 1975, al inicio del Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer (Byrne, Laier *et ál.* 1996: 8). Hacia 1985, el 90 por ciento de los países había establecido MNM y esta cifra se incrementó a raíz de la PAB en 1995.

Las maquinarias de las mujeres usualmente toman la forma ya sea de un solo ministerio o unidad responsable de género y desarrollo o de una unidad que supervisa la planificación centrada en género en todos los sectores del desarrollo e influye en ésta. Se emplean 'puntos focales' de género para facilitar los vínculos entre la MNM y otros ministerios gubernamentales. El resultado más visible de estos procesos son los planes de acción sobre género en el desarrollo, cuya producción está a cargo de la MNM y que articulan estrategias para incorporar el género en la planificación central. Ha habido algunos impactos positivos debido al trabajo de los ministerios de la mujer. Por ejemplo, el Ministerio de Mujeres en el Desarrollo de Uganda lanzó un proceso de consulta a nivel nacional a mediados de la década de 1990 a fin de conocer los puntos de vista de las mujeres acerca de la Constitución del país, como un medio para incrementar la influencia de ellas en la política nacional (ibíd.: 73). Sin embargo, con frecuencia a las MNM se les considera inadecuadas en muchos sentidos, ya que carecen de poder real o recursos para ser eficaces y a menudo están aisladas de la administración central, con la consecuencia de que se ven obstaculizadas las metas de la transversalización de la perspectiva de género y la influencia en la política (Mukhopadhyay 2004: 13).

#### **Limitaciones a la eficacia de las MNM**

Los dos obstáculos primordiales al éxito de las maquinarias de las mujeres son la insuficiencia de recursos adecuados y la falta de un mandato claro. Por lo general, las MNM reciben un presupuesto muy reducido en comparación con otros ministerios y suelen ser las primeras que sienten los efectos de los recortes financieros, forzándolas a adoptar 'estrategias de manejo' como centrarse en una sola actividad principal (Byrne, Laier *et ál.* 1996: 16; ver también Jad 2006: 12). Debido a su escaso financiamiento, raras veces cuentan con suficiente personal que sea capaz de planificar y ejecutar planes amplios. Incluso cuando cuentan con fondos adecuados, a muchas MNM no se les da un mandato claro que establezca sus poderes y funciones o su relación con otros órganos de adopción de decisiones. Adicionalmente, aun cuando implementan estrategias, los mecanismos deficientes de rendición de cuentas pueden llevar a la evaporación de las políticas (Byrne, Laier *et ál.* 1996: 24; ver también Jad 2006: 40).

El compromiso hacia las MNM no es automático, ni siquiera el de quienes trabajan en ellas, sobre todo cuando las iniciativas son vistas como una condición de la ayuda y existe la percepción de que se imponen 'planes de acción "prescriptivos" para el empoderamiento de las mujeres' (Jad 2006: 39) en lugar de derivarse éstos de necesidades contextualizadas. Además, los cambios frecuentes o significativos en la administración dificultan que las MNM logren consistencia y continuidad. Por ejemplo, los puntos de vista del nuevo Ministerio de la Mujer del gobierno de Hamas recientemente electo en Palestina difieren de los de su predecesor en formas que aún están por verse en toda esta cartera (ibíd.: 27).

#### **4.4 Modelos de Estado alternativos y gobernanza sensible al género**

Aunque abogar por un cambio radical en el modelo de gobierno estatal no es una estrategia práctica, de todos modos hay lecciones que aprender de gobiernos cuya estructura y filosofía difieren sustancialmente de modelos de Estado occidentales. Por ejemplo, el énfasis ideológico del Partido Comunista Chino en la igualdad ha llevado a un enfoque en los derechos de las mujeres en todas las políticas del partido y a la

creación de poderosos ministerios de la mujer. La Federación de Mujeres de Toda China, establecida en 1949, ha jugado un rol activo en promover leyes sensibles al género y mantener en la agenda de las políticas del partido un enfoque en la discriminación por motivos de sexo. Ha sido instrumental en la aprobación de leyes para proteger a mujeres que trabajan en zonas francas industriales (ZFI) y las involucradas en otros aspectos de las cadenas globales de producción. La Federación también ha promovido la importancia de una legislación que les garantice a las mujeres una vida libre de otras formas de abuso (Howell 1998).

#### **4.5 Gobernanza con perspectiva de género en Estados frágiles**

Hay muchos tipos de Estados que pueden clasificarse como frágiles – los Estados ‘débiles’, áreas en conflicto, entornos post-conflicto y Estados que son insensibles a las necesidades de su ciudadanía y permanecen fuera de la comunidad internacional. Lo que los Estados frágiles tienen en común es que son ‘países donde el gobierno no puede o no quiere realizar funciones esenciales para la mayoría de su gente, incluidas las personas pobres’ (DFID, citado en el sitio del GSDRC). Los Estados frágiles plantean retos obvios al logro de una gobernanza sensible al género. Con frecuencia, en ellos hay tal grado de fragmentación en el liderazgo y la administración que es imposible adoptar decisiones claras y aún más difícil tratar de llevarlas a la práctica. Esto significa que los cambios en las políticas relativos a los asuntos de género pueden ser lentos e inefectivos.

Existe el riesgo de que los procesos de descentralización resulten desestabilizadores e incluso conduzcan a conflictos a nivel local y nacional. Esto ocurre sobre todo en lugares donde hay divisiones étnicas o religiosas, o donde grupos militares o autoridades locales conservadoras llenan el vacío de poder en formas que excluyen a las mujeres o los grupos minoritarios. Es probable que también la provisión de servicios se vea amenazada, especialmente en situaciones donde los servicios han sido eliminados del control estatal y podrían caer en manos de grupos militantes que impiden el acceso a ciertas personas, incluidas las mujeres. En los Estados frágiles, la presencia de un fuerte gobierno centralizado es un elemento esencial para la creación de una cultura burocrática sensible al género que pueda establecer principios claros de democracia, rendición de cuentas y transparencia, así como introducir de manera gradual mecanismos de gobernanza cuidadosamente supervisados, entre éstos oficinas gubernamentales regionales y locales, espacios para las voces ciudadanas que incluyan a las mujeres, e instituciones y políticas sensibles al género (ver en Demetriades 2009, Sección 4.5, el estudio de caso sobre una gobernanza con perspectiva de género en Sudán).

#### **4.6 Modelos descentralizados de gobernanza: ¿Espacios para la igualdad de género?**

El incremento de la descentralización de las funciones gubernamentales está siendo realizado a través del establecimiento o fortalecimiento de concejos locales y otras instituciones de gobernanza a nivel de regiones, distritos y aldeas, como también en entornos urbanos. A estos órganos se les otorga un mayor poder para que respondan a las necesidades y prioridades locales, además de capacidad que les permita recaudar ingresos localmente a fin de pagar mejores servicios. Por lo general se acepta que la flexibilidad e inmediatez de los sistemas del gobierno local pueden ofrecer más oportunidades a la participación de ciudadanas y ciudadanos comunes, así como abrir espacios para mujeres y otros grupos tradicionalmente excluidos de la política estatal convencional. La participación en el gobierno local está siendo vista como más práctica para las mujeres que en el ámbito nacional porque ‘los criterios de elegibilidad a nivel local son menos rigurosos y el gobierno local está más cerca de la esfera de vida de las mujeres y es más fácil combinarlo con la crianza infantil (Evertzen 2001: 3). Las consultas ciudadanas se consideran un medio para que las mujeres expresen sus propias necesidades y faciliten cambios que

beneficiarán a comunidades enteras, pues sus funciones y responsabilidades en el hogar significan que ellas son las principales usuarias de los servicios de saneamiento, disposición de desechos sólidos y suministro de agua, mientras que sus roles de cuidados hacen que se interesen más que los hombres en una buena provisión de salud y educación.

Sin embargo, aun cuando las mujeres están más involucradas en el gobierno local y en procesos ciudadanos, esto no garantiza la *calidad* de su participación. El creciente énfasis en la descentralización y el poder asociado a los órganos locales puede significar más interés en que los hombres participen en el ámbito local y una mayor probabilidad de que las mujeres queden al margen, a pesar de que se hayan establecido sistemas de cuotas (Evertzen 2001). Tampoco hay garantía de que la gobernanza local será más sensible a las necesidades o los intereses de las mujeres. De hecho, con frecuencia es más difícil crear distancia entre las instituciones del gobierno local y las arraigadas normas sociales convencionales que son muy patriarcales, debido al poder de las autoridades tradicionales que las protegen (Beall 2005: 10). Finalmente, incluso en aquellos casos en que hay evidencias de una mayor y eficaz participación femenina en la gobernanza local, esto no debe apartarnos de la meta de lograr que más mujeres ocupen posiciones influyentes en los poderes ejecutivos estatales, incluyendo oficinas del Gabinete, pues es necesario que un cambio perdurable esté respaldado a nivel del gobierno estatal.

#### **4.6.1 Modelos de gobierno local sensibles al género**

Algunos modelos de gobierno local, como el sistema *panchayat* (asambleas o concejos rurales) en India, han sentado precedentes en lo concerniente a su movilización del sistema de cuotas para llevar a más mujeres a ámbitos políticos locales, asegurando al mismo tiempo un cierto nivel de representación de otros grupos en desventaja, entre éstos las castas bajas (también conocidas como 'intocables').

##### **El sistema de gobernanza *panchayat* en India**

*Panchayat* es un sistema de gobernanza de tres niveles en India: las aldeas constituyen sus unidades básicas, conocidas como *panchayat* (asambleas o concejos rurales), y los otros dos niveles son bloques (grupos o asociaciones de aldeas) y distritos. En sus raíces ideológicas, este sistema hace a cada aldea responsable de sus propios asuntos, pero en la práctica el sistema funciona bajo los auspicios del poderoso gobierno nacional. Aunque en 1976 hubo intentos por incrementar la participación de las mujeres en estos órganos locales a través de la introducción de cuotas nominales, el verdadero hito ocurrió en 1983, cuando el estado sureño de Karnataka reservó para las mujeres el 25 por ciento de los escaños en el *panchayat*, lo que llevó a la elección de casi el 50 por ciento de mujeres en 1987 – para muchas de ellas era la primera vez que participaban en la política. Otros estados siguieron el ejemplo, con resultados similares. Las elecciones al *panchayat*, que tienen lugar cada cinco años, fueron ordenadas en todo el país en 1992 y las reformas obligaron a que se reservara el 33 por ciento de los escaños para las mujeres, como también para castas y tribus bajas. Este proceso ha conducido a la elección de 700,000 mujeres (Basu 2003).

##### **Beneficios y desventajas del sistema *panchayat***

Están empezando a surgir ejemplos positivos de la influencia de las mujeres desde dentro de los *panchayat*. Los impactos más notorios se asocian a la experiencia previa de las representantes electas como activistas en movimientos sociales. Mujeres de una aldea pesquera que habían participado activamente en protestas contra la pesca de arrastre a gran escala utilizaron la plataforma de los *panchayat* para exigir el derecho al trabajo. En otra aldea en Maharashtra, un panel de nueve mujeres derrotó en las elecciones locales al partido rival dominado por hombres. Las reformas que ellas introdujeron incluyeron modificar leyes relacionadas con los derechos a la tierra y la propiedad que discriminaban a las mujeres,

invertir en provisión de educación, establecer un servicio de autobús, construir sanitarios públicos para hombres y mujeres en la plaza de la aldea y adquirir un tanque para agua (Basu 2003).

Otros informes muestran que la participación de las mujeres en estos concejos locales ha prestado una atención cada vez mayor a la educación de niñas y niños y al mejoramiento de la infraestructura, como construcción de caminos y suministro de energía eléctrica. También hay indicadores de que la participación en los *panchayat* está propiciando que las mujeres confronten desigualdades de género arraigadas en la sociedad. Por ejemplo, en algunas áreas han llegado a reconocer que el analfabetismo y la falta de educación pueden impedir una participación eficaz en las actividades públicas (ver Jayal 2006). Como resultado, las mujeres están empezando a insistir en que sus hijas se eduquen antes de contraer matrimonio. Sin embargo, la presencia de más mujeres en órganos electivos no garantiza un sistema de gobernanza con mayor equilibrio de género. Sin duda, en algunos casos ellas pueden ser electas para que actúen como agentes de los hombres de su familia o podrían no tener la capacidad de funcionar eficazmente en sus cargos. Además pueden enfrentarse a la intransigencia de círculos de poder establecidos, dominados por hombres, a nivel de la aldea o del distrito (Vyasulu y Vyasulu 2000).

#### **4.6.2 Reformas a la provisión de servicios**

Muchas de las reformas asociadas a la nueva visión y movilización de la gobernanza giran en torno a la provisión de servicios públicos. La manera en que éstos se definen depende de la agencia que los defina. Por ejemplo, el gobierno filipino ve los servicios básicos como aquéllos que brindan a cada persona la oportunidad de tener una vida sana, satisfactoria y productiva, de obtener un ingreso digno y aprender nuevas habilidades. En contraste, el Banco Mundial los considera primordialmente en términos de salud y educación, con énfasis en el suministro de agua y el saneamiento (ver PNUD 2008: 3). Un objetivo central de las reformas a la provisión de servicios es incrementar la rendición social de cuentas por parte de las instituciones del Estado y de las agencias o empresas con las que éstas se vinculan a las personas usuarias de servicios por los cuales tienen la responsabilidad final.

En principio, esta rendición de cuentas se ejerce mediante diferentes agentes colectivos tales como asociaciones vecinales y comunitarias, OSC, movimientos sociales y ONG de defensa, usualmente por medio de mecanismos no electivos. En ocasiones, éstos son iniciados por representantes estatales en asociación con grupos o personas locales. En otros casos son independientes del Estado y se les otorga legitimidad a través de canales formales de comunicación, como los mecanismos de asesoría consultiva (Houtzager y Joshi 2008). Un objetivo central de estos procesos es asegurar que el incumplimiento de la obligación del Estado de proporcionar servicios, incluso para comunidades pobres, sea expuesto públicamente mediante cabildeo de alta visibilidad ante representantes electos, cobertura de prensa o protestas públicas. Los actores involucrados en generar conciencia respecto a deficiencias en la provisión de servicios suelen recurrir a los derechos humanos u otros marcos legales para legitimar sus quejas y promoverlas a varios niveles.

Sin embargo, a pesar de los aparentes beneficios de las reformas a la provisión de servicios, a menudo se las critica. En algunos casos son una condición para obtener préstamos o ayuda, impuesta a los gobiernos por el Banco Mundial y otras agencias como parte de los programas de ajuste estructural o los de reforma del sector público que exigen que los gobiernos reduzcan su gasto (PNUD 2008: 6; ver también el Capítulo 1 de este informe). Ello ha conducido a impactos negativos sobre las personas pobres, particularmente mujeres y niñas, quienes no pueden pagar los cobros por el uso de servicios. Además, en la práctica los 'espacios democráticos' (Cornwall 2005) asociados a las decisiones comunitarias y los procesos de rendición de cuentas vinculados a la provisión de servicios a menudo no cumplen su promesa, sobre todo en lo que respecta a la inclusión de las mujeres y otras personas marginadas. Se están planteando

preguntas acerca de cuán representativos e inclusivos son realmente estos espacios – por ejemplo, ¿quién participa y quién es capaz de participar? ¿En qué medida reproducen los grupos las desigualdades existentes al no incorporar a los grupos marginados o al excluir sus opiniones? ¿Hasta qué punto es la igualdad de género un elemento integral de estas nuevas formas participativas de planificación? Ahora consideraremos esas preguntas en el contexto de algunos de estos nuevos mecanismos de consulta.

### **Nueva gestión pública**

Los procesos de la nueva gestión pública (NGP) fueron introducidos como una estrategia de gobernanza en la década de 1990 por una gama de actores. Apoyándose en las prácticas del sector privado, pretendían mejorar el desempeño del sector público en la provisión de servicios. La NGP gira en torno al principio de pluralización, según el cual diferentes proveedores compiten por el público consumidor con miras a asegurar servicios más competitivos y adecuados. En las comunidades pobres, el elemento de la opción se reforzó mediante la entrega de boletas a los hogares para servicios tales como escuelas y centros de salud. Hay algunas evidencias de que esto ha tenido impactos positivos en mujeres y niñas. Por ejemplo, en Bangladés se proporcionaron estipendios educativos para niñas, lo cual hizo posible que las familias eligieran las escuelas a las que asistirían y redujo las tasas de deserción (Joshi 2008: 11). No obstante, una preocupación primordial es que las estrategias de la NGP tratan a los hogares como unidades únicas, sin tener en cuenta las relaciones de poder marcadas por el género. Esta percepción del hogar se fundamenta en la suposición de que las decisiones sobre la distribución de los recursos dentro de éste son tomadas por un jefe masculino del hogar cuyo principal objetivo es maximizar el bienestar de su familia. Ello puede reforzar las desigualdades de género existentes en las maneras en que se reparten recursos tales como alimentos, cuidados de salud y educación, a la vez de eliminar cualquier beneficio que las mujeres del hogar hayan podido lograr en estas decisiones hogareñas (Joshi 2008).

### **Asociaciones**

En muchos casos, la participación ciudadana en la provisión de servicios es administrada a través de diversos tipos de asociaciones con instituciones o representantes estatales. El Estado puede delegar aspectos de dicha provisión a OSC locales, manteniendo al mismo tiempo un grado de autoridad y responsabilidad. Por ejemplo, en la República Democrática del Congo, un esquema de seguros médicos locales fue iniciado por personal de clínicas de salud y personal de otros sectores relacionados con el desarrollo en la localidad con la ayuda de integrantes de los comités comunales y el apoyo de una ONG congoleña. La iniciativa hizo posible que la gente local tuviera acceso a cuidados médicos hospitalarios mediante el pago de una pequeña prima anual y alrededor de 36,000 personas se habían unido al programa cuatro semanas después de haber sido iniciado (ver Goetz y Gaventa 2001: 25).

Otras formas de asociación se centran en una gama de servicios y reúnen a partes interesadas de diferentes intereses y sectores. También está el modelo de las Asociaciones Estratégicas Locales (AEL) iniciado por el gobierno británico (ver el siguiente recuadro).

### **Asociaciones Estratégicas Locales en el Reino Unido**

En las AEL (*Local Strategic Partnerships*, LSP) participan personas locales, representantes del sector público, organizaciones voluntarias y comunitarias, así como empresas. Su meta es mejorar la planificación y provisión de servicios en la localidad. Las AEL son responsables de producir una estrategia que establece prioridades para un área en formas que mejoren el bienestar ambiental, social y económico de una comunidad. Estas asociaciones podrían ofrecer puntos de entrada eficaces para propiciar la participación de las mujeres en la planificación e implementación de servicios locales, al mismo tiempo empoderándolas y dando lugar a una provisión de servicios con mayor sensibilidad de género.

Sin embargo, la escasa evidencia disponible indica que se están perdiendo esas oportunidades. A pesar de la introducción en 2007 de la Obligación del Reino Unido respecto a la Igualdad de Género (*UK Gender Equality Duty*), que obliga a las autoridades públicas a promover la igualdad entre hombres y mujeres en todos los niveles, un estudio reciente reveló que la representación de las mujeres en las AEL era baja, particularmente en el plano superior. Estas desigualdades de género pueden estar vinculadas al posicionamiento social, sin cuestionamiento, de ciertos hombres en cargos de adopción de decisiones, la poca seguridad que las mujeres tienen en sí mismas respecto a su capacidad de participar, así como la dificultad de combinar el momento y lugar de las reuniones con el cuidado infantil, los compromisos de trabajo y otras responsabilidades.

(Gudnadottir *et ál.* 2007, Oxfam)

### **Procesos de consulta oficiosos**

Los eventos o procesos de consulta son mecanismos relativamente simples utilizados por proveedores de servicios con el fin de conocer la opinión del público. En teoría brindan espacios para que la ciudadanía participe en la definición de las intervenciones y señale brechas donde se requieren nuevos servicios o políticas.

Los procesos de Evaluación Participativa de la Pobreza (EPP) en muchos países del sur de África, incluyendo Sudáfrica, Uganda y Zambia, piden a la gente local que comunique sus propias interpretaciones y experiencias de la pobreza y ayude a desarrollar indicadores significativos para su área, a fin de que sean utilizados en la planificación y en supervisión del desempeño. El objetivo es tener un panorama más matizado y pertinente de las necesidades a nivel local, a modo de poder informar mejor a diseñadores de políticas. En Uganda, la EPP condujo a que se diera un mayor énfasis al abastecimiento de agua y a cuestiones de seguridad en el Plan de Acción para la Erradicación de la Pobreza (Rakodi 2002: 18).

Una de las más fuertes críticas a estos procesos aparentemente democráticos y participativos es que a menudo no dan cuenta de las jerarquías y divisiones locales que aseguran el silenciamiento de ciertas voces y opiniones. Las mujeres se encuentran entre las personas que tienden a ser menos visibles o influyentes en estos entornos, sobre todo si están más marginadas debido a su edad o etnia. El cuidado infantil y otros compromisos pueden imponer restricciones adicionales a su capacidad de participar en estos espacios democráticos (Goetz y Gaventa 2001). Las EPP son criticadas en particular porque no se toma el tiempo suficiente para generar la información, entre las personas consultadas podría no haber mujeres u otros grupos marginados y son débiles los vínculos entre la información recabada y los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP), a pesar de que se entiende que los DELP son procesos participativos (ver FMI 2005).<sup>20</sup>

<sup>20</sup> Ver ficha técnica del FMI sobre los DELP: <http://www.imf.org/external/np/exr/facts/spa/prsps.htm>.

## **4.7 Hacia una mayor sensibilidad de género en el gobierno nacional y descentralizado**

Las evidencias provenientes de diversos países revelan varios factores comunes que contribuyen a establecer gobiernos nacionales y locales que tengan un sólido compromiso hacia la igualdad de género. Éstos incluyen: un movimiento de mujeres activo y unido; un entorno social y cultural sensible al género; el deseo o el potencial de cambio entre los actores gubernamentales existentes; participación de las mujeres en la transformación del statu quo político; y el apoyo de actores masculinos en el gobierno. A continuación se analizan estos factores, con estudios de casos que ejemplifican lo que ha funcionado, dónde y por qué.

### ***4.7.1 Es necesario un ambiente social y cultural positivo para un gobierno sensible al género***

El giro hacia instituciones y procesos estatales con mayor sensibilidad de género a menudo ocurre en relación a cambios sociales y culturales más amplios relativos al empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género que luego se traducen en cambios constitucionales, como lo demuestra el siguiente ejemplo.

#### **En busca de voluntad política en Ruanda**

Durante el genocidio de 1994 y después de éste, Ruanda atravesó por un cambio importante en cuanto a la conciencia de género. Durante el conflicto, las mujeres fueron sometidas a niveles horribles de violencia por motivos de género, incluyendo violación, violencia sexual y ablación de senos. También presenciaron terribles actos de crueldad contra miembros de sus familias y comunidades, además de sufrir desplazamiento y pérdida de sus medios de subsistencia. Muchísimas perdieron a sus esposos, de modo que asumieron el rol de jefas de hogar y lideresas comunitarias. Las mujeres continúan siendo mayoría en Ruanda, conformando el 54 por ciento de la población. Las adversidades que ellas enfrentaron, sumadas a las responsabilidades que debieron asumir, han contribuido a cambiar la manera en que se ven a sí mismas y también cómo son percibidas en la conciencia pública. Una importante consecuencia ha sido la significativa voluntad política mostrada hacia la necesidad de que exista paridad de género en el gobierno y los hombres delegados se comprometan a la igualdad de género en las relaciones de poder.

(Powley 2005)

### ***4.7.2 Se requieren evaluaciones con enfoque de género de las instituciones gubernamentales***

Es necesario que las instituciones gubernamentales a nivel local y nacional reflexionen en torno a sus propias prácticas internas. Deben ver más allá de los aumentos en la cantidad de mujeres a raíz de las cuotas y plantear preguntas acerca de la *calidad* de la participación de las mujeres. ¿Tienen las mujeres en el gobierno las mismas oportunidades que los hombres e igual voz en la toma de decisiones? ¿Se respetan sus opiniones? ¿Son las relaciones entre mujeres y hombres respetuosas y equitativas? ¿Es apropiada para las mujeres y los hombres la cultura de la institución, incluyendo los códigos de conducta y las instalaciones ofrecidas? ¿Han adoptado las instituciones un enfoque de transversalización de la perspectiva de género? Si lo han hecho, ¿están invirtiendo tiempo y recursos en la provisión de capacitación continua sobre género? ¿Están evaluando tanto los impactos de la transversalización en la conciencia de género como los cambios en los niveles de igualdad? También se requiere evaluar los procesos de adopción de decisiones. ¿Hasta qué punto son éstos sensibles a cuestiones de género tales como la violencia doméstica y la igualdad de derechos? ¿Están las nuevas leyes con enfoque de género respaldadas por recursos apropiados a fin de asegurar la eficacia de su implementación? ¿Hasta qué grado refleja el gasto público las necesidades tanto de las mujeres como de los hombres? ¿Están los ministerios de la mujer

adecuadamente financiados para apoyar estos procesos de políticas sensibles al género? (ver los Capítulos 1, 5 y 7).

#### **4.7.3 Los hombres dentro y fuera del gobierno deben participar a fin de que se produzca un cambio a largo plazo**

Dado que los hombres ocupan numerosos cargos influyentes en el gobierno y tienen el poder para impulsar cambios, es necesario que comprendan las desigualdades de género que persisten dentro de las instituciones gubernamentales, en las leyes y las políticas, y que se percaten de cómo esto socava tanto los derechos de las mujeres como la eficacia del propio gobierno. Es muy importante obtener el apoyo de fuertes figuras ministeriales masculinas que estén anuentes a defender las consideraciones de la igualdad de género, porque pueden actuar como modelos para otros hombres que quizás teman verse aislados o ridiculizados por asumir tal postura (ex parlamentaria Sheila Kawamara-Mishambi y Patricia Munabi Babiha, comunicación personal). Por ejemplo, el DFID tiene ‘defensores del género’ que ocupan cargos superiores en la organización y rinden cuentas por el cumplimiento en lo concerniente a la igualdad de género. Asimismo, es crucial proporcionar capacitación en transversalización de la perspectiva de género, una presupuestación sensible al género y otras actividades para generar conciencia, sobre todo a hombres jóvenes al inicio de sus carreras en el gobierno.

#### **4.7.4 Se necesitan presupuestos con enfoque de género a fin de asegurar mayor sensibilidad**

Los presupuestos sensibles al género son vistos por muchas personas como una estrategia esencial para asegurar que la asignación de los recursos tenga en cuenta las necesidades diferenciadas de las mujeres y los hombres. No son una adición con enfoque de género a los presupuestos existentes, sino una parte integral de los procesos del presupuesto principal, basada en un análisis inicial de género que es realizado por defensoras y defensores del género. Las lecciones de la Iniciativa para un Presupuesto de las Mujeres Sudafricanas revelan que las alianzas entre parlamentarias/os y OSC (que son internas y externas al gobierno) fueron más productivas para hacer posible una exitosa presupuestación sensible al género.

#### **Presupuestación sensible al género en el Reino Unido para servicios de mejor valor**

Oxfam UK produjo un disco compacto a fin de ayudar a que las iniciativas para provisión y regeneración de servicios en el Reino Unido tengan en cuenta el género. El disco se basa en conversaciones con personas de diversas partes de este país que están realizando presupuestación sensible al género a nivel local o nacional, abogando por ésta o beneficiándose de ella en el plano local o nacional. El objetivo es usar los resultados de estos diálogos para alentar al gobierno a que utilice técnicas de presupuestación con enfoque de género que determinan el destino del dinero que un gobierno u organización gasta y averiguan cómo las mujeres y los hombres viven los impactos de esas inversiones. Es una herramienta flexible que funciona en cualquier nivel – desde la organización más pequeña hasta el gobierno nacional. La inspiración para este disco surgió de un intercambio de aprendizaje en presupuestación sensible al género a través de visitas a Sudáfrica y Yemen, durante el cual se compartieron experiencias respecto al uso de esta técnica con otros gobiernos y organizaciones. Entre las personas participantes había quienes estaban trabajando en o con gobiernos locales y nacionales en Inglaterra, Escocia y Gales, así como personal de Oxfam.

(Adaptado del resumen de Oxfam sobre el disco compacto llamado *A Change in Thinking: Gender Budgeting – Now’s the Time* [Un cambio de mentalidad: Presupuestación con enfoque de género – Ahora es el momento]; ver más detalles en la *Colección de recursos de apoyo*)

#### **4.7.5 Las leyes sensibles al género y las metas de la igualdad entre mujeres y hombres deben llevarse a la práctica**

##### **Indicadores de desempeño como medio para lograr una gobernanza local sensible al género**

Es evidente que la existencia de una política de género no garantiza su implementación a nivel local. Una forma de llevar las metas nacionales sobre la igualdad de género a la práctica en la gobernanza local es evaluar el desempeño a través de indicadores bien seleccionados, como lo muestra el siguiente estudio de caso en Uganda. Para orientación, el PNUD ha desarrollado la 'Guía del usuario para una provisión de servicios básicos que tenga en cuenta las cuestiones de género: Indicadores y métodos de medición' (PNUD 2008).

##### **Evaluación del desempeño de la gobernanza local en materia de género en Uganda**

Uganda tiene un sólido sistema de gobierno local pero, a pesar de haberse reconocido la importancia de una política fuerte sobre la igualdad de género, descrita en el DELP, inicialmente no fue incorporada la perspectiva de género en todas las acciones del gobierno local. En respuesta a ello fue desarrollada una iniciativa estratégica para evaluar el desempeño en materia de género por medio del Programa de Desarrollo del Gobierno Local. Se evalúa a las oficinas del gobierno local respecto a su compromiso con la igualdad de género y la transversalización de la perspectiva de género a través de un marco de evaluación de desempeño, que es parte de un marco de incentivos más amplio de acuerdo al cual se mide, mediante indicadores, la elegibilidad de estas oficinas para financiamiento. El instrumento de evaluación de desempeño ha sido muy exitoso, llevando a capacitación para autoridades del gobierno local, liderada por la sociedad civil, en presupuestación sensible al género; capacitación en asuntos de género dirigida a concejales de ambos sexos; y supervisión, por parte de la sociedad civil, de los gastos del gobierno local.

(Tibamwenda y Kyomukama 2008)

##### **Aplicando la legislación sobre la igualdad de género por medio de procesos participativos**

Los procesos participativos tienen un enorme valor potencial para propiciar una gobernanza con más enfoque de género si se invierte tiempo en asegurar que sean pertinentes a las condiciones locales, sensibles a las necesidades de la localidad y verdaderamente inclusivos. Iniciativas en Filipinas muestran cómo las oficinas del gobierno local han sido instrumentales para movilizar a comunidades y hogares locales en torno a asuntos relacionados con la violencia por motivos de género.

##### **Uso de los procesos de gobernanza descentralizada para combatir la violencia por motivos de género en Filipinas**

La investigación muestra que la violencia por motivos de género es un problema significativo en Filipinas. En respuesta a tal situación, se promulgaron nuevas leyes que confieren al Estado la potestad de intervenir en casos de violencia en el hogar o de abusos contra mujeres, niñas y niños. Sin embargo, el poder de la legislación radica en la forma en que ha sido introducida. Reconociendo que la eficacia de esas leyes depende de una adecuada conciencia pública sobre este tipo de violencia y de que las autoridades locales sean parte de la solución, se han establecido procesos participativos interconectados en diferentes unidades de los gobiernos locales, hasta el nivel de las aldeas (*barangay*). En los tres años transcurridos desde el inicio del proyecto ha habido un notable aumento en la cantidad de casos de abuso denunciados.

(Basado en información de Maritona Victa-Labajo; ver en la *Colección de recursos de apoyo* y el boletín *En breve* un estudio de caso detallado)

#### **4.7.6 Un movimiento fuerte de mujeres es vital para propiciar un gobierno sensible al género**

Las evidencias indican que un estrecho involucramiento de las organizaciones de mujeres con las representantes y las maquinarias de las mujeres ha demostrado ser un factor importante para promover una mayor sensibilidad de género en los gobiernos en diferentes regiones. Las organizaciones de mujeres pueden contribuir en muchas maneras a los procesos de gobernanza sensible al género en el gobierno local y nacional:

##### **Cabildear ante el gobierno para promover una mayor sensibilidad de género**

Las organizaciones de mujeres están presionando a las instituciones de gobernanza a fin de que introduzcan políticas y otras medidas diseñadas para abordar las desigualdades de género y eliminar todas las formas de discriminación por motivos de sexo.

##### **Trabajar dentro y fuera del Estado en Brasil – la doble estrategia del movimiento de mujeres**

En Brasil, el movimiento de mujeres puso en marcha una doble estrategia en la década de 1980. Mientras que algunas organizaciones presionaron al Estado para que respondiera a las demandas de la gente en el ámbito comunitario, otras trabajaron dentro del sistema estatal a través de plataformas como el Partido del Movimiento Democrático Brasileño y los concejos locales. Este enfoque tuvo éxito en promover los asuntos de las mujeres a un nivel alto. Un resultado notable fue el desarrollo de una política de planificación familiar segura y no coercitiva que era congruente con los objetivos gubernamentales sin socavar los derechos de las mujeres.

(Basu 2003: 28)

##### **Apoyar a las mujeres en el gobierno**

Algunas organizaciones trabajan de manera proactiva con mujeres en el gobierno, ya sea en un rol de asesoría o abriendo espacios para que las representantes se reúnan y aborden asuntos de género fuera de los confines de los intereses de sus partidos (ver Pedwell y Perrons 2007: 20).

##### **Trabajando por una Constitución sensible al género en Ruanda**

En Ruanda, las organizaciones de mujeres han tenido una sólida participación en los procesos de asesoría relacionados con la nueva Constitución establecida tras el genocidio en 1994. A través de un intenso proceso de consulta, una organización paraguas llamada Pro Femmes, conformada por representantes de varias ONG, comunicó las preocupaciones de sus afiliadas a personal del Ministerio de Género y Mujeres en el Desarrollo y a integrantes del Foro de Mujeres Parlamentarias. Los tres grupos principales en este proceso contribuyeron a un documento de política que formuló recomendaciones específicas para hacer que la Constitución fuera sensible al género e incrementar la representación femenina en el gobierno. A esto le siguió una campaña de Pro Femmes con la cual se movilizó a las mujeres, alentándolas a que apoyaran la adopción de la nueva Constitución en un referendo a nivel de país.

(Powley 2005: 158)

##### **Actuar como vigilantes**

Las OSC, particularmente las organizaciones de mujeres, están exigiendo cuentas a funcionarios del gobierno nacional y local por las políticas nacionales de género que se han comprometido a implementar, como la CEDAW (ver el estudio de caso sobre Egipto en el Capítulo 5) y la PAB. Las OSC también pueden ser instrumentales en generar conciencia acerca de asuntos específicos y actuar como mediadoras de diálogo entre ciudadanas / ciudadanos y funcionarios de gobernanza. Pueden, por ejemplo, exigir rendición de cuentas en contextos donde los procesos participativos relacionados con la provisión de servicios y de

derechos se ven en peligro debido a una gobernanza local deficiente o corrupta, ya sea en áreas rurales o urbanas. Además, pueden representar a personas que están marginadas por razones que incluyen pobreza, raza y etnia (ver Pedwell y Perrons 2007: 23).

### **Trabajando en promoción y defensa con mujeres indígenas en Guatemala**

En Guatemala, la organización Tierra Viva cabildea ante instituciones de gobernanza en los ámbitos local y nacional a fin de que se tengan en cuenta los asuntos de los derechos de las mujeres en todos los niveles de la adopción de decisiones. La organización trabaja con mujeres locales, principalmente indígenas, propiciando que desarrollen agendas de promoción y defensa sobre los derechos sexuales y reproductivos y la violencia por motivos de género, como también que manifiesten sus propias preocupaciones

(Pedwell y Perrons 2007: 21)

### **Generar conciencia**

Las organizaciones de mujeres están jugando un rol clave en generar conciencia sobre los derechos de la población, y en particular los de las mujeres, a votar y exigir cuentas a los gobiernos por medio de varios tipos de comunicación, incluyendo afiches y panfletos cuidadosamente diseñados, programas de radio y sesiones de capacitación a nivel comunitario (ver abajo el ejemplo de Emang Basadi). Es importante señalar que los hombres deben ser parte de estas estrategias, a fin de asegurar que no desalienten a sus esposas e hijas a votar en forma autónoma. Las intervenciones no terminan una vez que las candidatas han sido electas: las organizaciones de mujeres están fortaleciendo este sentido de apropiación creando vínculos entre grupos locales de mujeres y representantes del gobierno como una manera de hacer escuchar sus voces en la toma de decisiones y los procesos de reforma.

### **Campaña de educación política para mujeres en Botsuana**

Emang Basadi (Stand Up Women / De pie, mujeres), una ONG en Botsuana, puso en marcha el Proyecto de Educación Política un año antes de que se realizaran las elecciones, con el objetivo de incrementar la cantidad de mujeres en las oficinas de gobernanza local y nacional, además de fortalecer el compromiso de los partidos políticos en lo concerniente a la igualdad de género. La ONG impartió 'seminarios para educación de votantes' en distritos electorales y también talleres sobre campañas a fin de ayudar a las candidatas a transmitir su mensaje. Como resultado de ello, la representación femenina en el Parlamento se incrementó de 4 a 11 por ciento.

(Evertzen 2001: 13)

### **Desarrollo de capacidad**

*'Fui yo quien resulté electa. Pero no se me permitía salir y nunca hablar. He aprendido a hablar, a usar el micrófono. Ahora que el micrófono ha llegado a mi mano, se quedará conmigo por el resto de mi vida – nadie me lo puede arrebatar'.*

(Murawarunissa, India, citada en Mukhopadhyay y Meer 2004: 37)

Las organizaciones de mujeres y otras OSC están jugando un crucial rol de desarrollo de capacidad para potenciar sus habilidades de liderazgo y procurarse confianza en sí mismas a fin de participar en los procesos de adopción de decisiones. Esto propicia que las mujeres que ya están ocupando cargos promuevan la igualdad de género más eficazmente y facilita que lleguen más mujeres mejor capacitadas a puestos de influencia. También contribuye a generar credibilidad y legitimidad para las mujeres en la gobernanza. Muchas de estas iniciativas buscan incluir a grupos que están marginados debido a su raza, etnia, niveles de pobreza, sexualidad, etc. (ver estudios de casos a continuación).

### **Desarrollando la capacidad de concejalas en la gobernanza local en India**

COVA, una ONG en India, trabaja con concejalas de comunidades marginadas que han sido promovidas a cargos en el gobierno local mediante el sistema de cuotas. De la mayoría de ellas se esperaba que jugaran un rol de 'marioneta', mientras sus parientes masculinos usaban esos cargos para su propia ventaja. A través de una serie de talleres, COVA se propuso desarrollar la capacidad de las mujeres y establecer su legitimidad como actoras políticas. A consecuencia de ello, las concejalas adquirieron confianza en sí mismas para asumir un rol de mayor visibilidad pública participando en más reuniones y exigiendo el espacio para hacer esto.

(Mukhopadhyay y Meer 2004: 37)

### **Capacitando a lideresas potenciales en Kirguistán**

*'No basta con que ganes... no nos interesa mucho que simplemente ganes y te sientes allí como mujer. También creemos que sería deseable que hubiera un espacio para ti en el que puedas aprender no sólo a ganar sino a ser una buena gobernadora'.*

(Olga Djanaeva, comunicación personal, 2008)

En Kirguistán, el sistema de cuotas estipula que el 30 por ciento de la membrecía de los partidos políticos debe estar conformado por mujeres y que cada cuarta persona en los listados de los partidos debe ser una mujer. Este requisito legal significa que los partidos políticos están ansiosos por captar candidatas fuertes que puedan ganar votos. Alga, una ONG de mujeres rurales en Kirguistán, considera necesario que las mujeres exploten estas oportunidades a fin de conseguir escaños en el Parlamento y, una vez allí, cuenten con las habilidades y conocimientos que las conviertan en excelentes políticas capaces de promover los asuntos de la igualdad de género. La organización brinda capacitación a lideresas potenciales sobre aspectos de la gobernanza tales como presupuestos y política financiera, además de asuntos específicos de género (por ejemplo, violencia contra las mujeres), y las ayuda a definir posiciones respecto a las políticas. También realiza campañas a favor de candidatas y ayuda a crear apoyo para ellas a nivel local y nacional. En pocos años, la organización ha contribuido a llevar a tres mujeres al Parlamento.

(Basado en una entrevista a Olga Djanaeva, de la ONG de mujeres rurales Alga, Kirguistán)

#### **4.7.7 Es necesario que las OSC examinen sus propios niveles de sensibilidad de género**

No todas las OSC y organizaciones de mujeres son progresistas en lo relativo a los derechos de las mujeres. Algunas pueden promover puntos de vista conservadores – por ejemplo, apoyando leyes que niegan a las mujeres el derecho al aborto o planteando que ellas no deberían formar parte del sector público. Esto podría deberse a que son en su mayoría hombres quienes toman las decisiones en la organización, pero también al conservadurismo de las mujeres. Por lo tanto, es necesario que las OSC examinen sus propias prácticas de gobernanza y lo que entienden por género, considerando si sus actitudes y enfoques pueden de hecho estar contribuyendo a desigualdades de género en la gobernanza.

#### **4.7.8 Los procesos ciudadanos deben ser inclusivos**

Como lo muestra la Sección 4.6.2 sobre las reformas a la provisión de servicios, los procesos participativos no siempre son inclusivos. Por tanto, es vital evaluar la calidad de la participación de las mujeres, sobre todo si ellas provienen de estratos pobres o están marginadas en otras formas – por ejemplo, debido a su etnia. Si ellas no están participando en grupos ciudadanos, se requiere investigación a fin de comprender qué les

impide hacerlo. También es importante supervisar si las mujeres que *sí* asisten a esos grupos tienen la oportunidad de hablar y la confianza en sí mismas para hacerlo. Comprender las dinámicas de género de estos procesos hará posible afrontar algunos de estos problemas. Las soluciones pueden incluir desarrollar herramientas participativas más eficaces o adaptar las que ya existan; centrarse en el desarrollo de capacidad de modo que las mujeres adquieran confianza en sí mismas para hablar en público; y brindar cuidado infantil para que las mujeres con dependientes puedan asistir a las reuniones.

#### **Puntos sobresalientes del Capítulo 4**

- El gobierno – como una institución clave del Estado – tiene una función vital que jugar en facilitar cambios con equidad de género, debido a su poder para respaldar la igualdad de género y los derechos de las mujeres a escala nacional a través de políticas y leyes sensibles al género.
- Por lo tanto, es crucial velar por que haya reformas en todas las instituciones gubernamentales a fin de asegurar que sean más sensibles, rindan cuentas, estén bien financiadas y centradas en la igualdad de género en sus propias prácticas, en las políticas que producen y la forma en que miden sus impactos.
- Los sistemas de cuotas están propiciando que más mujeres entren al gobierno, pero cuando ya están allí suelen verse restringidas por muchos factores, incluyendo una arraigada discriminación de género, falta de desarrollo de capacidad y capacitación en liderazgo, así como inflexibilidad respecto a la ‘doble carga’ que para muchas mujeres representa cuidar a sus dependientes y trabajar fuera del hogar.
- Aun cuando las mujeres participan más en el gobierno local y en procesos ciudadanos, esto no garantiza la *calidad* de su participación.
- Se necesitan estrategias que: propicien que las mujeres entren al gobierno; apoyen a las mujeres en el gobierno y desarrollen su capacidad mientras están ahí; combatan los prejuicios subyacentes en las instituciones; eleven el perfil de los asuntos de género; y aseguren que las metas del gasto público atiendan las necesidades tanto de las mujeres como de los hombres.
- Las organizaciones de mujeres y las OSC centradas en el género están jugando un rol clave en facilitar estos procesos de desarrollo de capacidad y generación de conciencia, pero también las instituciones gubernamentales deben asumir estas responsabilidades.

Como indicamos en la Introducción, queremos centrarnos en una amplia gama de instituciones de gobernanza, pero escogimos el gobierno como punto de partida para considerar la gobernanza sensible al género porque es la institución que numerosas personas asocian con la gobernanza y mucha de la literatura actual se refiere a ese ámbito. El siguiente capítulo aborda la gobernanza global, con énfasis en el sistema de la ONU y las implicancias de la política de comercio global.

*‘Un análisis de género de la gobernanza global puede mejorar nuestra comprensión acerca de los conceptos y marcos clave, así como de las instituciones y estrategias de transformación’.*

(Rai y Waylen 2008: 17)

Muchas de las reformas asociadas a los procesos de gobernanza han sido motivadas, en gran medida, por la creciente importancia de los marcos y convenciones globales que respaldan los derechos humanos y regulan el comercio internacional. Dada la influencia potencial de estos marcos para moldear la política gubernamental a nivel nacional y local, particularmente en torno a la igualdad de género y los derechos de las mujeres en diversos contextos, es crucial llegar a comprender cómo se rigen los procesos globales. Por lo tanto, este capítulo se centra en dos esferas de gobernanza global que juegan un importante rol de influencia en muchos países: las Naciones Unidas – con énfasis en su agenda de derechos humanos – y la política e instituciones del comercio. También explora el potencial de que la sociedad civil se involucre en estos mecanismos y genere conciencia en el plano local respecto a la política internacional. El capítulo pregunta cuán sensibles al género son los procesos de adopción de decisiones a nivel global – en lo que concierne no sólo a si las mujeres están participando sino también a la medida en que esos procesos reflejan consideraciones relacionadas con la igualdad de género. Además identifica algunos de los diferentes impactos de la política global sobre mujeres y hombres a nivel local. Finalmente, explora canales potenciales para lograr una mayor igualdad y participación dentro de las prácticas de la gobernanza global y asegurar que conduzcan a resultados positivos y sensibles al género.

### 5.1 ¿Qué es la gobernanza global?

La gobernanza global es fragmentada, difícil de rastrear hasta individuos o incluso agencias particulares. Ha sido descrita como ‘gobernanza sin gobierno’ (Rosenau 1992), un ‘terreno en disputa’ (Woehl 2008: 67), ‘poblada de oscuros personajes’ (Rai 2008: 31) y operando en sitios múltiples que se traslapan (Jayal 2003: 96). Consecuentemente, hay poco consenso respecto al significado del término. Para los propósitos de este informe, entendemos la gobernanza global como las instituciones, los procesos, reglas y marcos a través de los cuales las políticas internacionales se determinan, coordinan y regulan, una definición respaldada por la Comisión sobre Gobernabilidad Global (Grugel y Piper 2007: 3). Sin embargo, también es importante reconocer que las políticas internacionales son, o deberían ser, producto de negociaciones que pueden incluir a actores de la sociedad civil, además de representantes de gobiernos nacionales y del sector privado.

Entre los jugadores y actores en el campo de la gobernanza global hay representantes de gobiernos nacionales y corporaciones transnacionales, las instituciones comerciales y financieras globales de la OMC, el Banco Mundial y el FMI, los varios componentes de la ONU y asociaciones regionales como la Unión Africana y el UE (Grugel y Piper 2007). La sociedad civil global – que incluye a ONG internacionales con funciones de cabildeo, representantes de grupos de interés global, como el movimiento sindical, y grupos internacionales centrados en cuestiones de género, entre ellos la Red Internacional de Género y Comercio (RIGC / IGTN) – es considerada por algunas personas como un elemento integral de la gobernanza global (Jayal 2003). Ha crecido junto a estas instituciones, confrontándolas para que demuestren rendición de cuentas en sus políticas y acciones.

Los procesos de la gobernanza global no están localizados en un solo lugar sino dispersos, y confluyen en diversas formulaciones con distintos actores, dependiendo de los asuntos que se estén debatiendo o

negociando (Grugel y Piper 2007: 7, citando a Wilkinson y Hughes 2002: 21). Los impactos directos e indirectos de estos procesos se filtran por medio de políticas estatales, son consumidos a nivel comunitario, doméstico e individual mediante productos disponibles en supermercados y se experimentan a través de medidas y leyes internacionales vinculadas a la seguridad global, el medio ambiente, los derechos humanos y los derechos de las mujeres. Por ejemplo, los acuerdos comerciales entre países, como el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), pueden significar que naciones más pobres sean capaces de exportar sus productos a mercados más ricos como los de Estados Unidos, pero los impactos locales de estos acuerdos pueden ser una ‘inundación’ de productos manufacturados o alimenticios más baratos con los cuales productores locales – a menudo mujeres – no pueden competir. El resultado inmediato puede ser la pérdida de medios de subsistencia o una mayor pobreza.

### **5.1.1 ¿Cuán sensible al género es la gobernanza global?**

A pesar de la fluidez de los procesos de la gobernanza global, existen claras relaciones de poder dentro de las instituciones y entre éstas – relaciones en las cuales los países desarrollados forman un ‘círculo interno’ que es respaldado a través de configuraciones tales como el G8,<sup>21</sup> mientras que a las personas pobres y marginadas se les priva de una voz directa en estos ámbitos. Las relaciones de poder en las instituciones de gobernanza global también están profundamente marcadas por el género. Pese a algunos indicios de progreso en cuanto a la igualdad de género lograda mediante la implementación de estrategias de transversalización de la perspectiva de género,<sup>22</sup> en las instituciones y los procesos de la gobernanza global persiste la ceguera de género y clase – los órganos ejecutivos y otros niveles de adopción de decisiones suelen estar dominados por hombres que ya son privilegiados como resultado de factores que incluyen su clase social, sus conexiones familiares y antecedentes educativos. Además, el énfasis internacional en la macroeconomía y el neoliberalismo significa que las instituciones ‘duras’ dedicadas al comercio y las finanzas, que tienden a ser menos sensibles a la necesidad de la igualdad de género y más dadas a desequilibrios de género internos, a menudo son las que tienen la mayor influencia en la jerarquía de la gobernanza global (Floro y Hoppe 2005).

### **5.2 Género, gobernanza global y la función de la ONU**

La ONU fue establecida como un mecanismo de gobernanza global, con el propósito de lograr consensos y cooperación internacionales en cuestiones de seguridad, leyes, desarrollo económico y progreso social, así como proveer una plataforma para el diálogo y la diplomacia. El sistema de la ONU es un punto focal global para el establecimiento de convenciones y estándares internacionales de derechos humanos. Las agencias de la ONU han desarrollado legislación, convenciones y marcos integrales relacionados con los derechos individuales de las mujeres y los hombres, a quienes se les reconoce como pertenecientes a sociedades, comunidades, lugares de trabajo y familias. La ONU también ha establecido indicadores para evaluar el progreso en lo relativo a la reducción de la pobreza, enunciados en los ODM (ver el Capítulo 4, Sección 4.1).

Sin embargo, se ha criticado a la ONU por ser sumamente burocrática, ineficaz, derrochadora de recursos y alejada de las realidades de la gente pobre. Muchas personas sienten que el poder de las convenciones y los marcos de la ONU es debilitado por sistemas deficientes de rendición de cuentas y algunos países – incluido Estados Unidos – han reaccionado en contra del concepto de los derechos universales y consideran que ciertas convenciones de la ONU imponen estándares externos. También en relación con

---

<sup>21</sup> El Grupo de los Ocho (G8, antes G6 o Grupo de los Seis) es un foro internacional para los gobiernos de ocho naciones: Alemania, Canadá, Estados Unidos, Francia, Italia, Japón, Reino Unido y Rusia. Además, la Unión Europea está representada en el G8, pero no puede ser anfitriona del G8 ni presidirlo.

<sup>22</sup> Ver en Hafner-Burton y Pollack 2002 un examen crítico de la transversalización de la perspectiva de género en el Banco Mundial.

los ODM hay escepticismo en cuanto a su capacidad de combatir las raíces de la pobreza – por ejemplo, el ODM-3 se centra en aspectos medibles de la igualdad de género tales como el acceso de las niñas a la educación y un mayor número de mujeres en la política, pero presta menos atención a la necesidad de transformar las normas sociales de género a fin de que los cambios sean perdurables y significativos.

Esta sección considera el rol que pueden jugar los instrumentos de derechos humanos centrados en el género en lograr y mantener la igualdad de género a nivel nacional e internacional. Examina particularmente la capacidad de la CEDAW de ser un mecanismo eficaz de rendición de cuentas para los gobiernos nacionales. La sección también pregunta en qué medida las reformas potenciales a la gobernanza de las agencias de la ONU propiciarían mayor coherencia y enfoque hacia el combate de las desigualdades de género y la violación de los derechos de las mujeres.

### **5.2.1 La importancia de los marcos de derechos humanos para una gobernanza sensible al género**

El sistema de la ONU se basa en la noción de los derechos humanos universales, consagrados en la Declaración Universal de Derechos Humanos en 1948, la cual estipula que todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos, teniendo ciertas libertades como la de criticar a sus gobiernos. Un aspecto central de la Declaración son los principios de igualdad, libertad y dignidad para todas las personas (ver el Capítulo 1). Desde el inicio de la ONU, estos principios se han traducido en convenciones y tratados que se espera que los países miembros ratifiquen y defiendan como una obligación legal. Los instrumentos internacionales de derechos humanos con un énfasis explícito en la igualdad de género son: la CEDAW; la Convención sobre los Derechos Políticos de la Mujer; la Declaración sobre la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer; y la Declaración sobre la Protección de la Mujer y el Niño en Estados de Emergencias y de Conflicto Armado. Como se señaló en capítulos previos, los gobiernos tienen un fuerte rol que jugar en lo que concierne a respaldar las convenciones de la ONU que han ratificado o se han comprometido a defender (Gruger y Piper 2007; Jayal 2003), pero se requieren planes de implementación claros que sean desarrollados en formas participativas por medio de los órganos de gobernanza local y redes ciudadanas y mediados a través de OSC. A continuación nos centramos en la CEDAW, examinando su utilidad como mecanismo catalizador y de rendición de cuentas para promover la igualdad de género en un contexto global.

#### **La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)**

La CEDAW define lo que constituye discriminación contra las mujeres y establece un programa para la acción nacional dirigido a erradicarla. Los Estados que han ratificado la Convención se comprometen a planificar y adoptar una serie de medidas para combatir la discriminación en todos los niveles de la sociedad, lo que incluye asegurar la igualdad tanto de oportunidades en la vida política y pública como de acceso a empleo, educación y salud. La Convención es única en su afirmación de los derechos reproductivos de las mujeres. También llama a modificar los patrones socioculturales de conducta de hombres y mujeres que puedan socavar la meta de la igualdad de género.

El mecanismo de cumplimiento de la CEDAW se basa en un sistema de presentación de informes: los países que han ratificado la Convención están obligados a presentar un informe sobre la situación de las mujeres en un plazo de un año después de la ratificación y, a partir de entonces, un informe cada cuatro años sobre sus progresos en cuanto a eliminar los obstáculos a la igualdad desde el primer informe de 'línea de base' (Tang 2000: 8). El Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer (Comité de la CEDAW), de la ONU, estipula que las OSC deberían jugar un rol de 'vigilantes' en este proceso, asegurando que los gobiernos no informen únicamente de sus logros. Este aporte oficial de las OSC es

presentado en forma de informes sombra, acompañados de presentaciones informales (ver el estudio de caso adelante).

Quizás el paso de avance más importante haya sido la introducción del Protocolo Facultativo en 1999, que otorga a personas y grupos el derecho a presentar quejas ante el Comité de la CEDAW por abusos contra los derechos de las mujeres; además faculta al Comité para investigar estos casos en países que han ratificado la Convención. Según el Protocolo, a los Estados Partes se les puede solicitar que expliquen y resuelvan quejas sobre violaciones graves; también es posible iniciar investigaciones. Aunque todavía no existen mecanismos legales del Comité de Derechos Humanos de la ONU para obligar al cumplimiento, la comisión investigadora tiene el poder de hacer públicas las violaciones y 'esa publicidad adversa es potencialmente muy dañina (Tang 2000). La CEDAW podría entonces ser utilizada como un instrumento para superar las limitaciones de un sistema legal nacional, pero quienes presentan quejas por medio de la CEDAW deben demostrar que han agotado todos los recursos de la jurisdicción interna del país (ibíd.).

### **¿Cuán eficaz es la CEDAW para promover la igualdad de género?**

*'Hemos visto un cambio tangible en la condición de las mujeres a través del uso de la CEDAW. Lo hemos sentido. Lo hemos vivido. Por ello aconsejamos a toda ONG en cualquier lugar que utilice este instrumento. Es muy importante y puede marcar una gran diferencia en las vidas de las mujeres'.*

(Dra. Afaf Marei, Directora de la Asociación Egipcia para el Aumento de la Participación Comunitaria e integrante de la Coalición Egipcia por la CEDAW, comunicación personal, noviembre de 2008)

Existen análisis divergentes respecto a la eficacia de la CEDAW como un instrumento internacional, en parte porque ha habido pocos informes formales acerca de su aplicación y sus impactos sobre la gobernanza a nivel nacional y local. Esto no se debe a una falta de repercusiones positivas, sino al hecho de que las historias de cambio que involucran a la CEDAW sencillamente no han sido documentadas.<sup>23</sup> La poca evidencia registrada indica que la CEDAW y el proceso de presentación de informes sombra han contribuido a una legislación más sensible al género en algunos países, lo cual incluye: reforma de una ley en Turquía que definía el adulterio sobre bases diferentes para hombres y mujeres; promulgación de una Ley de Igualdad de Empleo en Japón; y creación de un Comité para Asuntos de la Mujer en Ucrania (McPhedran *et ál.* 2000). La presión internacional para abordar las desigualdades de género, expresada a través de la PAB y el ODM-3 y reforzada por plataformas para los derechos de las mujeres y la igualdad de género, ha llevado a un mayor reconocimiento de la CEDAW y adherencia al proceso de presentación de informes sombra en numerosos países, incluyendo los de Oriente Medio. Una integrante de la Coalición Egipcia por la CEDAW (que se encarga de la elaboración del informe sombra en Egipto) observó:

*'Por ejemplo, en Arabia Saudí nos enteramos de organizaciones de la sociedad civil que están trabajando por los derechos de las mujeres y aplicándolos, además de preparar informes sombra para esos países. Nadie podría creer que eso pudiera ocurrir en Arabia Saudí, pero sucede. Las cosas están cambiando... las cosas están cambiando porque hay un ambiente internacional que apoya esto y existe una maquinaria internacional que ha sido aprobada por el país... Y la sociedad civil se está fortaleciendo en esos países, es más consciente de sus derechos, más consciente de sus maquinarias'.*

(Afaf Marei, comunicación personal, 2008)

---

<sup>23</sup> Comunicación personal de Dorcas Coker-Appiah, Ghana, integrante del Comité de la CEDAW.

Aunque la CEDAW ha sido ratificada por 185 países, una preocupación primordial es que aún deben ratificarla muchos otros, incluso Estados Unidos. De hecho, debido a que Estados Unidos no la ha ratificado, la ciudad y el condado de San Francisco introdujeron una regulación para aplicarla a nivel local. Como parte de la aplicación, los departamentos de la ciudad deben emprender un análisis de género de sus asignaciones presupuestarias, provisión de servicios y prácticas laborales (Grupo de Trabajo de San Francisco sobre la CEDAW / Comisión sobre la Condición de las Mujeres -CSW - 2000). Aun cuando los gobiernos han ratificado la CEDAW, no hay garantía de que no estén sólo procurando aprobación y buena voluntad de la ONU y sus Estados Partes (Grugel y Piper 2007: 8). Una gran desventaja es la falta de mecanismos internacionales de la gobernanza global que aseguren la rendición de cuentas por los Estados Partes respecto al cumplimiento de la CEDAW y otros instrumentos internacionales de derechos humanos, por lo que la aplicación depende de la voluntad de los Estados para incorporar los principios en sus leyes nacionales (Tang 2000). Esto significa que, en muchos casos, los gobiernos formulan reservas a ciertos artículos de la CEDAW, citando discrepancias entre éstos y las leyes estatutarias o consuetudinarias, incluida la ley islámica (*sharia*).

### **El proceso de presentación de informes sombra para el Comité de la CEDAW**

El sistema de presentación de informes sombra para el Comité de la CEDAW constituye un vehículo oficial para asegurar que los gobiernos y otros instrumentos nacionales de gobernanza cumplan su compromiso. El informe puede abordar todos los aspectos de la igualdad de género en un país o referirse sólo a una cuestión, sector o región específica del país. Esto lo ilustra claramente el sexto informe periódico del Reino Unido al Comité de la CEDAW en 2008:

#### **Elaboración de informes sombra en el Reino Unido**

En 2008, además del informe gubernamental oficial, varios informes sombra fueron presentados al Comité de la CEDAW por entidades que cubrieron las siguientes áreas:

- la Comisión Nacional de las Mujeres – un órgano público asesor no departamental – abarcó el nivel de país;
- el Centro de Recursos para Mujeres se centró en la situación del sector de ONG de mujeres;
- la Plataforma Europea de Mujeres en Irlanda del Norte abordó la situación de las mujeres en Irlanda del Norte; y
- La Escuela de Economía de Londres y la Universidad Metropolitana de Londres presentaron el ‘Informe Sombra Temático sobre la Violencia contra las Mujeres en el Reino Unido’.

(Sen y Kelly 2007)

Sin embargo, la utilidad y transparencia de este sistema dependen de la capacidad y el poder de actores de la sociedad civil de exponer las desigualdades de género y otras violaciones de derechos, como también de exigir públicamente que sus gobiernos rindan cuentas. El rol de las OSC en movilizar a la CEDAW a fin de lograr una política gubernamental más sensible al género se examina abajo mediante el estudio de caso de los procesos de los informes sombra en Egipto.

### **Elaboración de informes sombra en Egipto**

Aunque el gobierno de Egipto ratificó la CEDAW en 1981, pocas cosas cambiaron hasta el año 2000. Ese año se estableció el Consejo Nacional Egipcio para las Mujeres (CNEM), una organización afiliada a la presidencia del país, y empezó a trabajar con un dedicado grupo de ONG que habían formado la Coalición Egipcia por la CEDAW en 1998. La Coalición está integrada por aproximadamente 40 organizaciones diversas de todo Egipto y su rol consiste en facilitar la implementación y el cumplimiento de la CEDAW. Ha cabildeado ante el gobierno en torno a varios asuntos relacionados con la CEDAW y en 2001 completó su primer informe sombra. Contando con el respaldo del CNEM, la Coalición ha sido instrumental en la aplicación de la CEDAW como un mecanismo para promover los derechos de las mujeres y la igualdad de género. Las integrantes de la Coalición también han jugado un rol en el CNEM como miembros de comité.

Ha habido varios cambios en las leyes gracias a estos mecanismos de rendición de cuentas. Por ejemplo, hoy día las mujeres tienen el derecho a pasar su nacionalidad a sus hijas e hijos – antes sólo los hombres podían hacerlo. Se han eliminado numerosos obstáculos jurídicos que las egipcias solían enfrentar cuando querían divorciarse, como también muchas restricciones a la libertad de circulación de las mujeres – ahora, por ejemplo, ellas pueden solicitar un pasaporte sin tener que conseguir aprobación de sus maridos. Sin embargo, a pesar de estos avances, todavía existen barreras a la aplicación de la CEDAW. La Coalición por la CEDAW es parte de una campaña que promueve la adopción del Protocolo Facultativo y el retiro de las reservas.

(Basado en una entrevista a la Dra. Afaf Marei, Directora de la Asociación Egipcia para el Aumento de la Participación, noviembre de 2008)

### **5.2.2 Reforma de la ONU y gobernanza sensible al género**

Una de las principales críticas dirigida a las diversas agencias de la ONU es su falta de coherencia, que ha sido vista como responsable de impedir la relevancia, eficacia y eficiencia del sistema de la ONU y su capacidad de contribuir a las metas del desarrollo internacional. En respuesta a ello, hay planes en curso para el proceso de reforma más drástico en la historia de la ONU, el cual involucra un examen y reorganización sustanciales de su mandato, sus estructuras, su presupuesto, gobernanza y administración. No hay garantía de que estos cambios avanzarán, pero si siguieran adelante llevarían a crear una mayor coherencia entre los programas de asistencia humanitaria, medio ambiente y desarrollo sostenible – incluyendo un análisis exhaustivo de la arquitectura de la ONU para la igualdad de género. Un proceso de consulta en el que participaron representantes de grupos de mujeres y OSC de todo el mundo condujo a formular recomendaciones para unificar y consolidar las agencias que por separado se dedican a las cuestiones de género – el Fondo de Desarrollo de la ONU para la Mujer (UNIFEM), el Instituto Internacional de Investigación y Capacitación de la ONU para la Promoción de la Mujer (INSTRAW), la División para el Adelanto de la Mujer (DAW) y la Oficina de la Asesora Especial del Secretario General en Cuestiones de Género y Adelanto de la Mujer (OSAGI) – en una sola organización con mayor poder y dirigida por una secretaria general adjunta, quien tendría una posición más alta que el actual liderazgo de las agencias de género de la ONU.

Esta nueva estructura de gobernanza podría facilitar que los asuntos de género y los derechos de las mujeres sean mucho más visibles de lo que hoy día son en los procesos de adopción de decisiones. Quienes apoyan estos cambios los consideran un medio para incrementar drásticamente los recursos destinados al trabajo por la igualdad de género y los derechos de las mujeres que se realizaría a través de la nueva agencia. Esta mayor inversión es muy necesaria, dado que los fondos asignados a las agencias de la ONU dedicadas a cuestiones de género son profundamente inadecuados y que dentro de la

arquitectura de la ONU se mantienen al margen los asuntos y consideraciones de las mujeres – por ejemplo, el presupuesto de UNIFEM en 2008 fue de casi \$100 millones de dólares (Aruna Rao, comunicación personal), en comparación con un presupuesto propuesto de unos \$780 millones para el PNUD (PNUD y UNFPA 2007). El proceso también es visto como una oportunidad para poner los asuntos de género y los derechos de las mujeres en el centro del desarrollo y se le considera un nuevo capítulo que ayudará a revitalizar y repolitizar los procesos de transversalización de la perspectiva de género en todo el sistema de la ONU. Según una comentarista: *‘...Sin una entidad líder, la igualdad de género sigue siendo responsabilidad de todos y de nadie. La transversalización de la perspectiva de género funcionará óptimamente sólo cuando coexista junto a una fuerte agencia de mujeres que pueda demostrar liderazgo, abogar a los niveles más altos y exigir que el sistema rinda cuentas’* (Rao 2006).

Sin embargo, persiste la preocupación de que, si llegara a crearse la nueva entidad, su poder sería mínimo en comparación con el de otras instituciones de la ONU.

### **5.2.3 Hacia una gobernanza con mayor sensibilidad de género en la ONU**

#### **Promover el proceso de reforma de la ONU**

El hecho de que se hayan formulado recomendaciones para una reforma de la ONU sensible al género no garantiza que esto vaya a ocurrir. Por lo tanto, las instituciones de la ONU dedicadas a las cuestiones de género deben plantear demandas de cambio fuertes y unificadas, así como proporcionar pruebas de por qué se requieren los cambios y cómo podrían ser implementados. Las OSC centradas en el género deberían apoyar a las personas dentro de las instituciones, cabildeando a favor de la reforma y exigiendo que los funcionarios de la ONU rindan cuentas por sus compromisos en materia de igualdad de género. Los planes para la reforma deben declarar que la nueva entidad será capaz de establecer políticas sobre asuntos clave de la igualdad de género y los derechos de las mujeres, que ha de tener la autoridad y capacidad para asegurar la rendición de cuentas respecto a la transversalización de la perspectiva de género en todo el sistema de la ONU y que debe tener presencia en el campo para conducir actividades operacionales de la ONU y darles forma, a fin de asegurar que la programación de la igualdad de género y los derechos de las mujeres se lleve a cabo eficazmente (ibíd.).

#### **Propiciar una incorporación más eficaz de la perspectiva de género para organizaciones de la ONU**

Desde que la PAB llamó al uso de la transversalización de la perspectiva de género como una estrategia, ésta ha sido adoptada – con diferentes niveles de éxito – por las agencias de la ONU. Sin embargo, a menudo tiene lugar una ‘fatiga’ relacionada con el trabajo de transversalización dentro de las organizaciones y a nivel de las políticas porque se ha subestimado mucho el grado de cambio requerido, así como el tiempo y los recursos que se necesitan para lograrlo (Moser y Moser 2005). Por lo tanto, la capacitación continua es esencial para una mayor comprensión de la necesidad de la igualdad de género y de un enfoque transversalizado en la ONU y otras grandes organizaciones globales. Además se requieren análisis profundos de la cultura institucional que existe en estas organizaciones globales, a fin de estimar qué debe cambiar y dónde se requieren estos cambios (ver el Capítulo 6 y la *Colección de recursos de apoyo*).

#### **Mejorar los mecanismos de rendición de cuentas**

La debilidad de los mecanismos de rendición de cuentas es responsable, en parte, de que muchos gobiernos no cumplan los acuerdos en materia de género y otros tratados de derechos humanos. Se necesitan más instrumentos como el Protocolo Facultativo de la CEDAW que puedan usarse para ‘avergonzar’ a los gobiernos de modo que honren sus compromisos. Sin embargo, la legislación de derechos humanos y los procesos asociados de rendición de cuentas son útiles sólo si las personas los conocen y sienten la confianza para usarlos. Entonces, también es vital financiar el trabajo de las OSC a nivel

nacional y local a fin de que desarrollen la capacidad requerida para promover la elaboración de informes sombra, generar conciencia acerca de la CEDAW y su Protocolo Facultativo, así como de otros mecanismos pertinentes de derechos humanos, y ayudar a llevar los casos de abusos contra los derechos a los planos nacional y global.

### **5.3 Comercio, gobernanza global y género**

Las políticas comerciales a nivel global, lideradas por organizaciones tales como la OMC, están influyendo cada vez más en la política económica en el ámbito nacional. Estas políticas son ciegas al género y se centran en los efectos amplios al nivel de la macroeconomía,<sup>24</sup> en vez de considerar los impactos negativos que con frecuencia tienen sobre las mujeres (ver la Sección 4.5.2). Tampoco hay equidad de género en los procesos de adopción de decisiones a través de los cuales se producen esas políticas. Esta sección identifica algunos de los impactos positivos y negativos que las políticas formuladas a nivel global tienen sobre muchas mujeres, en particular las de países en desarrollo que se dedican a la agricultura de subsistencia, comerciantes, trabajadoras de fábricas y trabajadoras en industrias 'informales' como el comercio callejero, además de ser esposas y madres. Plantea que transformar la gobernanza del comercio internacional de modo que responda a las necesidades diferenciadas de las mujeres y los hombres podría ayudar a mitigar los efectos de políticas que crean desigualdades de género y contribuir a la realización de la igualdad de género y los derechos de las mujeres.

#### ***5.3.1 El papel de la OMC en la gobernanza del comercio y el trabajo***

La OMC es uno de los actores más influyentes en la gobernanza del comercio mundial. Fue establecida en 1995 para proveer un 'punto de reunión' global donde se pudieran establecer reglas comerciales, sus miembros pudieran negociar nuevos acuerdos o modificar los existentes y resolver conflictos en un ambiente 'neutro'. La OMC no es una agencia especializada de la ONU, pero desde su creación ha mantenido fuertes relaciones con la ONU y sus agencias.<sup>25</sup> La OMC es también un medio para promover la liberalización comercial<sup>26</sup> y ser miembro de ella depende de que se cumplan esos principios. Sin embargo, se ha criticado estas intervenciones políticas porque no tienen en cuenta ni analizan apropiadamente los impactos de género a nivel internacional, nacional, doméstico e individual (Floro y Hoppe 2005). A continuación exploramos algunas implicancias de la liberalización comercial y la política mundial de comercio respecto al género, así como ejemplos de buenas prácticas para abordar las desigualdades de género en la gobernanza laboral a nivel de las políticas y en el lugar de trabajo.

#### ***5.3.2 Perspectivas de género sobre la gobernanza de los procesos globales de manufactura***

En muchos países, el incremento del comercio y la inversión como resultado de la liberalización comercial ha estimulado el crecimiento económico, fomentando la industria y aumentando la participación de las mujeres en el mercado de trabajo (Randriamaro 2006: 16). Estudios realizados en el año 2000 revelaron que casi el 35 por ciento de la fuerza laboral de la manufactura en América Latina y el 80 por ciento de trabajadores en industrias para exportación en el sureste de Asia son mujeres (Sexton, Nair y Kirbat 2004). Esta situación tiene muchos claros beneficios para las mujeres, pues les posibilita obtener un ingreso y facilita su empoderamiento económico. Existen evidencias de que el empleo remunerado puede mejorar

<sup>24</sup> La macroeconomía estudia el comportamiento de toda la economía en una nación o región particular.

<sup>25</sup> Las relaciones entre la OMC y la ONU se rigen por los 'Acuerdos de cooperación efectiva con otras organizaciones intergubernamentales – Relaciones entre la OMC y las Naciones Unidas' (<http://docsonline.wto.org/imrd/directdoc.asp?DDFDocuments/v/WT/GC/W10.WPF>), ver OMC 2009.

<sup>26</sup> La liberalización comercial, o libre comercio, se refiere a la reducción de los obstáculos al comercio, entre éstos los aranceles a las importaciones, como un medio para fomentar el comercio y la cooperación internacionales. Opositores del libre comercio argumentan que los países pobres están en desventaja en estos acuerdos comerciales debido a su baja capacidad de producción frente a gigantes industriales tales como Estados Unidos y la Unión Europea, que a menudo venden sus excedentes a las naciones pobres a precios mucho menores que su costo real, una práctica que se conoce como *dumping*.

su autonomía y condición económica, así como su bienestar y poder de toma de decisiones en el hogar y dentro de la comunidad, contribuyendo a un cambio en las relaciones de poder (Tzannatos 1992; Fontana, Joekes y Masika 1998; Kabeer 2000). Sin embargo, el mejoramiento de la condición financiera y social de las mujeres suele tener un precio, en gran medida debido a que las prácticas laborales con frecuencia se rigen en formas que evaden los derechos humanos y socavan la igualdad de género.

### **El impulso de la inversión está socavando los derechos de las mujeres en la gobernanza del trabajo**

Empresas multinacionales tales como Nike y Microsoft son parte de un creciente fenómeno global que atraviesa las fronteras nacionales. La principal característica de las multinacionales es que suelen elaborar sus productos en dos o más países por medio de 'cadenas de producción' globales (ver Auret y Barrientos 2004; Randriamaro 2006: 17). Con frecuencia, estas empresas establecen fábricas en zonas francas industriales (ZFI) – una o más áreas especiales de un país en las que se eliminan algunas barreras normales al comercio, como los aranceles y las cuotas. En muchos casos, los gobiernos reducen los estándares laborales para estas ZFI, con la esperanza de atraer nuevos negocios e inversiones extranjeras. Ello puede significar que no sean aplicados los salarios mínimos – a menudo ya muy bajos – y a las personas trabajadoras se les niegue el derecho a sindicalizarse. Dado que las mujeres constituyen la mayor parte de la fuerza laboral en las ZFI, frecuentemente sufren de manera desproporcionada a causa de estas medidas diseñadas para impulsar la inversión (ver el sitio de Ethical Consumer 2009).

### **Las trabajadoras son sometidas a malas condiciones de trabajo**

Las mujeres empleadas en fábricas e industrias de servicios en los países en desarrollo a menudo trabajan largas jornadas, a veces hacinadas y en condiciones insalubres e incómodas. Los derechos de las trabajadoras suelen ser mínimos – en muchos casos se desalienta activamente la formación de sindicatos – y su estatus laboral es inseguro (Auret y Barrientos 2004; Omeira, Esim y Alissa 2008: 5). Algunos empleadores no extienden contratos formales; por el contrario, se valen del trabajo realizado en el hogar o en centros comunitarios locales, donde no se puede supervisar fácilmente la cantidad de horas trabajadas ni las condiciones laborales. Y aun cuando sí extienden contratos, los empleadores pueden hallar pretextos para despedir a mujeres embarazadas, enfermas o mayores. Si a estas formas de trato desigual e injusto añadimos el hecho de que los salarios de las mujeres son sustancialmente más bajos que los de los hombres, tenemos un claro panorama de discriminación por motivos de sexo.

### **Se ignora la 'doble carga' que pesa sobre las mujeres por su trabajo de cuidados y el empleo remunerado**

El hecho de que las mujeres estén obteniendo un ingreso fuera del hogar no significa que se reduzca su carga de trabajo en casa. La expectativa de que asuman el cuidado de niñas, niños y parientes de la tercera edad además de mantener otros aspectos del hogar, como la limpieza, significa que se enfrentan a una 'doble carga' de responsabilidades laborales. En la mayoría de los países, los gobiernos no calculan este trabajo sin sueldo como parte del ingreso nacional (ver Hoskyns y Rai 2007) y los Estados no destinan recursos a la provisión de servicios tales como guarderías o ayuda en el hogar que podrían aliviar esa carga. Las políticas del comercio mundial tampoco reconocen la doble carga que pesa sobre las mujeres, mientras la mayoría de empleadores continúa beneficiándose del trabajo de ellas sin tener en cuenta sus roles de cuidados (ver Esplen 2009).

### **5.3.3 Hacia una gobernanza del comercio mundial y el trabajo con mayor sensibilidad de género**

#### **Se necesita un mayor respeto a los estándares laborales que promueven la igualdad de género**

Los estándares laborales mínimos internacionales sobre las prácticas de empleo, las condiciones de trabajo, los derechos de las y los trabajadores, la licencia por maternidad y otras áreas han sido definidos a través de varios convenios de la Organización Internacional del Trabajo.<sup>27</sup> Ratificados por numerosas naciones, estos convenios constituyen la base de los códigos de prácticas a nivel de país, como la Iniciativa para un Comercio Ético (ETI) en el Reino Unido, la cual fue formulada por medio de un grupo de múltiples partes interesadas que incluyó a empresas, sindicatos y ONG. El código básico de la ETI estipula que los empleadores deben proveer condiciones laborales limpias y seguras, tratar a las y los trabajadores justamente y sin discriminación, permitir que se sindicalicen y no recurrir a ninguna práctica de trabajo forzado (Auret y Barrientos 2004: 3). El Pacto Mundial de las Naciones Unidas (ver recuadro abajo) ofrece otro medio para exigir que las empresas rindan cuentas en lo concerniente a los derechos de las mujeres y la igualdad de género, así como a su compromiso de cumplir con los estándares de laborales internacionales.

#### **El Pacto Mundial**

El Pacto Mundial es un marco de responsabilidad social corporativa por medio del cual las empresas se comprometen a alinear sus operaciones y estrategias con diez principios universalmente aceptados en las áreas de derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción. Constituye un vehículo mediante el cual se pueden evaluar las responsabilidades de los empleadores hacia las trabajadoras y los trabajadores. Actualmente, las empresas y compañías multinacionales se adhieren al Pacto voluntariamente, pero hay campo para que el modelo se convierta en un estándar internacional obligatorio que podría ser aplicado a los procesos de liberalización comercial a niveles de impacto macro y micro.

(Sitio del Pacto Mundial de la ONU 2009)

Como se señaló en el Capítulo 2, aun cuando las naciones han ratificado estas convenciones y otros acuerdos internacionales, ello no garantiza que serán aplicados en la práctica. Por ejemplo, muchos países en la región de Oriente Medio y Norte de África han ratificado el Convenio 100 sobre la igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor. Sin embargo, debido a suposiciones acerca de características naturales de las mujeres, como brindar cuidados, nutrir y ser capaces de realizar trabajos minuciosos, se considera que algunos empleos son parte de su terreno natural y continúan siendo pobremente remunerados (Omeira, Esim y Alissa 2008: 5). Por tanto, los gobiernos nacionales y los empleadores tienen la responsabilidad de asegurar que se establezcan sólidos mecanismos de rendición de cuentas tales como inspecciones del lugar de trabajo, auditorías externas e informes de evaluación.

#### **Los empleadores deben llevar a cabo auditorías sociales participativas**

Una manera de hacer que los códigos internacionales de prácticas laborales, incluido el Pacto Mundial, sean directamente pertinentes a las y los trabajadores es incluir a estas personas en los procesos participativos de auditoría social. Diseñados para alentar a las y los trabajadores a expresar sus preocupaciones en un 'espacio seguro', estos procesos son particularmente eficaces para propiciar que las mujeres reflexionen acerca de sus experiencias laborales, ya que a menudo son menos conscientes de sus

<sup>27</sup> Los códigos de conducta de la OIT incluyen un convenio para asegurar que a las mujeres se les otorgue una adecuada licencia de maternidad, varios convenios que rigen el número de horas de trabajo, la higiene en el lugar de trabajo y la edad mínima de trabajadores, así como convenios que convierten las vacaciones pagadas en una condición de trabajo. Ver la base de datos sobre las normas internacionales de trabajo en <http://www.ilo.org/ilolex/spanish/convdisp1.htm>.

derechos y tienen menor seguridad en sí mismas para externar sus quejas. Las auditorías sociales participativas, llevadas a cabo en forma apropiada, también pueden generar conciencia respecto a nociones social y culturalmente arraigadas sobre diferencias de género que dan lugar a formas de desigualdad en el lugar de trabajo (Auret y Barrientos 2004: 7).

### **Es necesaria una mayor coherencia política sobre la igualdad de género en el comercio mundial**

Existe un claro rol para la OMC y las IFI en cuanto a establecer estándares internacionales sobre la igualdad de género en el contexto del comercio. La OMC debe asegurar que se lleven a cabo evaluaciones de género antes de la firma de acuerdos vinculantes y que los impactos de estos acuerdos sean cuidadosamente supervisados por OSC, sindicatos y auditores externos. Ello requiere una mayor coherencia de la que ahora existe entre el comercio global y las IFI y los marcos y convenciones de derechos humanos promovidos por organizaciones de la ONU (Floro y Hoppe 2005). A fin de que estos mecanismos sean sostenibles y significativos, los gobiernos nacionales deben apuntalarlos con el fuerte compromiso de proteger los derechos de mujeres y hombres a quienes afecta la política comercial, lo cual incluye apoyar su derecho a formar sindicatos, exponer violaciones de los estándares laborales y, cuando sea necesario, presentar casos a tribunales de derechos humanos.

### **Se requiere más participación de ciudadanas, ciudadanos y OSC**

Se requiere abrir más espacios para que las OSC, las ciudadanas y los ciudadanos participen en consultas sobre la política de comercio y aseguren que sus puntos de vista orienten estos procesos. También se necesita financiamiento que permita expandir y crear nuevas iniciativas como la Red Internacional de Género y Comercio (RIGC / IGTN; ver estudio de caso a continuación), a fin de promover una mayor comprensión en mujeres y hombres acerca de los impactos que la política comercial tiene en sus vidas y de lo que pueden hacer para exigir cuentas a individuos, organizaciones y empresas.

#### **La Red Internacional de Género y Comercio**

La RIGC / IGTN es una red de feministas especializadas en género del Sur que brinda información técnica sobre asuntos de género y comercio a grupos de mujeres, ONG, movimientos sociales y gobiernos, a fin de fomentar la cooperación Sur-Sur y promover una perspectiva y acción global feministas críticas en torno al comercio y la globalización. Un objetivo fundamental de la organización es influir en el desarrollo de una política comercial más justa y democrática. La RIGC / IGTN está organizada en siete regiones del mundo.<sup>28</sup>

### **Puntos sobresalientes del Capítulo 5**

- La gobernanza global es fragmentada, difícil de rastrear hasta individuos o incluso agencias particulares. Ha sido descrita como 'gobernanza sin gobierno'.
- En las instituciones y los procesos de la gobernanza global persiste la ceguera de género y clase. Los órganos ejecutivos y otros niveles de adopción de decisiones suelen estar dominados por hombres que ya son privilegiados debido a factores que incluyen su clase social, sus conexiones familiares y antecedentes educativos.
- La ONU puede jugar un rol exigiendo cuentas a los gobiernos nacionales y locales respecto a la igualdad de género, a través de instrumentos como la CEDAW. Sin embargo, para que esto ocurra es esencial reformar el sistema de la ONU – con agencias dedicadas al género mejor financiadas, una mayor credibilidad y mecanismos más fuertes de rendición de cuentas.

<sup>28</sup> Ver los sitios de la RIGC / IGTN: Secretaría: <http://www.igtn.org> (inglés) y Capítulo Latinoamericano: <http://www.generoycomercio.org>.

- El comercio mundial y la gobernanza de trabajo por parte de gobiernos y el sector privado han tenido impactos positivos en las oportunidades de las mujeres, pero también pueden socavar sus derechos en muchas formas. Medidas tales como un mayor cumplimiento de las leyes laborales internacionales y la legislación de los derechos humanos – por parte de la OMC, los gobiernos y empleadores – son vitales para asegurar que las mujeres no queden en desventaja.

Los últimos dos capítulos examinaron aspectos de las desigualdades de género en la gobernanza a nivel nacional, local y global, además de brindar algunos ejemplos de buenas prácticas de gobernanza sensible al género. El Capítulo 6 varias medidas claras para instituciones de gobernanza en todos los niveles que estén dispuestas a identificar dónde existen problemas en sus propias prácticas y avanzar hacia una gobernanza más sensible al género.

### 6.1 Visión de una gobernanza sensible al género

Entonces, ¿cómo sería una gobernanza sensible al género? Aunque es difícil generalizar respecto a un terreno tan complejo que opera a nivel global, nacional y local, de nuestras discusiones hasta este punto podemos llegar a algunas conclusiones fundamentales.

#### ***Una gobernanza sensible al género significaría lo siguiente:***

- Más mujeres – y hombres que no encajan en el estereotipo heterosexual – están en posiciones de adopción de decisiones, ya sea en el gobierno local, en agencias de la ONU o el hogar. Esto incluye particularmente aquellas áreas de la gobernanza que han sido consideradas territorio de los hombres (heterosexuales), como el comercio y las finanzas en instituciones gubernamentales y financieras, y la política a nivel comunitario.
- Las mujeres y los hombres participan activamente en *dar forma* a las instituciones, los procesos y políticas de gobernanza para que al interior de éstas, y en la sociedad más ampliamente, ocurran transformaciones encaminadas a las metas de la igualdad de género.
- Más mujeres participan en OSC que están exigiendo cuentas a los gobiernos y en procesos de gobernanza tales como la presupuestación participativa.
- La gobernanza sensible al género responde a las diferentes necesidades, intereses, prioridades y responsabilidades de las mujeres y los hombres. Aplica y mide los principios de sensibilidad, rendición de cuentas, transparencia, equidad e inclusión, en formas que reconocen las desigualdades y diferencias por motivos de sexo y género.
- Las instituciones y procesos de gobernanza observan el imperio de la ley y se comprometen a implementarlo, con un claro énfasis en la promoción de los derechos humanos – particularmente los derechos de las mujeres.
- Principalmente, las instituciones de gobernanza tienen como eje fundamental la defensa de los principios de la igualdad de género y la justicia social, así como las metas propias de la gobernanza.
- La voluntad política a los más altos niveles de las instituciones de gobernanza impulsa este enfoque sensible al género en la gobernanza.
- Equipos estratégicamente posicionados y bien financiados de especialistas en género promueven el desarrollo de capacidad en materia de igualdad de género y tienen el poder para exigir que personas individuales rindan cuentas por su desempeño, de acuerdo a indicadores claros acordados a nivel institucional.
- Organizaciones que promueven una gobernanza eficaz o buena – como agencias de desarrollo bilaterales y multilaterales y OSC – aplican los mismos principios y metas de gobernanza a sus *propias* instituciones.
- Se reconoce a todas las mujeres como ciudadanas de la nación donde residen – independientemente de su etnia, raza, casta, discapacidad, ingreso, estilo de vida, estatus de refugiadas o país de origen – y ellas son capaces de reclamar los derechos plenos de su ciudadanía.

### **6.1.1 Replanteamiento de las metas y los principios de la gobernanza**

Regresamos a la pregunta: ¿Cómo puede la gobernanza ser efectiva si no conduce a un mundo más equitativo, en el que se confronten las desigualdades de género, donde las mujeres tengan opciones y sus derechos sean realizados? Éste es el reto que se les plantea a *todas* las instituciones de gobernanza y a quienes promueven una gobernanza eficaz o ‘buena’. Implica lo siguiente:

- cuestionar los *problemas* que la gobernanza parece estar abordando, así como las *metas* que desea alcanzar;
- cuestionar *cómo se priorizan* estos problemas;
- proporcionar evidencias a fin de que la desigualdad de género se afronte como una prioridad, tanto en la propia institución como en la sociedad más ampliamente (ver las Secciones 6.2.1 y 6.2.2 sobre las maneras de evaluar el problema);
- diseñar estrategias para abordar las desigualdades de género a través de las instituciones y procesos de gobernanza, abrazando los principios de rendición de cuentas, equidad, inclusión, sensibilidad, etc. (ver la Sección 6.3); y
- presentar una visión de los resultados requeridos (es decir, de la igualdad de género).

La siguiente sección aborda las formas en que se puede evaluar el problema – cómo develar desigualdades de género que están arraigadas en reglas y normas sociales y culturales, y cómo descubrirlas dentro de las propias instituciones de gobernanza. De ser posible, estas evaluaciones deberían realizarse usando métodos cualitativos y cuantitativos, incluyendo metodologías participativas. Emprendidas ya sea por las propias instituciones, por investigadoras/es independientes o por OSC, tales evaluaciones deben proporcionar la base para identificar posibles soluciones, apoyada por las recomendaciones y los ejemplos de buenas prácticas en este informe. Las personas responsables de implementar las soluciones también deben considerar cuidadosamente cuáles estrategias, marcos, herramientas y enfoques les ayudarán mejor a alcanzar su meta de una gobernanza sensible al género en su propio contexto. A continuación se sugieren algunas preguntas que puedan orientar estas evaluaciones:

### **6.1.2 Identificación de problemas a nivel social utilizando investigación y auditorías**

Una gama de actores podría emprender esta investigación (siempre y cuando se le asignen recursos), incluyendo MNM, instituciones de derechos humanos, institutos de investigación y OSC. Con frecuencia, esa investigación constituye la base para los informes que se presentan al Comité de la CEDAW – tanto el informe oficial como los informes sombra de las OSC – junto a estrategias para el cambio.

#### **¿Cuáles desigualdades de género existen en las sociedades donde están localizadas las instituciones de gobernanza?**

Las instituciones y procesos de gobernanza se ubican en sociedades con normas de género particulares y definidas por la cultura que afectan los niveles de igualdad y moldean las percepciones acerca de la conducta, las relaciones y roles masculinos y femeninos. También existen restricciones sociales a la participación de las mujeres en la toma de decisiones a todos los niveles, las cuales incluyen el desigual acceso a los recursos (entre éstos el tiempo, la educación, tierra y dinero) y las responsabilidades de cuidados que a menudo se espera que ellas asuman. Por consiguiente, se necesita investigación tanto cualitativa como cuantitativa que pueda develar algunas de estas desigualdades para identificar cómo se manifiestan en contextos sociales y culturales específicos y comprender las maneras en que son reproducidas en las instituciones y prácticas de gobernanza.

### **¿Cómo puede la desigualdad en el acceso a los derechos impedir la participación de las mujeres?**

En algunas sociedades, el acceso desigual de las mujeres a los derechos puede socavar gravemente sus oportunidades de participación en los procesos de gobernanza. Por ejemplo, si no se les permite circular con libertad o hablar en público, para ellas será muy difícil ejercer su derecho al voto o participar en procesos de rendición de cuentas. Si su derecho a la educación es restringido, no podrán ser representantes en el gobierno local o nacional. A la vez, si se les niega la ciudadanía porque son migrantes o refugiadas, es improbable que puedan participar en la política formal.

#### **6.1.3 Detección de problemas a nivel institucional**

Pese al compromiso de muchas instituciones con los principios de la igualdad de género y a la introducción de medidas congruentes con una agenda de transversalización de la perspectiva de género, a menudo hay una falta de autoconciencia – las instituciones no se analizan críticamente a sí mismas; tampoco identifican áreas de preocupación que luego puedan empezar a ser abordadas. Por lo tanto, se necesitan análisis críticos, diseñados para instituciones individuales y el contexto cultural. Estos análisis institucionales deberían ser emprendidos por las propias instituciones de gobernanza o por analistas independientes – y si esto no ocurre, podría recaer en organizaciones por la igualdad de género y de mujeres intentar un análisis desde fuera. Existen marcos para ayudar en este proceso que pueden adaptarse al contexto, como las auditorías participativas de género y los análisis de género institucionales (ver abajo; ver el Capítulo 5 y también la *Colección de recursos de apoyo*).

Un marco útil facilita el análisis inicial desglosando los procesos institucionales por: reglas – las normas, los valores y tradiciones que determinan o restringen lo que se hace y cómo se hace; actividades – lo que se hace rutinariamente en la práctica para alcanzar metas particulares; recursos – lo que las instituciones utilizan y producen; gente – cuáles personas están incluidas y cuáles excluidas, y cómo se asignan las tareas; y poder – quién tiene autoridad y hace las reglas, y cómo éstas se legitiman. Los hallazgos del análisis de cada uno de estos elementos debería proporcionar la base para identificar ‘condiciones deseables’ hacia las cuales trabajar (Kabeer y Subrahmanian 1996). (Ver la *Colección de recursos de apoyo* para más información sobre este marco.)

Entre las preguntas a plantear durante el análisis de las instituciones de gobernanza están las siguientes:

#### **¿Cuán sensible al género es la cultura institucional?**

¿Cuál es la ‘cultura’ institucional – es decir, los procesos y reglas frecuentemente implícitos que moldean la manera en que las instituciones conciben y ‘hacen’ la gobernanza? La cultura institucional influye en quién posee autoridad y rango, quién tiene el poder para hablar, a quién se le escucha y cómo se dividen las oportunidades, los beneficios y responsabilidades (ver Goetz 1997). Estas reglas afectan no solamente a las mujeres en formas desiguales – también muchos *hombres* que trabajan dentro de los sistemas y son afectados por éstos podrían sentir que la cultura de su institución es alienante y opresiva (ver, por ejemplo, Collinson y Hearn 1996). Algunas áreas potenciales para análisis son las siguientes:

**Evaluar las relaciones de poder en las instituciones en lo que concierne al género.** ¿Cuán igualitarias son las relaciones entre hombres y mujeres dentro de las instituciones de gobernanza y entre éstas? ¿Cuáles factores sociales, culturales e institucionales pueden impedir que las mujeres tengan igualdad de voz y posición? ¿En qué medida se otorga a las mujeres el mismo respeto que a los hombres en cargos similares y en cuáles casos ellas son excluidas o sus opiniones descartadas? ¿Trabajan mujeres y hombres juntos o por separado? Además, ¿cómo son las relaciones entre los hombres en posiciones de poder y aquéllos a quienes se les considera subordinados – por ejemplo, debido a que son pobres?

**Evaluar las dinámicas de poder respecto al género en la adopción de decisiones y la implementación de políticas.** ¿Cuán inclusivos y transparentes son los procesos de toma de decisiones? ¿Participan en ellos tanto las mujeres como los hombres, y tienen suficientes oportunidades para que hablen y se les escuche? ¿Son las decisiones informadas por consultas a nivel local y están las mujeres participando eficazmente en estos procesos? ¿Se toman las decisiones ‘reales’ en situaciones informales que excluyen a las mujeres, como en bares o clubes fuera de horas de trabajo? (Goetz 2008)

**Evaluar las formas en que se diseñan e implementan las políticas.** ¿Cómo se recaba la información que moldea la formulación de políticas a nivel global, nacional y local? ¿Quién participa en proveer y compilar la información? ¿Están los datos desglosados por sexo? ¿Cuánto influyen las mujeres en la provisión de servicios? ¿En qué medida incorporan las políticas una perspectiva de derechos o reflejan la legislación internacional de los derechos humanos y marcos tales como la PAB?

**Evaluar el lenguaje y los códigos de conducta institucionales.** ¿Cuáles son los códigos de conducta en las instituciones de gobernanza? ¿Son agresivamente masculinos al grado de ser hostiles hacia las mujeres y aislar a los hombres no heterosexuales? Por ejemplo, ¿los colegas utilizan lenguaje sexista a menudo?

**Evaluar la capacidad de integrantes institucionales de abordar la igualdad de género.** ¿Comprenden tanto las mujeres como los hombres en las instituciones qué constituye desigualdad de género y por qué ésta debe ser afrontada? ¿Se han establecido procesos, lineamientos y sistemas adecuados de capacitación y asesoramiento?

**Evaluar el compromiso de las mujeres y los hombres hacia la igualdad de género.** ¿Se han comprometido plenamente con el cambio o sólo aceptan las medidas centradas en el género porque no tienen alternativa? ¿Han asumido las y los gerentes de alto nivel el compromiso de lograr la igualdad de género y proveer la influencia y voluntad política necesarias?

**Evaluar las modalidades de entrada a las instituciones.** ¿Son inclusivas, equitativas y no discriminatorias? ¿Cumplen los requisitos de cuotas? ¿Los criterios de selección y descripciones de puesto incluyen la necesidad de capacidad en asuntos de género?

**Evaluar los procesos de rendición de cuentas.** ¿Cuánto participan las mujeres como socias igualitarias en evaluar las decisiones adoptadas por las instituciones de gobernanza? ¿Tienen acceso a información sobre su derecho a exigir que estas autoridades rindan cuentas y se sienten empoderadas para hacerlo?

**Evaluar los derechos de quienes trabajan en las instituciones.** ¿Tienen los hombres y las mujeres los mismos derechos en la institución? Por ejemplo, ¿están recibiendo las mujeres la misma remuneración que los hombres por un trabajo de igual valor? ¿Tienen ellas derecho a licencia pagada por maternidad? ¿Tienen los hombres derecho a licencia pagada por paternidad?

## **¿Cuán sensibles son las instituciones a las necesidades de mujeres y hombres?**

¿Son las instituciones de gobernanza – incluidas las que éstas contratan para prestar servicios, tales como proveedores del sector privado y OSC – sensibles a las necesidades de las mujeres en cuanto a brindarles servicios asequibles y de buena calidad a los que puedan tener fácil acceso? Por ejemplo, ¿existen clínicas de salud con personal cualificado al alcance de las mujeres que tienen responsabilidades de cuidado infantil? ¿Hay en las escuelas sanitarios separados para niñas y niños? ¿Se dispone de una buena policía y seguridad que posibiliten a las mujeres circular libremente sin temor a ser atacadas? A fin de comprender lo que las mujeres realmente piensan de los servicios, es importante preguntarles al respecto. Debería haber oportunidades para una retroalimentación franca, lo cual puede requerir que las respuestas se mantengan anónimas. Es necesario desarrollar mejores metodologías, ya que muchas metodologías participativas no prestan suficiente atención a las dinámicas de género, lo que significa que las mujeres quedan de nuevo excluidas.

## **6.2 Identificando soluciones**

Una clara evaluación de cuáles son los problemas – en lo que concierne a la desigualdad de género y las desigualdades dentro de las instituciones – conducirá a mejores soluciones. Por supuesto, éstas variarán dependiendo de lo que se esté abordando, el tipo de institución donde se haya identificado la necesidad de una gobernanza más sensible al género y quién esté impulsando el cambio. Sin embargo, es posible ofrecer algunas recomendaciones amplias para una reforma institucional y social con perspectiva de género, basadas en gran medida en los asuntos abordados en este informe. Es necesario que las mujeres participen de manera activa y equitativa en dar forma a estos cambios; de lo contrario, continuarán teniendo que encajar en procesos que han sido diseñados sin tenerlas en cuenta (ver Kabeer y Subrahmanian 1996). Las recomendaciones sugeridas se agrupan de acuerdo a los principios de inclusión, rendición de cuentas, etc. que fueron definidos con lente de género en el Capítulo 3. Al final de la sección reforzamos la importancia de ‘modificar actitudes’ acerca de la gobernanza demostrando buenas prácticas y comunicando eficazmente el potencial que tienen los procesos de gobernanza para propiciar la participación de las mujeres y los hombres en toda la sociedad.

### ***6.2.1 Propiciar una mayor inclusión en las instituciones y los procesos de gobernanza***

- **Facilitar la entrada de las mujeres a la gobernanza.** Es necesario asegurar que se hayan establecido sistemas de cuotas eficaces y emplear a más directoras y administradoras de alto nivel en OSC, bancos e instituciones globales como la ONU y la OMC. Esto significa proveer recursos financieros para mujeres – y particularmente mujeres pobres – a fin de que puedan competir por cargos en el ámbito local o nacional; desarrollar su capacidad elevando sus niveles de alfabetismo y liderazgo; y desafiar las formas de nepotismo que permiten que sólo hombres y mujeres con privilegios y buenas conexiones entren a la gobernanza.
- **Asegurar que se afronten todas las formas de discriminación en las instituciones y los procesos de gobernanza.** Las instituciones de gobernanza deben asegurar que los grupos marginados – como personas de las minorías étnicas, personas con discapacidad y LGBT – sean parte integral de la gobernanza.
- **Velar por que a las mujeres en las instituciones se les brinde igualdad de oportunidades y un trato equitativo.** Cuando las mujeres obtienen un cargo dentro del gobierno, necesitan tener igual acceso a empleos en todos los sectores. También es crucial crear oportunidades para que ellas ocupen posiciones de autoridad.

- **Asegurar que los procesos de formulación de políticas sean más inclusivos.** Es importante incluir a las mujeres en estos procesos, ya sea a través de grupos consultivos en la esfera local o en la adopción de decisiones de alto nivel.
- **Adoptar o adaptar metodologías que faciliten la igualdad de participación en enfoques ciudadanos de gobernanza.** Se requieren esfuerzos para asegurar que las mujeres estén plenamente integradas en los procesos de gobernanza ciudadanos y los lideren. A fin de que esto ocurra, es necesario crear ciertas condiciones, como cuidado infantil subsidiado y desarrollo de capacidad en alfabetismo y liderazgo.
- **Desarrollar la capacidad de las mujeres.** Debería haber capacitación disponible a las mujeres para potenciar sus habilidades en promoción y defensa, cabildeo y liderazgo, así como en desarrollo de autoestima y alfabetismo. Las organizaciones de mujeres están jugando un rol fundamental en estos procesos, pero los gobiernos también tienen la responsabilidad de apoyarlas.

### **6.2.2 Incrementar la sensibilidad de género de las instituciones de gobernanza**

- **Crear un ambiente sensible al género en las instituciones de gobernanza.** Es necesario que la igualdad de género sea una meta de alto nivel en todas estas instituciones, respaldada por la voluntad política visible del personal superior. Debería haber ejercicios, capacitación y asesoramiento en conciencia de género regularmente, a fin de asegurar una voluntad continua en torno a las estrategias de incorporación de la perspectiva de género y otros mecanismos diseñados para incrementar la igualdad. Los hombres tienen que colaborar activamente en las evaluaciones de género institucionales y en la implementación de los cambios que ocurran como resultado de ellas.
- **Establecer en el gobierno maquinarias nacionales más fuertes de mujeres,** así como unidades de la mujer o para la igualdad de género en otras instituciones de gobernanza, que tengan recursos apropiados para desempeñar su función de inspirar y supervisar acciones y mantengan vínculos sólidos con los sectores regulares del gobierno.
- **Crear un ambiente de trabajo que apoye a quienes tienen responsabilidades de cuidados.** Medidas tales como un horario laboral flexible y la provisión de cuidado infantil subsidiado alivian la doble carga de muchas mujeres y reducen la probabilidad de que renuncien a sus cargos en el gobierno o permanezcan en casa cuando hay reuniones ciudadanas. También se necesitan estrategias que posibiliten a los hombres en la gobernanza compartir las responsabilidades de cuidados con sus parejas, ofreciéndoles un horario de trabajo más flexible y una licencia por paternidad más larga.
- **Asegurar que los cambios sensibles al género sean financiados adecuadamente.** Se requieren aumentos significativos en el presupuesto para garantizar que las políticas respondan a las necesidades de las mujeres y otros grupos marginados.
- **Desarrollar políticas que respondan a las necesidades diversas de las mujeres y los hombres.** La formulación de políticas debe estar orientada por información diversa de hombres y mujeres en diferentes circunstancias sociales. Las alianzas entre actores de la sociedad civil, el gobierno y la gobernanza global pueden facilitar estos flujos de información.

### **6.2.3 Mejorar la rendición de cuentas y la transparencia de las instituciones de gobernanza**

- **Crear, sin demora, una arquitectura más fuerte para la igualdad de género en la ONU** con procesos más sólidos de rendición de cuentas, a fin de asegurar que la legislación de la ONU tenga peso y sea apoyada por una infraestructura fuerte.
- **Garantizar la libertad de expresión e información.** La ciudadanía no puede exigir cuentas a las instituciones de gobernanza si se le impide formular críticas abiertamente o no es capaz de escrutar la información del gobierno, como el gasto público, debido a la falta de transparencia.
- **Mejorar las evaluaciones del desempeño institucional.** Las instituciones de gobernanza y quienes les exigen cuentas, como las OSC, tienen que desarrollar claros y apropiados indicadores y métodos para recolectar datos. Éstos deben incluir indicadores de desempeño en lo concerniente a rendición de cuentas, sensibilidad y los demás principios clave de la gobernanza enfatizados en este informe (ver más detalles en la *Colección de recursos de apoyo* y en Moser 2007).
- **Asegurar que se establezcan incentivos para que las personas cumplan en materia de igualdad de género.** Esto incluye claros indicadores sensibles al género para su trabajo y evaluaciones de desempeño del personal que abarquen la igualdad de género.
- **Mejorar las evaluaciones de los impactos de las políticas.** Los diferentes impactos de las políticas tanto en las mujeres como en los hombres deben ser medidos a través de investigación cualitativa y cuantitativa, como también mediante indicadores relevantes, apropiados, sensibles a la cultura y desarrollados por medio de métodos participativos. Los indicadores deberían poder captar los pequeños cambios y hacer un mapeo de las transformaciones más amplias. Además es vital asegurar que la información influya en la toma de decisiones a futuro (ver Moser 2007; Corner 2005).

### **6.2.4 Optimizar los procesos para quienes exigen cuentas a las instituciones de gobernanza**

- **Asegurar que haya una sociedad civil fuerte y financiada apropiadamente** que exija cuentas a los gobiernos y también ayude a prestar servicios y crear conciencia en torno a los asuntos de género.
- **Construir alianzas con otros movimientos y organizaciones por la justicia social** a fin de crear un mensaje fuerte y unificado sobre la necesidad de una gobernanza sensible al género, además de defender la igualdad de género y los derechos de las mujeres.
- **Financiar el trabajo de concientización sobre los derechos, así como la capacitación y asesoramiento en materia de igualdad de género** para propiciar que una amplia gama de actores exijan cuentas eficazmente a las instituciones de gobernanza. Esto incluye a ciudadanas, ciudadanos, OSC y periodistas.

### **6.2.5 Asegurar estándares institucionales de equidad y la observancia del imperio de la ley**

- **Velar por que los instrumentos de derechos humanos como la CEDAW sean no sólo ratificados sino también aplicados,** apoyados por un claro plan de acción nacional sobre género.
- **Asegurar que los derechos ocupen un lugar central en las prácticas y formulación de políticas al interior de las instituciones.** Se requieren procesos de rendición de cuentas más eficaces en torno a los instrumentos de derechos humanos para asegurar que el compromiso respecto de éstos no se evapore al nivel de aplicación.
- **Fortalecer la judicatura y otros mecanismos legales** de modo que puedan impartir justicia tanto a las mujeres como a los hombres.

## **6.2.6 Mejorar los derechos de las personas, particularmente los de las mujeres**

- **Mejorar el acceso de las mujeres al voto.** Se requiere crear conciencia sobre la importancia de emitir el voto y las posibilidades para la participación de las mujeres en los procesos de gobernanza. A fin de que esto ocurra, se deben propiciar factores favorables – por ejemplo, podría ser necesario utilizar a personas intermediarias de confianza que voten en nombre de las mujeres cuya religión les impide estar en espacios públicos.
- **Propiciar que las mujeres tomen conciencia de sus derechos,** incluyendo cómo hacer campaña a favor de los derechos y reclamarlos, cómo participar en los procesos de gobernanza (a todos los niveles) y cómo exigir que las instituciones de gobernanza locales, nacionales y globales rindan cuentas.
- **Asegurar que todas las mujeres puedan reclamar la ciudadanía** del país donde están viviendo. Esto podría requerir que se reconozca a las refugiadas y migrantes o se realicen campañas para lograr su reconocimiento.

## **6.3 Estrategias esenciales**

### **6.3.1 Transversalización de la perspectiva de género**

‘Transversalización de la perspectiva de género’ es un término utilizado para describir el proceso de asegurar que se tengan en cuenta las diferentes necesidades de las mujeres y los hombres en todas las formas de los procesos del desarrollo y políticos, como también que tengan iguales oportunidades. En principio, este enfoque implica abordar cada aspecto de la cultura institucional, desde los procedimientos administrativos y de contratación de personal hasta los procesos de formulación de políticas (Razavi y Miller 1995; Hafner-Burton y Pollack 2002; Waylen 2008). Los mecanismos para alcanzar estas metas incluyen establecer ministerios de la mujer o unidades de género, distribuir directrices para la igualdad de género y proveer otras formas de desarrollo de capacidad, desarrollar planes de acción sobre la igualdad de género y nombrar asesoras/es y puntos focales de género que han de brindar asesoría en cuestiones de género en todos los sectores regulares (Moser y Moser 1995). La transversalización también requiere llevar a cabo evaluaciones de impacto y otros procesos de rendición de cuentas, utilizando herramientas tales como los cuadros de calificación sobre la transversalización de la perspectiva de género e indicadores de igualdad de género (ver Moser 2007).

Dos obstáculos al éxito de la transversalización son la resistencia (a menudo masculina) en las instituciones y el hecho de no afrontar las desigualdades institucionales, como los procesos de adopción de decisiones dominados por hombres (Clisby 2005). También existen preocupaciones respecto a que las metas de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres se han diluido al incorporar el género en asuntos sectoriales amplios. Otras personas han argumentado que la transversalización tiene el potencial de ser transformadora, pero se le debe inyectar nueva vida y hallar maneras de superar la ‘fatiga’ asociada a ella (ver, por ejemplo, Jahan 1995; Porter y Sweetman 2005). Es necesaria una capacitación constante, pertinente y sensible a la cultura para apoyar estas metas transformadoras. Se deberían establecer sistemas eficaces de rendición de cuentas que recompensen las buenas prácticas, en vez de sólo ser punitivos. También se requieren procesos de supervisión y evaluación que puedan captar los impactos y resultados de la transversalización a través de indicadores apropiados, en lugar de medir únicamente los insumos a corto plazo, como la cantidad de mujeres beneficiarias de los programas o de mujeres en el personal (Moser y Moser 1995). Sobre todo, es importante recordar que la transversalización de la perspectiva de género es un proceso continuo más que una meta y que incluso los cambios temporales deben verse como logros (ibíd.: 14).

### **6.3.2 Desarrollo de indicadores eficaces de género y gobernabilidad**

Aun el plan más detallado y mejor diseñado para iniciar cambios en todas las estructuras, procesos y relaciones de la gobernanza debe ser supervisado y evaluado regularmente a fin de identificar tanto las deficiencias como los éxitos. Esto no sólo permite detectar fallas en el diseño sino también puede proporcionar evidencias de que las nuevas políticas y metodologías están funcionando. El desarrollo de indicadores claros y apropiados es clave para este proceso. Los indicadores deben ser: formulados a través de métodos participativos toda vez que sea posible; de aplicación simple; pertinentes al contexto social, cultural e institucional; y capaces de reflejar el grado de cambio por medio de marcadores estadísticos, así como la calidad de los cambios mediante comunicaciones personales (para más información, ver Corner 2005; Moser 2007; y la *Colección de recursos de apoyo*). Es de particular interés el trabajo del PNUD sobre indicadores: ha desarrollado una guía para indicadores y métodos que miden cuán sensible al género es la provisión de servicios básicos (PNUD 2009) y un marco para incorporar, en las evaluaciones de la gobernanza democrática, indicadores que tienen en cuenta a las personas pobres y las cuestiones de género (Corner 2005; Scott y Wilde 2006). Se utiliza una serie de preguntas esenciales para formular los indicadores y cada una de ellas va acompañada de un indicador particular (Demetriades 2009).

### **6.3.3 Utilización de un enfoque a la gobernanza basado en los derechos**

Como hemos señalado en este informe, no basta con que las instituciones de gobernanza ratifiquen convenciones internacionales de derechos. Se necesitan estrategias para hacer que estos derechos sean 'reales' en la práctica, a través de enfoques basados en los derechos. Los más eficaces enfoques basados en los derechos se ocupan de transformar conductas y prácticas (Cornwall y Nyamu-Musembi 2004). Por ejemplo, el PNUD promueve una estrategia de múltiples niveles, reconociendo la necesidad del desarrollo de capacidad y de conciencia sobre la importancia de los derechos humanos en las instituciones de gobernanza, la necesidad de llegar a los grupos marginados, así como la importancia de las OSC para elevar las preocupaciones locales a los órganos estatales (ibíd.: 18). Sus actividades se basan en una amplia gama de derechos, muchos de los cuales pueden invocarse en la promoción de la igualdad de género, incluidos los derechos a la participación y a la igualdad. Las OSC también pueden jugar un importante rol en generar conciencia respecto a instrumentos como la CEDAW a nivel local – por ejemplo, brindando capacitación para que las personas puedan reclamar sus derechos en un tribunal de derechos humanos y cabildeando ante los gobiernos en torno a su obligación de defender los principios (Grugel y Piper 2005; ver también el Capítulo 5, estudio de caso sobre Egipto).

Un enfoque basado en los derechos puede ayudar a repolitizar los derechos de las mujeres que, en opinión de muchas personas, se han diluido a través de la agenda de transversalización de la perspectiva de género (ver Cornwall y Nyamu-Musembi 2004: 4). Pero la precaución no está de más – con un enfoque en los derechos de las mujeres, 'las realidades son complejas, las estrategias variables y los resultados no directamente positivos' (Cornwall y Molyneux 2008: 14). (Ver en Cornwall y Molyneux 2008 una discusión sobre los dilemas que las feministas enfrentan al usar un enfoque basado en los derechos.)

### **6.3.4 Creación de nuevas instituciones y mecanismos**

Quienes ejercen el poder y adoptan decisiones deben rendir cuentas por su desempeño en lo que concierne a la promoción de la igualdad de género y los derechos de las mujeres. Y las mujeres más afectadas por esas decisiones tienen que estar incluidas en los procesos de supervisión – deben tener el derecho a exigir y recibir explicaciones y justificaciones (UNIFEM 2008: 2). No existen suficientes mecanismos de rendición de cuentas en lo que respecta a la igualdad de género, de modo que podría ser necesario crear nuevos mecanismos o instituciones. Por ejemplo, en Sudáfrica existe la Comisión sobre la Igualdad de Género, y en el Reino Unido la Comisión para la Igualdad y los Derechos Humanos (EHRC), que actualmente está

amenazando con presentar una acción legal contra 100 autoridades locales porque no han brindado servicios especializados a mujeres víctimas de violencia (EHRC 2009).

#### **6.4 Modificando actitudes**

A fin de alcanzar metas de gobernanza más progresistas, necesitamos ciudadanas y ciudadanos que participen mucho más, que sepan que pueden y deberían involucrarse en los procesos de gobernanza y que el cambio es posible si presionan a las personas decisorias para que rindan cuentas. Esto implica:

- desafiar ideas aceptadas de ‘sentido común’ arraigadas en la conciencia pública que asocian la gobernanza con instituciones androcéntricas y verticales que actúan *para* la ciudadanía en vez de trabajar *con* ésta (ver Rai 2008: 32-35); y
- crear interpretaciones compartidas de lo que la gobernanza democrática podría significar para personas comunes en cuanto a propiciar su participación – por ejemplo, aumentando la conciencia pública acerca de los mecanismos de rendición de cuentas en los cuales la gente puede involucrarse a nivel local o en Internet a través de herramientas de gobernanza electrónica.

#### **La necesidad de confrontar las desigualdades de género arraigadas en la sociedad**

Garantizar una participación a largo plazo de las mujeres en estos procesos también requiere que la ciudadanía examine y aborde sus propios prejuicios y suposiciones acerca de los roles de los hombres y las mujeres. Es necesario que cambien las actitudes de los compañeros de vida y parientes masculinos de las mujeres, y quienes están en posiciones de influencia pueden ayudar a este proceso:

- **promoviendo imágenes positivas de las mujeres**, en los medios de comunicación y materiales educativos, que desafíen la noción preconcebida de que ellas no pueden participar en la gobernanza;
- **brindar modelos de rol positivos de mujeres que participan en todos los niveles de la gobernanza**;
- **desafiar el reparto desigual de bienes y recursos** que impide a las mujeres participar particularmente en la política – por ejemplo, ellas a menudo carecen de fondos para campañas electorales;
- **afrentar la desigual carga de cuidados** que limita la capacidad de las mujeres de participar en actividades fuera del hogar; y
- **trabajar con mujeres y hombres – y sus comunidades – para explorar y cuestionar normas sociales que definen que el espacio legítimo de las mujeres es la esfera ‘privada’ del hogar y el de los hombres el ámbito ‘público’**, lo cual abre la posibilidad y legitimidad de que las mujeres participen en la política formal e informal.

## 7 CONCLUSIÓN

---

Finalmente, una gobernanza sensible al género significará un mundo con mejores opciones, oportunidades, acceso a recursos y resultados de vida para las mujeres, a través de políticas y acciones de gobernabilidad que desafíen las desigualdades de género arraigadas en la sociedad y sean apoyadas por fuertes mecanismos de rendición de cuentas. Los cambios en los enfoques a la gobernanza que han ocurrido en las últimas décadas, con su énfasis en procesos democratizados y descentralizados y en los principios de rendición de cuentas, sensibilidad e inclusión, tienen un gran potencial de propiciar que esta visión se convierta en una realidad. Sin embargo, como lo ha mostrado este informe, una gran parte de ese potencial no se realiza. Ha habido algunos progresos en revertir el desequilibrio de género en los procesos e instituciones de gobernanza nacionales y locales – más notablemente, la reforma electoral ha llevado a la inclusión de más mujeres en las instituciones gubernamentales, particularmente a nivel local. Estas reformas son un buen comienzo, pero deben ser vistas como una parte de un proceso mucho más amplio que involucra que las instituciones de gobernanza aborden las maneras en que refuerzan las desigualdades de género a través de sus propias prácticas y políticas, y analicen cuidadosamente cómo alcanzar las metas a largo plazo de la igualdad y la justicia social. Un mensaje vital es que aumentar la cantidad de mujeres en posiciones de autoridad sólo llevará a un sistema de gobernanza más equitativo si se garantiza la calidad de su participación. Esto requiere un cambio en las suposiciones en torno a los roles que las mujeres, y los hombres marginados, deberían jugar en los procesos de gobernanza, así como la creación de un ambiente en el que se vea y valore a las personas por su capacidad y no por su género o sexualidad. Implica una evaluación crítica de las instituciones y las relaciones institucionales a nivel global, nacional y local, la introducción de formas de trabajo nuevas y con equidad de género, además del compromiso de supervisar su eficacia.

Identificar obstáculos a la igualdad de género en la cultura y las relaciones institucionales puede ofrecer puntos de entrada para el cambio, pero las políticas sensibles al género y las estrategias de transversalización de la perspectiva de género podrían pronto evaporarse si no existe la voluntad de transformación. Por lo tanto, es importante propiciar comprensiones claras y compartidas en torno a la necesidad de la igualdad de género en todas las instituciones de gobernanza a nivel global, nacional y local. Estas comprensiones deben ir más allá de los argumentos instrumentales sobre la capacidad de las mujeres de reducir la corrupción o contribuir al crecimiento económico por medio de su participación en el lugar de trabajo. También deberían reforzar el derecho de las mujeres a ser socias activas en los procesos de gobernanza – en particular de las que tradicionalmente han sido excluidas por motivos de etnia, pobreza u otras formas de marginación.

Estos procesos de creación de conciencia y transformación deben ocurrir en todos los niveles de la gobernanza, no únicamente en las instituciones gubernamentales locales y nacionales. A nivel global, instituciones como las organizaciones de la ONU y la OMC deberían no sólo examinar con lente de género sus propias prácticas, sino también asegurar que la política de género sea coherente en todas las instituciones, en vista de la influencia que ejercen en la gobernanza nacional y local. Al mismo tiempo, se requieren mejores procesos de rendición de cuentas para los gobiernos nacionales y locales respecto a la aplicación de instrumentos internacionales de derechos humanos como la CEDAW que podrían facilitar una gobernanza sensible al género y el respeto a los derechos. Particularmente en situaciones de fragilidad y fragmentación tales como el conflicto y post-conflicto, no debería subestimarse el potencial de que Estados fuertes respalden y financien políticas abarcadoras y centralizadas que puedan transformar las

percepciones públicas acerca de las mujeres y los hombres y sus roles en la vida pública, el hogar y la comunidad.

A nivel local, como hemos planteado en este informe, los procesos ciudadanos participativos y otros procesos de la gobernanza local no siempre son tan inclusivos del género como lo aparentan y deberían ser evaluados críticamente, con miras a identificar y resolver las causas fundamentales de la exclusión. Las OSC, incluidas las organizaciones de mujeres, tienen un importante rol facilitador y mediador en todos los niveles de la gobernanza, pero también deben examinar sus propias prácticas de gobernanza interna y sus nociones sobre el género para ser tan eficaces como sea posible en estos roles.

Sin embargo, el verdadero cambio debe empezar con las bases conceptuales de la gobernanza. Es crucial reconocer los puntos de tensión entre las nociones y las prácticas de la gobernanza – por ejemplo, desafiando las suposiciones en torno a la capacidad de la descentralización y otros aspectos de la gobernanza de ser intrínsecamente más inclusivos y conscientes del género. A nivel global, nacional y local, es necesario que todas las instituciones de gobernanza contribuyan a la creación de ideas modificadas respecto a la gobernanza en la conciencia pública, lo cual conlleva demostrar buenas prácticas y comunicar de manera eficaz – a través de los medios de comunicación y otros canales – el potencial transformador de los procesos de gobernanza. Sus mensajes deben desafiar las percepciones de ‘sentido común’ existentes según las cuales la gobernanza es el territorio de hombres privilegiados, distanciados de las realidades de la gente común. Y deberían propiciar que las mujeres en todas partes identifiquen y reclamen su lugar en instituciones y procesos de gobernanza que sean diseñados *con* ellas, no *para* ellas.

- ACDI** – página sobre gobernanza: <http://www.acdi-cida.gc.ca/CIDAWEB/acdicida.nsf/En/JUD-111883426-HX4>
- Al-Jraibi, M.** (2000), *Women and Political Participation in Jordan: The Development of Attitudes Towards Allocating a Quota of Parliamentary Seats for Women* [*Mujeres y participación política en Jordania: El desarrollo de actitudes respecto a destinar una cuota de escaños parlamentarios para mujeres*], Jordania: Centro de Investigación Al-Urdun Al-Jadid (UJRC), <http://www.eldis.org/go/display&id=11406&type=Document>
- América Latina Genera**, gestión del conocimiento para la equidad de género – página sobre gobernabilidad democrática: <http://www.americalatinagenera.org/tematica/gobernabilidad.php>
- Annan, K.** (1998), 'Apoyo a la buena gestión pública', *Memoria del Secretario General sobre la labor de la Organización* (A/53/1), Nueva York, ONU, <http://www.un.org/spanish/docs/mem98.htm>
- Aquino, J. A.** (2003), *Cuota femenina, circunscripciones electorales y listas desbloqueadas: Las elecciones del 2002*, *Revista Ciencia y Sociedad*, Vol. XXVIII No. 1, enero – marzo, Santo Domingo: Instituto Tecnológico de Santo Domingo, <http://www.iknowpolitics.org/es/http%3A/%252Fbvsdo.intec.edu.do%3A8080/revistas/cienciaysociedad/2003/Vol>
- Ashworth, G.** (1996), *Gendered Governance: An Agenda for Change* [*Gobernanza con perspectiva de género: Una agenda para el cambio*], <http://nird.ap.nic.in/clic/rrdl100.html>
- Auret, D. y Barrientos, S.** (2004), 'Participatory Social Auditing: A Practical Guide to Developing a Gender-sensitive Approach' [*Auditoría social participativa: Guía práctica para desarrollar un enfoque sensible al género*], *Documento de trabajo del IDS* No. 237, Brighton: IDS, <http://www.ids.ac.uk/ids/bookshop/wp/wp237.pdf>
- Ávila, M. B.** (2007), 'La participación de las mujeres y la reforma política', Montevideo: *Cotidiano Mujer* No. 43, <http://www.cotidianomujer.org.uy/2007/43p16.htm>
- Baden, S.** (2000), 'Gender, Governance and the Feminisation of Poverty' [Género, gobernanza y feminización de la pobreza], en *Women's Political Participation and Good Governance: 21st Century Challenges* [*Participación política de las mujeres y buena gobernanza: Desafíos del siglo 21*], Nueva York: PNUD, <http://www.undp.org/governance/docs/Gender-Pub-21stcentury.pdf>
- Ballington, J. (ed.)** (2004), *La aplicación de las cuotas: Experiencias latinoamericanas*, informe del taller del mismo nombre, realizado en Lima, Perú, en febrero de 2003, Estocolmo: Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA), [http://www.idea.int/publications/quotas\\_la/es.cfm](http://www.idea.int/publications/quotas_la/es.cfm)
- Banco Asiático de Desarrollo (BAD)** (2009), *Good governance defined* [*Definición de buena gobernanza*], Manila: BAD, <http://www.adb.org/Documents/Policies/Governance/gov200.asp?p=policies>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)** (2001), *Descentralización y efectiva participación ciudadana: Seis relatos cautelares, Resumen de conclusiones (RE-250)*, Washington, DC: BID, Oficina de Evaluación y Supervisión, <http://www.oecd.org/dataoecd/12/10/35262002.pdf>
- Banco Mundial** (1989), *Sub-Saharan Africa: From Crisis to Sustainable Growth – A Long-term Perspective Study* [*El África subsahariana: De la crisis al crecimiento sostenible – Un estudio de perspectiva a largo plazo*], Washington, DC: Banco Mundial, <http://go.worldbank.org/9CTWIZ59U0>, a la venta en <http://www.foreignaffairs.org/articles/45994/thomas-g-karis/sub-saharan-africa-from-crisis-to-sustainable-growth> (una versión en texto simple está disponible en [http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/WDSP/IB/1999/12/02/000178830\\_98101901364149/Rendere d/INDEX/multi0page.txt](http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/WDSP/IB/1999/12/02/000178830_98101901364149/Rendere d/INDEX/multi0page.txt))
- Banco Mundial** (2006), *Igualdad de género: una estrategia rentable. Plan de Acción del Grupo del Banco Mundial (Ejercicios 2007-10)*, Washington, DC: Banco Mundial, <http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/GAPReportSp.pdf> (panfleto sobre el Plan de Acción, <http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/GenderMatterSP.pdf>)
- Banco Mundial** (2006), *World Governance & Gender Equality* [*Gobernanza mundial e igualdad de género*], Notas informativas sobre género y desarrollo, Washington, DC: Banco Mundial, Grupo sobre Género y Desarrollo, <http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/BriefingNoteGenderGovernance.pdf>
- Banco Mundial** (2008), *La igualdad entre los sexos como economía inteligente: Un año del plan de acción del Banco Mundial sobre género*, Washington, DC: Banco Mundial, <http://go.worldbank.org/BWWEYFVEK0>
- Banco Mundial** (2009), *What is governance? [¿Qué es la gobernanza?]*, <http://go.worldbank.org/G2CHLXX0Q0> (más documentos del Banco Mundial sobre la gobernanza están disponibles en <http://go.worldbank.org/L21INC5DW0>)
- Barbieri, T. de y Oliveira, O. de** (1986), 'Nuevos sujetos sociales: la presencia política de las mujeres en América Latina', *Nueva Antropología. Revista de Ciencias Sociales* No. 30, Estudios sobre la mujer: problemas teóricos, México, DF: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Jurídicas, <http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev/indice.htm?r=nuant&n=30>

- Barrera Bassols, D. y Massolo, A. (compiladoras)** (2003), *El municipio. Un reto para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres*. México, DF: Grupo Interdisciplinario sobre Mujer, Trabajo y Pobreza (GIMTRAP) e Instituto Nacional de las Mujeres, [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/100480.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100480.pdf)
- Barrera Bassols, D., Massolo, A. y Aguirre Pérez, I.** (2004), *Guía para la equidad de género en el municipio*, México, DF: Grupo Interdisciplinario sobre Mujer, Trabajo y Pobreza (GIMTRAP), <http://www.gimtrap.org/gim/downloads/Guía.pdf>
- Barriga, M.** (2008), *Aprendizaje político a través de la experiencia de las mujeres en los gobiernos locales: El caso de la Ruta de Aprendizaje Centroamericana*, Santo Domingo: INSTRAW, <http://www.un-instraw.org/images/documents/Ensayoespaniolfinal.pdf> (ver más documentos de la Ruta de Aprendizaje Centroamericana en <http://www.un-instraw.org/en/proyecto-participacion-politica/ruta-de-aprendizaje-centroamerica/docum.html>)
- Basu, A.** (2000), 'Gender and Governance: Concepts and Contexts' ['Género y gobernanza: Conceptos y contextos'], en Nussbaum, M., Basu, A., Tambiah, Y. y Jayal, N. G. (eds.), *Essays on Gender and Governance [Ensayos sobre género y gobernanza]*, Nueva York: PNUD, <http://data.undp.org.in/hdrc/Gndrlnitv/Essays%20on%20Gender%20and%20Governance.pdf>
- Beall, J.** (2005), *Decentralizing Government and Centralizing Gender in Southern Africa: Lessons from the South African Experience [Descentralizando el gobierno y centralizando el género en el sur de África: Lecciones de la experiencia sudafricana]*, Ginebra: Instituto de Investigación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social (UNRISD), [http://www.unrisd.org/unrisd/website/document.nsf/\(httpPublications\)/344E133781A2FF4AC12570A70030A651?OpenDocument](http://www.unrisd.org/unrisd/website/document.nsf/(httpPublications)/344E133781A2FF4AC12570A70030A651?OpenDocument)
- Beetham, D.** (2006), *El parlamento y la democracia en el siglo veintiuno: Una guía de buenas prácticas*, Ginebra: Unión Interparlamentaria, <http://www.ipu.org/english/handbks.htm#democracy>
- Bonder, G. (coord.)** (2006), *Gobernabilidad y participación política de las mujeres en el ámbito local: Necesidades para el fortalecimiento de capacidades*, Santo Domingo: INSTRAW, <http://www.un-instraw.org/es/biblioteca/gender-governance-and-political-participation/levantamiento-de-necesidades/download.html>
- Bulbeck, C.** (1998), 'Individual versus Community', *Re-Orienting Western Feminisms: Women's Diversity in a Postcolonial World* ['Lo individual versus lo comunitario', en *Reorientando los feminismos occidentales: La diversidad de las mujeres en un mundo poscolonial*], Cambridge: Cambridge University Press, <http://www.cambridge.org/catalogue/catalogue.asp?isbn=9780521580304> (una reseña en inglés sobre el libro está disponible en <http://intersections.anu.edu.au/issue2/Mariareview.html>)
- Burbano de Lara, F. (comp.)** (2003), *Antología: Democracia, gobernabilidad y cultura política*, Quito: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Sede Académica de Ecuador, <http://www.flacso.org.ec/docs/antdemocracia.pdf>
- Buvinic, M. y Roza, V.** (2004), *La mujer, la política y el futuro democrático de América Latina*, Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Serie de informes técnicos del Departamento de Desarrollo Sostenible; WID-108, [http://www.iadb.org/sds/WID/publication/publication\\_7325\\_4214\\_s.htm](http://www.iadb.org/sds/WID/publication/publication_7325_4214_s.htm)
- Byrne, B., Laier, J. K., Baden, S. y Marcus, R.** (1996), *National Machineries for Women in Development: Experience, Lessons, and Strategies for Institutionalising Gender in Development Policy and Planning [Maquinarias nacionales para las mujeres en el desarrollo: Experiencias, lecciones y estrategias para institucionalizar el género en la política y planificación del desarrollo]*, Informe de BRIDGE No. 36, preparado para la Comisión Europea, Dirección General para el Desarrollo, Brighton: BRIDGE / IDS, <http://www.bridge.ids.ac.uk/Reports/re36c.pdf>
- Castillo, O.** (coord.) (2006), *Reflexiones. Desarrollo local con equidad de género*, San Salvador: PNUD, <http://www.americalatinagenera.org/biblioteca/detalle.php?IDPublicacion=407>
- Centro de Información de las Naciones Unidas (CINU) para Argentina y Uruguay** (2007), 'Status de la Mujer en la ONU', en *La ONU y la mujer – Compilación de mandatos*, Buenos Aires: CINU, pág. 24-26, <http://www.un.org/spanish/events/women/iwd/2007/compilacion.pdf>
- Centro de Noticias de la ONU** (2007), 'Greater efforts needed to achieve gender balance within UN system – Migiro' ['Se requieren más esfuerzos para lograr el equilibrio de género dentro del sistema de la ONU – Migiro'], Nueva York: Centro de Noticias de la ONU, <http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=24664&Cr=UN&Cr1=staff>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)** (1998), 'La responsabilización ("accountability") en la nueva gestión pública latinoamericana', Caracas: CLAD, Consejo Científico, <http://www.clad.org.ve/portal/investigaciones/investigaciones-concluidas/la-responsabilizacion-en-la-nueva-gestion-publica>; enlace directo al texto: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/UNPAN000178.pdf>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)** (1998), *Una nueva gestión pública para América Latina*, Caracas: CLAD, Consejo Científico, <http://www.clad.org.ve/investigaciones/investigaciones-concluidas/documento-del-consejo-cientifico-del-clad-una>

- Centro sobre la Ley y la Globalización** (2009), *The Politics of Culture in International Law [La política de la cultura en la legislación internacional]*, Champaign, IL: Centro sobre la Ley y la Globalización, [http://clg.portalxm.com/library/keytext.cfm?keytext\\_id=55](http://clg.portalxm.com/library/keytext.cfm?keytext_id=55)
- Cerdas, R.** (2003), *Cultura política y democracia*, San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Derechos Humanos (IIDH), [http://www.iidh.ed.cr/BibliotecaWeb/PaginaExterna.aspx?url=/BibliotecaWeb/Varios/Documentos/Material\\_Educativo/Cultura.pdf](http://www.iidh.ed.cr/BibliotecaWeb/PaginaExterna.aspx?url=/BibliotecaWeb/Varios/Documentos/Material_Educativo/Cultura.pdf)
- Cerdas, R.** (2003), *Gobernabilidad y democracia: Una aproximación comparativa*, San José, Costa Rica: Lara Segura y Asociados (Serie: Colección Prospectiva, Vol. 1), <http://www.cidh.ac.cr/doc/oK01Gobernabilidad.pdf>
- César de Oliveira, G.** (2007), 'El desafío de transformar el mundo mientras nos transformamos', Montevideo: *Cotidiano Mujer* No. 43, <http://www.cotidianomujer.org.uy/2007/43p9.htm>
- Chamberlain, C. H.** (1996), *Guía ciudadana sobre género y el Banco Mundial*, Montevideo: Red Latinoamericana y del Caribe sobre la Banca Multilateral de Desarrollo (Red-Bancos), <http://www.chasque.apc.org/frontpage/redbancos/genero.htm> (versión en inglés: [http://www.bicusa.org/Legacy/cit\\_guide.pdf](http://www.bicusa.org/Legacy/cit_guide.pdf))
- Clibsy, S.** (2005), 'Gender Mainstreaming or Just More Male-streaming? Experiences of Popular Participation in Bolivia' [¿Transversalización de la perspectiva de género o sólo más asuntos masculinos? Experiencias de participación popular en Bolivia], en Porter, F. y Sweetman, C. (eds.), *Mainstreaming Gender in Development: A Critical Review [Incorporando el género en el desarrollo: Un examen crítico]*, Oxford: Oxfam, [http://www.oxfam.org.uk/what\\_we\\_do/resources/downloads/FOG\\_MGD\\_4.pdf](http://www.oxfam.org.uk/what_we_do/resources/downloads/FOG_MGD_4.pdf)
- Collinson, D. y Hearn, J.** (1996), *Men as Managers, Managers as Men: Critical Perspectives on Men, Masculinities and Managements [Hombres como gerentes, gerentes como hombres: Perspectivas críticas sobre los hombres, las masculinidades y las gerencias]*, Londres: Sage, <http://www.uk.sagepub.com/booksProdDesc.nav?contribId=164316&prodId=Book204164>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)** – página del proyecto 'Gobernabilidad democrática y género en América Latina y el Caribe': <http://www.eclac.cl/mujer/proyectos/gobernabilidad/antecedentes2.htm>
- Comisión Europea** (2008), *Women and men in decision-making, 2007: Analysis of the situation and trends [Mujeres y hombres en puestos de responsabilidad 2007 – Análisis de la situación y tendencias]*, Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, [http://ec.europa.eu/employment\\_social/publications/2008/ke8108186\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/ke8108186_en.pdf) (ver comunicado 'Según un informe de la UE, el techo de cristal sigue bloqueando el acceso de las mujeres al poder', 6 de marzo de 2008, en <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/08/390&format=HTML&aged=0&language=ES&guiLanguage=fr>)
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH)** (1999), 'Consideraciones sobre la compatibilidad de las medidas de acción afirmativa concebidas para promover la participación política de la mujer con los principios de igualdad y no discriminación', *Informe anual de la CIDH*, Capítulo VI – Estudios especiales (OEA/Ser.L/V/II.106, Doc. 3), <http://www.cidh.org/annualrep/99span/capitulo6a.htm>
- Comisión para la Igualdad y los Derechos Humanos (EHRC)** (2009), 'Commission threatens legal action as one in four local authorities leave female victims of violence without support' ['Comisión amenaza con presentar acción legal dado que una de cada cuatro autoridades locales deja sin apoyo a mujeres víctimas de violencia'], Londres: EHRC, <http://www.equalityhumanrights.com/en/newsandcomment/Pages/mapsgb.aspx>
- Cooperación Técnica Alemana (GTZ)** (2007), *El mundo de conceptos de la GTZ*, Capítulo 1: Conceptos centrales de la política internacional de desarrollo – 1.15: Apropiación, Eschborn: GTZ, [http://www.gtz.de/en/publikationen/begriffswelt-gtz/fr/include.asp?lang=S&file=Kapitel\\_1.inc](http://www.gtz.de/en/publikationen/begriffswelt-gtz/fr/include.asp?lang=S&file=Kapitel_1.inc)
- Cooperación Técnica Alemana (GTZ)** (2002), Conferencia Centroamericana y del Caribe 'Reducción de la pobreza, gobernabilidad democrática y equidad de género', celebrada en Managua, Nicaragua, del 28 al 30 de agosto de 2002, <http://www.gtzgenero.org.ni/conferencia.php> (en esta página pueden descargarse las ponencias presentadas en la conferencia, así como el enfoque conceptual de ésta, que ofrece importantes definiciones)
- Corner, L.** (1998), 'Women in Politics and Good Governance: Transformative Politics in Asia-Pacific' ['Mujeres en la política y buena gobernanza: Política transformadora en Asia y el Pacífico'], *Revista sobre el Desarrollo Internacional*, Vol. 10, págs. 927-8, <http://devnet.anu.edu.au/online%20versions%20pdfs/51/10corner51.pdf>
- Corner, L.** (2005), *Gender-sensitive and Pro-poor Indicators of Good Governance [Indicadores de buena gobernabilidad que tienen en cuenta a las personas pobres y las cuestiones de género]*, documento preparado para el Proyecto de Indicadores de Gobernabilidad del PNUD, Centro de Gobernabilidad de Oslo, <http://www.undp.org/governance/docs/Gender-Pub-GenderIndicators.pdf>
- Cornwall, A.** (2004), 'Introduction: New Democratic Spaces? The Politics and Dynamics of Institutionalised Participation' ['Introducción: ¿Nuevos espacios democráticos? La política y las dinámicas de la participación institucionalizada'], *Boletín del IDS*, Vol. 35, No. 2, Brighton: IDS, <http://www.research4development.info/PDF/Outputs/CentreOnCitizenship/cornwall.pdf>

- Cornwall, A. y Nyamu-Musembi, C.** (2005), 'Why rights? Why now? Reflections on the Rise of Rights in International Development Discourse' [¿Por qué los derechos? ¿Por qué ahora? Reflexiones acerca del auge de los derechos en el discurso del desarrollo internacional], en Pettit, J. y Wheeler, J. (eds.), *Developing Rights [Desarrollando los derechos]*, *Boletín del IDS*, Vol. 36, No. 1, Brighton: IDS, <http://www.ids.ac.uk/index.cfm?objectId=74667148-BB21-FFC5-8198B73B1A7EEDA7>
- Cornwall, A. y Molyneux, M. (eds.)** (2007), *The Politics of Rights: Dilemmas for Feminist Praxis [La política de los derechos: Dilemas para la praxis feminista]*, Londres: Routledge, <http://www.ids.ac.uk/index.cfm?objectid=E80BFABB-9549-2232-92FAB39C75791648>
- Cos-Montiel, F.** (2006), 'Consideraciones Teóricas' (Capítulo II), *Desarrollo de una agenda de investigación sobre la descentralización y los derechos de las mujeres en América Latina y el Caribe*, documento conceptual para el Concurso 2005 de Investigaciones de la Unidad de Género del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC / CRDI), Ottawa: IDRC, [http://www.prigepp.org/site/docs/background\\_final\\_esp.pdf](http://www.prigepp.org/site/docs/background_final_esp.pdf)
- Cowan, J., Dembour, M.-B., y Wilson, R.** (2001), *Culture and Rights: Anthropological Perspectives [Cultura y derechos: Perspectivas antropológicas]*, Cambridge: Cambridge University Press, <http://www.cambridge.org/catalogue/catalogue.asp?isbn=0521793394>
- Crook, R. y Manor, J.** (2000), *Democratic Decentralization [Descentralización democrática]*, Serie de documentos de trabajo No. 11 de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), Washington, DC: Banco Mundial, [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/IB/2000/11/30/000094946\\_00110905313521/Rendered/INDEX/multi\\_page.txt](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/IB/2000/11/30/000094946_00110905313521/Rendered/INDEX/multi_page.txt)
- CWGL y WEDO** (2006), *Declaración sobre la Reforma de la Arquitectura para la Igualdad de Género de las Naciones Unidas*, presentada al Grupo de Alto Nivel sobre la Coherencia en todo el Sistema de las Naciones Unidas (convocado por el Secretario General de la ONU) con las firmas de 116 organizaciones y redes de mujeres, por iniciativa del Centro para el Liderazgo Global de las Mujeres (CWGL) y la Organización de Mujeres para el Medio Ambiente y el Desarrollo (WEDO), Nueva Jersey y Nueva York: CWGL y WEDO, <http://www.wedo.org/learn/library/media-type/pdf/a-new-womens-agency-reforming-the-uns-gender-equality-architecture> (español, francés e inglés)
- CWGL y WEDO** (2008), *Carta abierta en relación al esquema de igualdad de género / de mujeres en las Naciones Unidas del Linkage Caucus de las ONGs participando en la sesión 51 de la Comisión sobre la Condición Social y Jurídica de la Mujer*, dirigida a los Estados Miembros y al Secretario de las Naciones Unidas, 8 de marzo, Nueva Jersey y Nueva York: Centro para el Liderazgo Global de las Mujeres (CWGL) y la Organización de Mujeres para el Medio Ambiente y el Desarrollo (WEDO), <http://www.cwgl.rutgers.edu/globalcenter/policy/csw07/CSW07Spanish.doc>
- Dahlerup, D.** (2005), 'Strategies to Enhance Women's Political Representation in Different Electoral Systems' [Estrategias para potenciar la representación política de las mujeres en diferentes sistemas electorales], en Dahlerup, D. y Francisco, J. (eds.), *Gender, Governance and Democracy [Género, gobernanza y democracia]*, Manila: Isis, [http://www.isiswomen.org/downloads/Printed\\_version\\_Mono1.pdf](http://www.isiswomen.org/downloads/Printed_version_Mono1.pdf)
- Danida (Ministerio de Relaciones Exteriores de Dinamarca)** (2008), *Gender Equality in Good Governance [Igualdad de género en la buena gobernanza]*, Copenhague: Danida, <http://www.danidadevforum.um.dk/en/menu/Topics/GenderEquality/>
- Del Águila, R.** (1996), 'La participación política como generadora de educación cívica y gobernabilidad', *Revista Iberoamericana de Educación* No. 12, 'Educación y gobernabilidad', Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), <http://www.rieoei.org/oeivirt/rie12.htm>
- Delthier, J., Ghanem, H. y Zoli, E.** (1999), *Does democracy facilitate the economic transition? An empirical study of Central and Eastern Europe and the former Soviet Union [¿La democracia facilita la transición económica? Estudio empírico sobre Europa Central y del Este y de la antigua Unión Soviética]*, Documento de trabajo del Banco Mundial No. 2194, Washington, DC: Banco Mundial, <http://go.worldbank.org/PYA3D6R2R0>
- Demetriades, J.** (2009), 'Colección de recursos de apoyo', *Canasta básica de BRIDGE sobre género y cuidados*, Brighton: IDS, [http://www.bridge.ids.ac.uk/reports\\_gend\\_CEP.html#Governance](http://www.bridge.ids.ac.uk/reports_gend_CEP.html#Governance)
- Demetriades, J. y Esplen, E. (eds.)** (2007), 'Género y medidas del cambio', *Boletín Género y desarrollo En breve*, Brighton: BRIDGE / IDS, [http://www.bridge.ids.ac.uk/reports\\_gend\\_CEP.html#Indicators](http://www.bridge.ids.ac.uk/reports_gend_CEP.html#Indicators)
- Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID)** (2005), *Partnerships for poverty reduction: rethinking conditionality [Alianzas para la reducción de la pobreza: Repensando las condicionalidades]*, Londres: DFID, <http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/conditionality.pdf>
- DFID** (2006), *Eliminating World Poverty: Making Governance Work for the Poor (White Paper on International Development) [Eliminando la pobreza mundial: Cómo lograr que la gobernanza funcione para las personas pobres (Documento Blanco sobre desarrollo internacional)]*, Londres: DFID, <http://www.dfid.gov.uk/wp2006/default.asp>
- DFID** (2006), *Summary of White Paper key messages [Resumen de mensajes clave del Documento Blanco]*, Londres: DFID, <http://www.dfid.gov.uk/wp2006/default.asp>
- Dollar, D., Fisman, R. y Gatti, R.** (1999), *Are Women Really the "Fairer" Sex? Corruption and Women in Government [¿Son las mujeres realmente el sexo "más honrado"? Corrupción y mujeres en el gobierno]*,

- Serie de documentos de trabajo sobre género y desarrollo No. 4, Washington, DC: Banco Mundial, <http://siteresources.worldbank.org/INTGENDER/Resources/wp4.pdf>
- Dovi, S.** (2002), 'Preferable Descriptive Representatives: Will Just Any Woman, Black, or Latino Do?' [Representantes descriptivos preferibles: ¿Bastará con cualquier mujer, persona negra o latina?], *American Political Science Review*, Vol. 96, No. 4, pág. 729-43, [http://faculty.washington.edu/mbarreto/courses/Dovi\\_2002.pdf](http://faculty.washington.edu/mbarreto/courses/Dovi_2002.pdf)
- Dovi, S.** (2007), 'Theorizing Women's Representation in the United States' [Teorizando la representación de las mujeres en Estados Unidos], en *Politics and Gender [Política y género]*, Vol. 3, No. 3, pág. 297-319, Cambridge: Cambridge Journals, <http://journals.cambridge.org/action/displayAbstract?fromPage=online&aid=1345236&fulltextType=RA&fileId=S1743923X07000281>
- Elson, D. y Pearson, R.** (1981), 'Nimble Fingers and Foreign Investments' [Dedos ágiles e inversiones extranjeras], en Elson, D. y Pearson, R. (eds.), *Women's Employment and Multinationals in Europe [El empleo de las mujeres y las multinacionales en Europa]*, Basingstoke: Palgrave Macmillan, <http://www.tesco.com/books/Product.aspx?R=9780333438770>
- Esplen, E.** (2009a), 'Informe general', *Canasta básica de BRIDGE sobre género y cuidados*, Brighton: IDS, [http://www.bridge.ids.ac.uk/reports\\_gend\\_CEP.html#Care](http://www.bridge.ids.ac.uk/reports_gend_CEP.html#Care)
- Esplen, E.** (2009b), 'Colección de recursos de apoyo', *Canasta básica de BRIDGE sobre género y cuidados*, Brighton: IDS, [http://www.bridge.ids.ac.uk/reports\\_gend\\_CEP.html#Care](http://www.bridge.ids.ac.uk/reports_gend_CEP.html#Care)
- Ethical Consumer** [Consumidor ético] – página sobre zonas francas industriales: <http://www.ethicalconsumer.org/CommentAnalysis/Features/ExportProcessingZones.aspx>
- Evertzen, A.** (2001), *Gender and Local Governance [Género y gobernanza local]*, La Haya: Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV), <http://www.cities-localgovernments.org/uclg/upload/docs/genderandlocalgovernance.doc>
- Falu, A.** (1997), *Las políticas sociales y los organismos internacionales*, ponencia presentada en el Taller Latinoamericano 'Mujeres y Banca Multilateral', realizado en Montevideo del 13 al 15 de noviembre de 1997, <http://www.chasque.apc.org/frontpage/redbancos/taller-argentina.htm>
- Fassler, C.** (2004), *Desarrollo y participación política de las mujeres*, ponencia presentada en la III Conferencia Internacional 'Repensar la teoría del desarrollo bajo la globalización' de la Red Eurolatinoamericana de Estudio sobre el Desarrollo Celso Furtado, <http://www.redcelsofurtado.edu.mx/archivosPDF/riofassler.pdf>
- Fermi, E., Márquez, J., Montero, I., Bardález, E. y Alfaro, A.** (2007), *Guía Cero: Un Estado para la ciudadanía. Reformas estatales como construcción de integridad*, Guías temáticas – Reformas clave para un Estado en buen estado, Colección Agenda Integridad, Lima: Asociación Civil Transparencia, [http://www.transparencia.org.pe/documentos/0.guia\\_cero%5E.pdf](http://www.transparencia.org.pe/documentos/0.guia_cero%5E.pdf)
- Fernández Poncela, A. M.** (2004), 'Leyes, elecciones, cámaras y mujeres', Guadalajara: Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad de Guadalajara, México: Revista de Estudios de Género *La Ventana*, Vol. II, No. 19, pág. 72-130, [http://www.publicaciones.cucsh.udg.mx/ppperiod/laventan/Ventana19/19\\_3.pdf](http://www.publicaciones.cucsh.udg.mx/ppperiod/laventan/Ventana19/19_3.pdf)
- Flores, M. y Hoppe, H.** (2005), *Engendering Policy Coherence for Development: Gender Issues for the Global Policy agenda in the year 2005 [Coherencia política con enfoque de género para el desarrollo: Asuntos de género para la agenda de la Política Global en el año 2005]*, Berlín: Fundación Friedrich Ebert, <http://library.fes.de/pdf-files/iez/global/50085.pdf>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Democracia (UNDEF)**, *El Fondo de las Naciones Unidas para la Democracia en el ámbito mundial*, Nueva York: UNDEF, <http://www.un.org/democracyfund/XSituatingDemocracy.htm>
- Fondo Monetario Internacional (FMI)** (2005), Ficha técnica sobre los Documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP), <http://www.imf.org/external/np/exr/facts/spa/prsps.htm>
- Fontana, M., Joeques, S. y Masika, R.** (1998), 'Global Trade Expansion and Liberalisation: Gender Issues and Impacts' [Expansión y liberalización comerciales mundiales: Asuntos e impactos de género], Informe de BRIDGE No. 42, Brighton: IDS, <http://www.bridge.ids.ac.uk/reports/re42c.pdf>
- Gallardo Paz, E.** (2006), *Liderazgo político de las mujeres en el ámbito local*, Santo Domingo y México, DF: INSTRAW e Instituto Nacional de las Mujeres, Dirección General de Planeación, <http://www.un-instraw.org/es/proyecto-participacion-politica/productos/herramientas.html> (incluye guía de la facilitadora y cuaderno de la participante)
- García Prince, E.** (2008), *Políticas de igualdad, equidad y gender mainstreaming. ¿De qué estamos hablando?: Marco conceptual*, San Salvador: PNUD, <http://www.americalatinagenera.org/biblioteca/detalle.php?IDPublicacion=732>
- GENDERNET** – Red sobre Igualdad de Género del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) (2008), *Resúmenes temáticos: Igualdad de género, autonomía de la mujer y la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo* (No. 1: Cómo establecer los vínculos necesarios; No. 2: Cómo definir los puntos esenciales; No. 3: Nuevas modalidades de financiación de las organizaciones de mujeres), París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), [http://www.oecd.org/document/52/0,3343,en\\_2649\\_34541\\_41563636\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/52/0,3343,en_2649_34541_41563636_1_1_1_1,00.html) (ver más en recursos de GENDERNET en <http://www.oecd.org/dac/gender>)

- Goetz, A. (ed.)** (1997), *Getting Institutions Right for Women in Development* [Cómo lograr que las instituciones funcionen adecuadamente para las mujeres en el desarrollo], Londres: Zed Books, <http://www.zedbooks.co.uk/book.asp?bookdetail=3710>
- Goetz, A. M.** (2007), 'Political Cleaners: Women as the New Anti-Corruption Force?' ['Depuradoras políticas: ¿Son las mujeres la nueva fuerza contra la corrupción?'], *Desarrollo y cambio*, Vol. 38, No. 1, pág. 87-105, <http://www.ingentaconnect.com/content/bpl/dech/2007/00000038/00000001/art00005>
- Goetz, A. M. y Gaventa, J.** (2001), *Bringing Citizen Voice and Client Focus into Service Delivery* [Llevando la voz ciudadana y un énfasis en clientes a la provisión de servicios], Documento de trabajo del IDS No. 138, Brighton: IDS, <http://www.ids.ac.uk/ids/bookshop/wp/wp138.pdf>
- Grugel, J. y Piper, N.** (2007), *Critical perspectives on global governance: rights and regulation in governing regimes* [Perspectivas críticas sobre la gobernanza global: Derechos y regulación en los regímenes de gobierno], Londres: Routledge, <http://www.routledgepolitics.com/books/Critical-Perspectives-on-Global-Governance-isbn9780415361286>
- Grupo de Trabajo de San Francisco sobre la CEDAW / Comisión sobre la Condición de las Mujeres (CSW)** (2000), *Guidelines for a Gender Analysis: Human Rights with a Gender Perspective, Implementing the Convention on the Elimination of all Forms of Discrimination Against Women (CEDAW) (Steps 1-5)* [Directrices para un análisis de género: Derechos humanos con perspectiva de género – Implementando la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (Pasos 1-5)], San Francisco: CSW, <http://sf.gov.org/site/uploadedfiles/cosw/cedaw/guidelines.pdf>
- Guía Mundial sobre Mujeres Líderes:** <http://www.guide2womenleaders.com> (en inglés)
- Gudnadottir, E., Smith, S., Robson, S. y Corry, D.** (2007), 'Where are the women in LSPs? Women's representation in Local Strategic Partnerships' ['¿Dónde están las mujeres en las AEL? Representación de las mujeres en las asociaciones estratégicas locales'], *Recursos sobre la pobreza en el Reino Unido*, Oxford: Oxfam, [http://www.oxfam.org.uk/resources/ukpoverty/downloads/women\\_in\\_lsp\\_0707.pdf](http://www.oxfam.org.uk/resources/ukpoverty/downloads/women_in_lsp_0707.pdf)
- Guzmán, V.** (2003), *Gobernabilidad democrática y género, una articulación posible*, Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Serie Mujer y desarrollo No. 48, <http://www.eclac.cl/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/3/13423/P13423.xml&xsl=/mujer/tpl/p9f.xsl&base=/mujer/tpl/top-bottom.xslt>
- Guzmán, V. y Moreno, C.** (2007), *Hacia un Horizonte Paritario en América Latina: Representación política de las mujeres*, documento preparado para la Unidad Mujer y Desarrollo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en ocasión de la Décima Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe, celebrada en Quito, Ecuador, del 6 al 9 de agosto de 2007, <http://www.ife.org.mx/docs/IFE-v2/DECEYEC/DECEYEC-IFEMujeres/Mujeres-Participacion/MujeresParticipacion-estaticos/Participacion/2HaciaunhorizonteparitarioenAL%20.pdf>
- Hafner-Burton, E. y Pollack, M. A.** (2002), 'Mainstreaming gender in global governance' ['Transversalizando el género en la gobernanza global'], *Revista Europea sobre Relaciones Internacionales*, Vol. 8, No. 3, pág. 339-73, [http://cadmus.eui.eu/dspace/bitstream/1814/1755/1/01\\_46.pdf](http://cadmus.eui.eu/dspace/bitstream/1814/1755/1/01_46.pdf)
- Hamadeh-Banerjee, L.** (2000), 'Women's Agency in Governance' ['Acción de las mujeres en la gobernanza'], en *Women's Political Participation and Good Governance: 21st Century Challenges* [Participación política de las mujeres y buena gobernanza: Desafíos del siglo 21], Nueva York: PNUD, <http://www.undp.org/governance/docs/Gender-Pub-21stcentury.pdf>
- Hamadeh-Banerjee, L. y Oquist, P.** (2000), 'Overview', *Women's Political Participation and Good Governance: 21st Century Challenges* ['Sinopsis', *Participación política de las mujeres y buena gobernanza: Desafíos del siglo 21*], Nueva York: PNUD, <http://www.undp.org/governance/docs/Gender-Pub-21stcentury.pdf>
- Heap, P. C.** (2009), *Globalización y reforma de cumbres: Un experimento en gobernanza internacional*, Bogotá / Ottawa: Mayol Ediciones / Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC / CRDI), [http://www.idrc.org/es/ev-118656-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.org/es/ev-118656-201-1-DO_TOPIC.html) (en este sitio se pueden descargar el libro completo y los capítulos por separado)
- Hoskyns, C. y Rai, S.** (2007), 'Recasting the Global Political Economy: Counting Women's Unpaid Work' ['Replanteamiento de la economía política global: Contabilizando el trabajo no remunerado de las mujeres'], *Nueva Economía Política*, Vol. 12, No. 3, pág. 297-317, Londres: Routledge, <http://www.informaworld.com/smpp/content~content=a781665931~db=all~order=page>
- Houtzager, P. y Joshi, A.** (2008), 'Introduction: Contours of a Research Project and Early Findings' ['Introducción: Perfil de un proyecto de investigación y hallazgos preliminares'], en Houtzager, P., Joshi, A. y Gurza-Lavalle, A. (eds.), *State Reform and Social Accountability* [Reforma del Estado y responsabilidad social], *Boletín del IDS*, Vol. 38, No. 6, Brighton: IDS, <http://www.ids.ac.uk/go/bookshop/ids-bulletin/ids-bulletin-38-2007/ids-bulletin-38-6>
- Howell, J.** (1998), 'Civil Society and the State in China' ['La sociedad civil y el Estado en China'], en Randall, V. y Waylen, G. (eds.), *Gender, Politics and the State* [El género, la política y el Estado], Londres: Routledge, <http://www.informaworld.com/smpp/content~content=a728151984?words=howell&hash=2458288973>

- Howell, J.** (2006), 'Women's Political Participation in China: in whose interests elections?' ['La participación política de las mujeres en China: Las elecciones ¿en interés de quién?'], *Revista sobre China Contemporánea*, Vol. 15, No. 49, pág. 603-19, <http://web.rollins.edu/~tclairson/china/womenchielec.pdf>
- Instituto del Banco Asiático de Desarrollo (BAD)** (2005), *Definition of governance [Definición de gobernanza]*, Tokio: BAD, <http://www.adbi.org/discussion-paper/2005/09/26/1379.governance.indonesia.comments.definition.of.governance/>
- Instituto de Gobernabilidad** (2009), 'What is Governance? Getting to a definition' ['¿Qué es la gobernanza? Llegando a una definición'], Ottawa, Canadá, [http://www.iog.ca/boardgovernance/html/gov\\_wha.html](http://www.iog.ca/boardgovernance/html/gov_wha.html)
- Instituto Nacional de las Mujeres** (2003), *Guía conceptual 2004 para elaborar presupuestos institucionales con perspectiva de género*, México, DF: INMUJERES, [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/100488.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100488.pdf)
- Instituto Nacional de las Mujeres** (2006), *Las mujeres en la toma de decisiones. Participación femenina en los poderes del Estado*, México, DF: INMUJERES, [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/100780.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100780.pdf)
- Instituto Social y Político de la Mujer (ISPM) (sin fecha)**, 'Paridad en la toma de decisiones – Las mujeres y el poder – Campaña 50/50 por el equilibrio en la representación mundial', Buenos Aires: ISPM, [http://www.ispm.org.ar/paridad\\_genero.html](http://www.ispm.org.ar/paridad_genero.html)
- INSTRAW** – página sobre género, gobernabilidad y participación política de las mujeres: <http://www.un-instraw.org/es/ggpp/general/genero-gobernabilidad-y-participacion-politica-de-las-mu.html>
- INSTRAW** – página sobre sistema de cuotas: <http://www.un-instraw.org/es/proyecto-participacion-politica/mapa-conceptual/ley-de-cuotas-cupo.html>
- INSTRAW** (2007), *Agenda desde lo local: Descentralización estratégica para el desarrollo de lo local con enfoque de género*, Santo Domingo: INSTRAW, <http://www.un-instraw.org/es/proyecto-participacion-politica/productos/herramientas.html>
- INSTRAW** (2007), *Experiencias latinoamericanas: Mecanismos de cuotas en favor de la participación política de las mujeres*, Santo Domingo: INSTRAW, <http://www.iknowpolitics.org/es/node/5383> y [http://www.ife.org.mx/docs/IFE-v2/DECEYEC/DECEYEC-IFEMujeres/Mujeres-Participacion/MujeresParticipacion-estaticos/Participacion/Participacion2do/18Experiencias\\_Latinoamericanas.pdf](http://www.ife.org.mx/docs/IFE-v2/DECEYEC/DECEYEC-IFEMujeres/Mujeres-Participacion/MujeresParticipacion-estaticos/Participacion/Participacion2do/18Experiencias_Latinoamericanas.pdf)
- INSTRAW** (2007), *Guía de liderazgo para la participación política de las mujeres en el ámbito local*, Santo Domingo: INSTRAW, <http://www.un-instraw.org/es/proyecto-participacion-politica/productos/herramientas.html> (incluye el cuaderno de facilitación y el de participantes)
- Jad, I.** (2006), *A Critical Assessment of the Palestinian Women's Machinery: the Ministry of Women's Affairs [Una evaluación crítica de la maquinaria para las mujeres palestinas]*, documento inédito, Palestina: Universidad de Bir Zeit
- Jager Contreras, M.** (2002), *Participación política de las mujeres en los gobiernos locales de Centroamérica*, San José, Costa Rica: Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centroamérica y el Caribe (DEMUCA), <http://www.demuca.org/biblioteca/publicaciones/participacion/participacion-politica.pdf>
- Jahan, R.** (1995), *The Elusive Agenda: Mainstreaming Women in Development [La agenda elusiva: Incorporar a las mujeres en el desarrollo]*, Londres: Zed Books, <http://www.pide.org.pk/pdf/PDR/1996/Volume4/825-834.pdf>
- Jayal, N. G.** (2003), 'Locating Gender in the Governance Discourse' ['Ubicando el género en el discurso sobre la gobernanza'], en *Essays on Gender and Governance [Ensayos sobre género y gobernanza]*, Nueva York: PNUD, <http://data.undp.org.in/hdrc/Gndrlnitv/Essays%20on%20Gender%20and%20Governance.pdf> y <http://www.iknowpolitics.org/files/Essays%20on%20Gender%20and%20Governance%20-%20Locating%20Gender%20in%20Governance%20Discourse.pdf>
- Jayal, N. G.** (2006), 'Engendering local democracy: The impact of quotas for women in India's panchayats' ['Incorporando la perspectiva de género en la democracia local: El impacto de las cuotas para las mujeres en los concejos rurales de India'], *Democratización*, Vol. 13, No. 1, pág. 15-35, Londres: Routledge, <http://www.informaworld.com/smpp/content~content=a727552697~db=all~order=page>
- Joeke, S.** (1999), 'A Gender-analytical Perspective on Trade and Sustainable Development' ['Perspectiva analítica de género sobre el comercio y el desarrollo sostenible'], documento de apoyo a los temas abordados en el 'Taller de especialistas sobre comercio, desarrollo sostenible y género' realizado en Ginebra el 12 y 13 de julio de 1999, previo al décimo periodo de sesiones de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD X), Ginebra: UNCTAD, [http://www.unctad.org/en/docs/poedm\\_m78.en.pdf](http://www.unctad.org/en/docs/poedm_m78.en.pdf)
- Joshi, A.** (2008), 'Producing Social Accountability? The Impact of Service Delivery Reforms' ['¿Produciendo rendición social de cuentas? El impacto de las reformas a la provisión de servicios'], *Boletín del IDS*, Vol. 38, No. 6, Brighton: IDS, <http://www.ids.ac.uk/go/bookshop/ids-bulletin/ids-bulletin-38-2007/ids-bulletin-38-6>

- Jusidman, C.** (2004), *Participación ciudadana y equidad de género en la construcción de agendas locales*, ponencia presentada en el foro 'Género, gobernabilidad y agendas locales', celebrado en la Ciudad de México el 6 de agosto de 2004, <http://www.undp.org.mx/Genero/Discursos%20y%20ponencias.html>
- Kabeer, N.** (2000), *The Power to Choose: Bangladeshi Women and Labour Market Decisions in London and Dhaka [El poder de elegir: Las mujeres bangladesíes y las decisiones sobre el mercado laboral en Londres y Dacca]*, Londres: Verso, [http://www.versobooks.com/books/klm/k-titles/kabeer\\_power\\_to\\_choose.shtml](http://www.versobooks.com/books/klm/k-titles/kabeer_power_to_choose.shtml)
- Kabeer, N. y Subrahmanian, R.** (1996), *Institutions, Relations and Outcomes: Framework and Tools for Gender-Aware Planning [Instituciones, relaciones y resultados: Marco y herramientas para una planificación que tenga en cuenta el género]*, Documento de discusión del IDS No. 357, Brighton: IDS, <http://www.ids.ac.uk/ids/bookshop/dp/dp357.pdf>
- Karam, A.** (2000), 'Beijing +5: Women's Political Participation: Review of Strategies and Trends' ['Beijing +5: Participación política de las mujeres: Examen de estrategias y tendencias'], en *Women's Political Participation and Good Governance; 21st Century Challenges [Participación política de las mujeres y buena gobernanza: Desafíos del siglo 21]*, Nueva York: PNUD, <http://www.undp.org/governance/docs/Gender-Pub-21stcentury.pdf>
- Kaufmann, D.** (2003), *Replanteando gobernabilidad: Las lecciones empíricas desafían a los convencionalismos*, Washington, DC: Banco Mundial, [http://siteresources.worldbank.org/INTWBIGOVANTCOR/Resources/rethink\\_gov-e.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTWBIGOVANTCOR/Resources/rethink_gov-e.pdf)
- Kaufmann, D., Kraay, A. y Mastruzzi, M.** (2007), *Governance Matters VI: Aggregate and Individual Governance Indicators 1996-2006 [Indicadores de gobernabilidad agregados e individuales]*, documento de trabajo del Banco Mundial sobre investigaciones relativas a políticas de desarrollo No. 4280, Washington, DC: Banco Mundial, <http://go.worldbank.org/2FN26HMF0>
- Kaufmann, D., Kraay, A. y Mastruzzi, M.** (2008), *Governance Matters VII: Indicadores de gobernabilidad para 1996-2007*, Washington, DC: Banco Mundial, <http://go.worldbank.org/TVKWHY4180>; ver también el folleto *Indicadores mundiales de buen gobierno 1996-2007*, <http://siteresources.worldbank.org/EXTWBIGOVANTCOR/Resources/brochure.pdf>
- Kaufmann, D., Kraay, A. y Zoido-Lobaton, P.** (2000), La gobernabilidad es fundamental: Del análisis a la acción, *Finanzas & Desarrollo*, Vol. 37, No. 2, Washington, DC: Banco Mundial, [http://www.worldbank.org/wbi/governance/pdf/fandd\\_spanish.pdf](http://www.worldbank.org/wbi/governance/pdf/fandd_spanish.pdf)
- Kothari, U. y Valodia, I.** (1998), 'Gender, Governance and Policy: an Introduction' ['Género, gobernanza y políticas: Una introducción'], *Revista sobre el Desarrollo Internacional*, Vol. 10, No. 7, pág. 927-8, <http://www3.interscience.wiley.com/journal/5142/issue>
- Larserud, S. y Taphorn, R.** (2007), 'Designing for Equality: Women's Quotas and Women's Political Participation', ['Diseño para lograr la igualdad: Cuotas de género y participación política de las mujeres'], *Desarrollo*, Vol. 50, No. 1, <http://www.ingentaconnect.com/content/pal/dev/2007/00000050/00000001/art00008>
- Larserud, S. y Taphorn, R.** (2007), *Diseño para lograr la igualdad: Combinaciones más idóneas, medianamente idóneas y no favorables de los sistemas electorales y cuotas de género*, Estocolmo: Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA), [http://www.idea.int/publications/designing\\_for\\_equality/sp.cfm](http://www.idea.int/publications/designing_for_equality/sp.cfm)
- Llanos, B. y Sample, K.** (2008), *30 años de democracia: ¿En la cresta de la ola? Participación política de la mujer en América Latina*, Estocolmo: Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA), <http://www.americalatinagenera.org/biblioteca/detalle.php?IDPublicacion=779>
- Llanos, B. y Sample, K.** (2008), *Del dicho al hecho: Manual de buenas prácticas para la participación de mujeres en los partidos políticos latinoamericanos*, Estocolmo: Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA), [http://www.idea.int/publications/from\\_rhetoric\\_to\\_practice/index.cfm](http://www.idea.int/publications/from_rhetoric_to_practice/index.cfm)
- Longo, F.** (2003), 'La responsabilización por el rendimiento en la gestión pública: Problemas y desafíos', documento presentado en el panel '¿Es posible la responsabilización en el Estado?' del VIII Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, realizado en Panamá del 28 al 31 de octubre de 2003, <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0047611.pdf>
- López, A.** (2003), *La nueva gestión pública: Algunas precisiones para su abordaje conceptual*, Serie I: Desarrollo Institucional y Reforma del Estado, Documento No. 68, Santo Domingo: Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), [http://www.inap.gov.do/images/stories/La\\_Nueva\\_Gestion\\_Publica.pdf](http://www.inap.gov.do/images/stories/La_Nueva_Gestion_Publica.pdf)
- Lowe Morna, C.** (2004), *Gender and Governance: a Proposed World Bank Action Plan [Género y gobernanza: Un plan de acción propuesto por el Banco Mundial]*, <http://www.gdrc.org/gender/governance/wb.pdf>
- MacCarney, P., Halfani, M. y Rodríguez, A.** (1999). 'Hacia una definición de "gobernanza"', en *Proposiciones*, Vol. 28, Santiago de Chile: Ediciones SUR, <http://www.sitiosur.cl/r.php?id=419>
- Malena, C.** (2006), *CIVICUS Participatory Governance Programme 2006-2008: Concept Note [Nota de concepto del Programa de Gobierno Participativo 2006-2008 de CIVICUS]*, Johannesburgo: CIVICUS, [http://www.civicus.org/new/media/PG\\_Annex6\\_ConceptNote.pdf](http://www.civicus.org/new/media/PG_Annex6_ConceptNote.pdf)
- Manos Solidarias** (2008), 'Por la equidad de géneros, por el buen gobierno. Más mujeres a los municipios', *Boletín Municipio de Mujer*, Año 2, No. 17, abril, Buenos Aires: Manos Solidarias, Asociación Civil, <http://www.manosolidariasac.org.ar/Mujeres/Boletin/Nuevo/abril08.htm>

- Martínez, E. y García, A.** (1999), '¿Qué es el neoliberalismo?', *Revista del Sur*, No. 87/88, enero / febrero, Montevideo: Red del Tercer Mundo, Secretaría para América Latina, [http://www.redtercermundo.org.uy/revista\\_del\\_sur/texto\\_completo.php?id=850](http://www.redtercermundo.org.uy/revista_del_sur/texto_completo.php?id=850)
- Massolo, A.** (2003), *Guía para la formulación y ejecución de políticas municipales dirigidas a mujeres*, Quito: Programa de Gestión Urbana, Coordinación para América Latina y El Caribe (PGU-ALC) / Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (HABITAT), 2a. edición, Cuaderno de Trabajo No. 72, <http://www.americlatinagenera.org/biblioteca/detalle.php?IDPublicacion=70>
- Massolo, A.** (2004), *Notas sobre la gobernabilidad local, la participación de las mujeres y la equidad de género en la agenda de los gobiernos municipales*, ponencia presentada en el foro 'Género, gobernabilidad y agendas locales', celebrado en la Ciudad de México el 6 de agosto de 2004, <http://www.undp.org.mx/Genero/Discursos%20y%20ponencias.html> (ver más información sobre este foro en <http://www.americlatinagenera.org/biblioteca/detalle.php?IDPublicacion=73>)
- Massolo, A.** (2006), *Participar es llegar: Nueva institucionalidad local de género en América Latina*, versión preliminar, Santo Domingo: INSTRAW, <http://www.americlatinagenera.org/biblioteca/detalle.php?IDPublicacion=450>
- Massolo, A., Barrera Bassols, D. y Aguirre Pérez, I.** (2005), *Manual hacia un diagnóstico sobre la situación de las mujeres en el municipio con enfoque de género*, México, DF: Instituto de Desarrollo Social (INDESOL) y Grupo Interdisciplinario sobre Mujer, Trabajo y Pobreza (GIMTRAP), <http://www.gimtrap.org/gim/downloads/Manual.pdf>
- McCawley, P.** (2006), *Governance in Indonesia: Some Comments [La gobernanza en Indonesia: Algunos comentarios]*, Tokio: Banco Asiático de Desarrollo, <http://www.adbi.org/research-policy-brief/2006/04/11/1771.governance.indonesia.comments/>
- McKinnon, C.** (1983), 'Feminism, Marxism, Method and the State: Towards feminist jurisprudence' ['Feminismo, marxismo, método y Estado: Hacia la jurisprudencia feminista'], *Signs*, Revista de Mujeres en la Cultura y la Sociedad, Vol. 8, No. 4, pág. 635-58, Chicago: Universidad de Chicago, <http://www.journals.uchicago.edu/toc/signs/1983/8/4>
- McPhedran, M. et ál.** (2000), *The First CEDAW Impact Study [El primer estudio de impacto de la CEDAW]*, Nueva York: División de las Naciones Unidas para el Adelanto de la Mujer (DAW), [http://www.iwrrp.org/CEDAW\\_Impact\\_Study.htm](http://www.iwrrp.org/CEDAW_Impact_Study.htm)
- Meer, S. y Sever, C.** (2004a), 'Informe general', *Canasta básica de BRIDGE sobre género y ciudadanía*, Brighton: IDS, [http://www.bridge.ids.ac.uk/reports\\_gend\\_CEP.html#Citizenship](http://www.bridge.ids.ac.uk/reports_gend_CEP.html#Citizenship)
- Meer, S. y Sever, C.** (2004b), 'Género y ciudadanía', *Boletín Género y desarrollo En breve*, Brighton: BRIDGE / IDS, [http://www.bridge.ids.ac.uk/reports\\_gend\\_CEP.html#Citizenship](http://www.bridge.ids.ac.uk/reports_gend_CEP.html#Citizenship)
- Mishra-Panda, S.** (2008), 'Engendering Governance Institutions: an Introduction' ['Incorporando la perspectiva de género en las instituciones de gobernanza: Una introducción'], en Mishra-Panda, S. (ed.), *Engendering Governance Institutions: State, Market and Civil Society [Incorporando la perspectiva de género en las instituciones de gobernanza: El Estado, el mercado y la sociedad civil]*, Londres: Sage, <http://www.sagepub.com/booksProdDesc.nav?prodId=Book232465&currTree=Subjects&level1=E00&>
- Moser, A.** (2007), *BRIDGE Cutting Edge Pack on Gender and Indicators [Canasta básica de BRIDGE sobre género e indicadores]*, Brighton: IDS, [http://www.bridge.ids.ac.uk/reports\\_gend\\_CEP.html#Indicators](http://www.bridge.ids.ac.uk/reports_gend_CEP.html#Indicators)
- Moser, A. y Moser, C.** (2005), 'Gender Mainstreaming Since Beijing: a Review of Successes and Limitations in International Institutions' ['Transversalización de la perspectiva de género desde Beijing: Análisis del éxito y las limitaciones en las instituciones internacionales'], en Porter, F. y Sweetman, C. (eds.), *Mainstreaming Gender in Development: A Critical Review [Incorporando el género en el desarrollo: Un examen crítico]*, Oxford: Oxfam, [http://www.oxfam.org.uk/what\\_we\\_do/resources/downloads/FOG\\_MGD\\_3.pdf](http://www.oxfam.org.uk/what_we_do/resources/downloads/FOG_MGD_3.pdf)
- Muikiibi, B.** (2000), 'Alliances for Gender and Politics: The Uganda Women's Caucus' ['Alianzas para el género y la política: El Grupo de Acción de Mujeres de Uganda'], en *Women's Political Participation and Good Governance: 21st Century Challenges [Participación política de las mujeres y buena gobernanza: Desafíos del siglo 21]*, Nueva York: PNUD, <http://www.undp.org/governance/docs/Gender-Pub-21stcentury.pdf>
- Mukhopadhyay, M. y Meer, S.** (2004), *Creating Voice and Carving Space: Redefining Governance from a Gender Perspective [Crear voz y abrir espacio: Redefiniendo la gobernanza desde una perspectiva de género]*, Ámsterdam: Instituto Real Tropical, <http://www.kit.nl/smartsite.shtml?id=17206&ItemID=1569>
- Mukhopadhyay, M. y Singh, N.** (2008), *Justicia de género, ciudadanía y desarrollo*, Bogotá / Ottawa: Mayol Ediciones / Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC / CRDI), [http://www.idrc.org/es/ev-108814-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.org/es/ev-108814-201-1-DO_TOPIC.html) (en este sitio se pueden descargar el libro completo y los capítulos por separado)
- Nieto, S.** (2005), 'Rendición de cuentas y transparencia en los gobiernos locales', en Gámiz Parral, M. N. y Rivera Rodríguez, J. E. (coordinadores), *Las aportaciones de las entidades federativas a la reforma del Estado*, México, DF: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Jurídicas, <http://www.bibliojuridica.org/libros/libro.htm?l=1784>
- Nussbaum, M.** (2003), 'Gender and Governance: an Introduction' ['Género y gobernanza: Una introducción'], en Nussbaum, M., Basu, A., Tambiah, Y. y Jayal, N. G. (eds.), *Essays on Gender and Governance, [Ensayos sobre género y gobernanza]*, Nueva York: PNUD, <http://data.undp.org.in/hdrc/Gndrlnitv/Essays%20on%20Gender%20and%20Governance.pdf>

- Nyamu-Musembi, C. y Cornwall, A.** (2004), *What is the "rights-based approach" all about? Perspectives from international development agencies [¿De qué se trata el "enfoque basado en los derechos?" Perspectivas de agencias internacionales para el desarrollo]*, Documento de trabajo del IDS No. 234, Brighton: IDS, <http://www.ntd.co.uk/idsbookshop/details.asp?id=847>
- Oficina de la Asesora Especial del Secretario General de las Naciones Unidas en Cuestiones de Género y Adelanto de la Mujer (OSAGI)** (2002), *La incorporación de la perspectiva de género: Una visión general*, Nueva York: OSAGI, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, [http://www.un.org/womenwatch/daw/public/gendermainstreaming/Spanish%20Gender%20Mainstreaming\\_full.pdf](http://www.un.org/womenwatch/daw/public/gendermainstreaming/Spanish%20Gender%20Mainstreaming_full.pdf)
- Ogunsanya, K.** (2004), *Namibia Elections and Conflict Management [Elecciones en Namibia y manejo de conflictos]*, Documento ocasional 2/2004, Namibia: Centro Africano para la Resolución Constructiva de Disputas (ACCORD), [http://www.accord.org.za/downloads/op/op\\_2004\\_2.pdf](http://www.accord.org.za/downloads/op/op_2004_2.pdf)
- Omeira, M., Esim, S. y Sufyan, A.** (2008), *Labor Governance and Economic Reform in the Middle East and North Africa: Lessons from Nordic Countries [Gobernanza laboral y reforma económica en Oriente Medio y el Norte de África: Lecciones de países nórdicos]*, Documento de trabajo No. 436, El Cairo: Foro de Investigaciones Económicas (ERF), <http://www.erf.org.eg/CMS/getFile.php?id=1251>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU)** (1979), *Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)*, adoptada por la Asamblea General de la ONU en su resolución 34/180 del 18 de diciembre de 1979; entrada en vigor: 3 de septiembre de 1981, [http://www.unhcr.ch/spanish/html/menu3/b/e1cedaw\\_sp.htm](http://www.unhcr.ch/spanish/html/menu3/b/e1cedaw_sp.htm)
- Organización Mundial del Comercio (OMC)** (2009), *Colaboración con otras organizaciones internacionales*, Ginebra: OMC, [http://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/coher\\_s/wto\\_un\\_s.htm](http://www.wto.org/spanish/thewto_s/coher_s/wto_un_s.htm)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)** (1998), *Directrices y guía de conceptos del CAD [Comité de Asistencia para el Desarrollo] sobre la igualdad entre mujeres y hombres*, Madrid: Ministerio de Asuntos Exteriores de España, Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica, <http://www.oecd.org/dataoecd/31/15/2755306.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)** (2008), *Principios Rectores del CAD en materia de eficacia de la ayuda, igualdad de género y empoderamiento de la mujer*, París: OCDE, Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD), <http://www.oecd.org/dataoecd/37/45/42401153.pdf>
- Pacto Mundial de las Naciones Unidas:** <http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/index.html>
- Palmieri, S. y Jabre, K.** (2005) 'Case Study on Inter-Parliamentary Union' ['Estudio de caso sobre la Unión Interparlamentaria'], en Ballington, J. y Karam, A. (eds.), *Mujeres en el Parlamento: Más allá de los números*, Estocolmo: Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA), <http://www.idea.int/publications/wip2/index.cfm>
- Pedwell, C. y Perrons, D.** (2007), *The Politics of Democratic Governance: Organising for Social Inclusion and Gender Equity [La política de la gobernanza democrática: Organización para la inclusión social y la equidad de género]*, informe del seminario del mismo nombre, realizado en Londres el 1 y 2 de marzo de 2007, Londres: Acción para un Solo Mundo, <http://www.oneworldaction.org/Resources/One%20World%20Action/Documents/PDF/ThePoliticsofGovernance.pdf>
- Pettai, V. e Illing, E.** (2004), 'Governance and Good Governance: Introduction to the Special Issue of TRAMES' ['Gobernanza y buena gobernanza: Introducción a la edición especial de TRAMES'], *TRAMES*, Vol. 8, No. 4, págs. 347-51, Estonia: Academia de Ciencias de Estonia, <http://www.ceeol.com/aspx/issuedetails.aspx?issueid=a9482bf4-62de-4ad4-a4fe-b6e896c9df1a&articleid=c2ae527c-2e82-4e9f-b880-7055c00af613>
- Piazzese, A. y Flaño Calderón, N. (eds.)** (2006), *Diálogo social en América Latina: Un camino hacia la democracia ciudadana*, Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo (BID), [http://www.iadb.org/sds/publication/publication\\_4568\\_e.htm](http://www.iadb.org/sds/publication/publication_4568_e.htm)
- Pintat, C.** (2005), 'Democracia a través de la alianza de géneros. La experiencia de la Unión Interparlamentaria', en Ballington, J. y Karam, A. (eds.), *Mujeres en el Parlamento: Más allá de los números*, Estocolmo: Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA), <http://www.idea.int/publications/wip/es.cfm>
- Piras, C.** (ed.) (2006), *Mujeres y trabajo en América Latina: Desafíos para las políticas laborales*, Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo, <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=916862>
- Plataforma de Acción de Beijing:** <http://www.un.org/documents/ga/conf177/aconf177-20sp.htm>
- Porter, F. y Sweetman, C.** (2005), *Mainstreaming Gender in Development: A Critical Review [Incorporando el género en el desarrollo: Un examen crítico]*, Oxford: Oxfam, [http://publications.oxfam.org.uk/oxfam/display.asp?K=9780855985516&search\\_field\\_01=series&search\\_text\\_01=focus%2Bgender&ob=sort\\_date/d&m=3&dc=40](http://publications.oxfam.org.uk/oxfam/display.asp?K=9780855985516&search_field_01=series&search_text_01=focus%2Bgender&ob=sort_date/d&m=3&dc=40)
- Powley, E.** (2005), 'Case study on Rwanda' ['Estudio de caso sobre Ruanda'], en Ballington, J. y Karam, A. (eds.), *Women in Parliament: Beyond Numbers [Mujeres en el Parlamento: Más allá de los números]*, Estocolmo: Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA), <http://www.idea.int/publications/wip2/index.cfm>
- PNUD – Grupo sobre la Gobernabilidad Democrática** (2007), *Informe anual 2007*, Nueva York: PNUD

- PNUD** (1997), *Gobernabilidad y desarrollo humano sostenible: Política del PNUD*, <http://mirror.undp.org/magnet/Docs/!UN98-21.PDF/Govspa.htm>
- PNUD** (2002), *Profundizar la democracia en un mundo fragmentado, Informe sobre desarrollo humano*, Nueva York: PNUD, <http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2002/chapters/spanish/>
- PNUD** (2004), *La democracia en América Latina: Hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos*, 2a. edición, Buenos Aires: Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, S.A., <http://democracia.undp.org/Informe/Default.asp?Menu=15&Idioma=1> (en esta página pueden descargarse el informe, el compendio estadístico, el debate conceptual sobre la democracia y el listado de tablas actualizadas)
- PNUD** (2005a), *A guide to civil society organisations working on democratic governance [Guía para organizaciones de la sociedad civil que trabajan gobernabilidad democrática]*, Nueva York: PNUD, <http://www.eldis.org/go/display&id=31348&type=Document>
- PNUD** (2005b), *Marco estratégico regional de género del PNUD en América Latina y Caribe 2005-2009*, Nueva York: PNUD, [http://www.pnud.org.co/img\\_upload/196a010e5069f0db02ea92181c5b8aec/Marco\\_Regional\\_Genero\\_PNUD-LAC.pdf](http://www.pnud.org.co/img_upload/196a010e5069f0db02ea92181c5b8aec/Marco_Regional_Genero_PNUD-LAC.pdf)
- PNUD** (2005c), *Los derechos humanos en el PNUD – Nota práctica*, Nueva York: PNUD, [http://www.undp.org/governance/docs/HRPN\\_Spanish.pdf](http://www.undp.org/governance/docs/HRPN_Spanish.pdf)
- PNUD** (2007), *Indicadores de gobernabilidad: Guía del usuario*, 2a. edición, Nueva York: PNUD, [http://www.undp.org/oslocentre/docs07/Final\\_Spanish%2021.11.07.pdf](http://www.undp.org/oslocentre/docs07/Final_Spanish%2021.11.07.pdf)
- PNUD** (2008), *User's Guide to Gender-sensitive Basic Services Delivery: Indicators and Methods of Measurement [Guía del usuario para una provisión de servicios básicos que tenga en cuenta las cuestiones de género: Indicadores y métodos de medición]*, Oslo: PNUD, Centro de Gobernabilidad de Oslo
- PNUD** (2009), *A User's Guide to Measuring Gender-sensitive Basic Service Delivery [Guía del usuario para medir la sensibilidad de género en la provisión de servicios básicos]*, Oslo: Centro de Gobernabilidad de Oslo del PNUD, [http://www.undp.org/oslocentre/docs08/users\\_guide\\_measuring\\_gender.pdf](http://www.undp.org/oslocentre/docs08/users_guide_measuring_gender.pdf)
- PNUD** y Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) (2007), *UNDP budget estimates for the biennium 2008-2009 [Presupuesto de apoyo bienal del PNUD para el periodo 2008-2009]*, Nueva York: ONU, <http://www.undp.org/execbrd/word/dp08-3.doc>
- Raevaara, E. y Taskinen, S.** (2000), *Las mujeres, la política y los criterios de igualdad*, '5.3 Maquinaria igualitaria y medidas para promover la igualdad', en Ballarín Domingo, P. (dir.) et ál., *Las mujeres en la Unión Europea*, Colección Feminae, Granada: Universidad de Granada, <http://www.helsinki.fi/science/xantippa/wes/wes25.html>
- Rai, S.** (1996), 'Women and the State: Issues for Debate' ['Las mujeres y el Estado: Temas para debate'], en Rai, S. y Lievesley, G. (eds.), *Women and the State: International Perspectives [Las mujeres y el Estado: Perspectivas internacionales]*, Basingstoke: Palgrave Macmillan, [http://www.taylorandfrancis.com/shopping\\_cart/products/product\\_detail.asp?sku=&isbn=9780748403608&pc](http://www.taylorandfrancis.com/shopping_cart/products/product_detail.asp?sku=&isbn=9780748403608&pc)
- Rai, S.** (2008), 'Analysing Global Governance' ['Analizando la gobernanza global'], en Rai, S. y Waylen, G. (eds.), *Global Governance: Feminist Perspectives [Gobernanza global: Perspectivas feministas]*, Basingstoke: Palgrave Macmillan, <http://us.macmillan.com/globalgovernance>
- Rai, S. y Waylen, G.** (2008), 'Introduction: Feminist Perspectives on Analysing and Transforming Global Governance' ['Introducción: Perspectivas feministas sobre el análisis y la transformación de la gobernanza global'], en Rai, S. y Waylen, G. (eds.), *Global Governance: Feminist Perspectives [Gobernanza global: Perspectivas feministas]*, Basingstoke: Palgrave Macmillan, <http://us.macmillan.com/globalgovernance>
- Rakodi, C.** (2002), *Influence and Accountability: Citizen Voices, Responsiveness and Accountability in Service Delivery [Influencia y responsabilidad: Voces ciudadanas, sensibilidad y rendición de cuentas en la provisión de servicios]*, Londres: Acción para un Solo Mundo, <http://www.oneworldaction.org/Resources/One%20World%20Action/Documents/PDF/Influence%20and%20Accountability.pdf>
- Ranaboldo, C., Cliche, G. y Castro, A.** (2006), *Participar es llegar: Participación de las mujeres indígenas en los procesos de gobernabilidad y en los gobiernos locales*, Casos: Bolivia, Colombia, Ecuador, Guatemala y Perú, Santo Domingo: INSTRAW, <http://www.un-instraw.org/es/biblioteca/gender-governance-and-political-participation/indigenous-womens-participation-in-governance-processes-and-local-governments/view-2.html>
- Randall, V. y Waylen, G. (eds.)** (1998), *Gender, Politics and the State [El género, la política y el Estado]*, Londres: Routledge, <http://www.routledge.com/books/Gender-Politics-and-the-State-isbn9780415164023>
- Randriamaro, Z.** (2006), 'Informe general', *Canasta básica de BRIDGE sobre género y comercio*, Brighton: IDS, [http://www.bridge.ids.ac.uk/reports\\_gend\\_CEP.html#trade](http://www.bridge.ids.ac.uk/reports_gend_CEP.html#trade)
- Rao, A.** (2006) *Gender Equality Architecture and UN Reforms [Arquitectura para la igualdad de género y reformas a la ONU]*, documento presentado al Grupo de Alto Nivel sobre la Coherencia en todo el Sistema de las Naciones Unidas (convocado por el Secretario General de la ONU) por el Centro para el Liderazgo Global de las Mujeres (CWGL) y la Organización de Mujeres para el Medio Ambiente y el Desarrollo (WEDO),

<http://www.cwgl.rutgers.edu/globalcenter/policy/unadvocacy/Gender%20Equality%20Architecture%20and%20OUN%20Reforms%20July%202006.pdf>

**Rao, A. y Kelleher, D.** (2005), 'Is There Life After Gender Mainstreaming?' [¿Hay vida después de la transversalización de la perspectiva de género?], *Revista Género y Desarrollo*, Vol. 32, No. 11, Oxford: Oxfam,

[http://publications.oxfam.org.uk/oxfam/display.asp?K=002J1155&aub=David+Kelleher&sort=sort\\_date/d&m=1&dc=5](http://publications.oxfam.org.uk/oxfam/display.asp?K=002J1155&aub=David+Kelleher&sort=sort_date/d&m=1&dc=5)

**Razavi, S. y Miller, C.** (1995), *Gender Mainstreaming: a Study of Efforts by UNDP, the World Bank and the ILO to Institutionalise Gender Issues* [Transversalización de la perspectiva de género: Un estudio de los esfuerzos del PNUD, el Banco Mundial y la OIT por institucionalizar las cuestiones de género], Ginebra: Instituto de Investigación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social (UNRISD), [http://www.un.org/womenwatch/directory/unrisd\\_10682.htm](http://www.un.org/womenwatch/directory/unrisd_10682.htm)

**Rodríguez Bello, C.** (2003), *Las mujeres y la participación política*,

<http://www.awid.org/es/layout/set/print/Temas-y-Analisis/Library/Las-mujeres-y-la-participacion-politica>

**Rosenau, J. y Czempial, E.** (1992), *Governance without Government: Order and Change in World Politics* [Gobernanza sin gobierno: Orden y cambio en la política mundial], Cambridge: Cambridge University Press, <http://www.cambridge.org/uk/catalogue/catalogue.asp?isbn=0521405785>

**Ruano de la Fuente, J. M.** (2002), *La gobernanza como forma de acción pública y como concepto analítico*, documento presentado en el VII Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, realizado en Lisboa, Portugal, del 8 al 11 de octubre de 2002,

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043411.pdf>

**Sabbagh, A.** (2005), 'Case study on the Arab States' [Estudio de caso sobre los Estados árabes], en Ballington, J. y Karam, A. (eds.), *Women in Parliament: Beyond Numbers* [Mujeres en el Parlamento: Más allá de los números], Estocolmo: Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA), <http://www.idea.int/publications/wip2/index.cfm>

**Scott, C. y Wilde, A.** (2006), *Measuring Democratic Governance: A framework for selecting pro-poor and gender-sensitive indicators* [Midiendo la gobernabilidad democrática: Un marco para seleccionar indicadores que tienen en cuenta a las personas pobres y las cuestiones de género], Nueva York: PNUD, <http://www.undp.org/oslocentre/docs06/Framework%20paper%20-%20entire%20paper.pdf>

**Sen, P. y Kelly, L.** (2007), *Violence Against Women in the UK: Shadow Thematic Report for the Committee on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women* [Violencia contra las mujeres en el Reino Unido: Informe sombra temático presentado al Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer], Londres: Escuela de Economía de Londres y Universidad Metropolitana de Londres, [http://www.endviolenceagainstwomen.org.uk/data/files/shadow\\_thematic\\_report\\_on\\_vaw\\_final.pdf](http://www.endviolenceagainstwomen.org.uk/data/files/shadow_thematic_report_on_vaw_final.pdf)

**Sexton, S., Nair, S. y Kirbat, P.** (2004), *A Decade after Cairo: Women's Health in a Free Market Economy* [Una década después de El Cairo: La salud de las mujeres en una economía de libre mercado], Documento informativo No. 31, Dorset: Corner House, <http://www.thecornerhouse.org.uk/summary.shtml?x=62140>

**Shvedova, N.** (2005), 'Obstáculos para la participación de la mujer en el Parlamento', en Ballington, J. y Karam, A. (eds.), *Mujeres en el Parlamento: Más allá de los números*, Estocolmo: Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA), <http://www.idea.int/publications/wip/es.cfm>

**Singh, K.** (2003), *Aid and good governance: a discussion paper for the reality of aid* [Ayuda y buena gobernanza: Documento para debate sobre la realidad de la ayuda], Nueva Delhi: Grupo de Investigación de Interés Público (PIRG)

**Subsecretaría de la Gestión Pública (SGP)** (2007), *La gestión pública por objetivos y resultados: Una visión sistémica*, Buenos Aires: SGP, Oficina Nacional de la Innovación de Gestión, Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional, [http://www.sgp.gov.ar/contenidos/onig/planeamiento\\_estrategico/docs/libro/Gestion\\_por\\_resultados\\_version\\_completa.pdf](http://www.sgp.gov.ar/contenidos/onig/planeamiento_estrategico/docs/libro/Gestion_por_resultados_version_completa.pdf)

**Sweetman, C.** (2003), 'Editorial', *Gender, Development and Citizenship* [Género, desarrollo y ciudadanía], Oxford: Oxfam Publishing,

<http://publications.oxfam.org.uk/oxfam/display.asp?TAG=&CID=&K=9780855985059>

**Tambiah, Y.** (2003), 'The Impact of Gender Inequality on Governance' [El impacto de la desigualdad de género sobre la gobernanza], en Nussbaum, M., Basu, A., Tambiah, Y. y Jayal, N. G. (eds.), *Essays on Gender and Governance* [Ensayos sobre género y gobernanza], Nueva York: PNUD, <http://data.undp.org/in/hdrc/Gndrlnitv/Essays%20on%20Gender%20and%20Governance.pdf>

**Tang, K-L.** (2000), 'The Leadership Role of International Law in Enforcing Women's Rights: the Optional Protocol to the Women's Convention' [El rol protagónico de la legislación internacional en la aplicación de los derechos de las mujeres: El Protocolo Facultativo de la Convención de las Mujeres], en Sweetman, C. (ed.), *Women and Leadership* [Mujeres y liderazgo], Oxford: Oxfam Publishing, [http://publications.oxfam.org.uk/oxfam/display.asp?K=9780855984526&sf1=series&st1=Focus%20on%20Gender&sort=sort\\_date/d&m=17&dc=40](http://publications.oxfam.org.uk/oxfam/display.asp?K=9780855984526&sf1=series&st1=Focus%20on%20Gender&sort=sort_date/d&m=17&dc=40)

**Tibamwenda, I. y Kyomukama, M.** (2008), *Achieving Gender Equality Results in a Local Government Development Program – Uganda* [Obteniendo resultados de igualdad de género en un programa de desarrollo del gobierno local – Uganda], presentación en la 6a. reunión de la Red del Comité de Asistencia

- al Desarrollo sobre Igualdad de Género, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), París, 7 a 8 de julio de 2008
- Tzannatos, Z.** (1992), 'Potential Gains from the Elimination of Labour Market Differentials' ['Ganancias potenciales de la eliminación de las diferencias en el mercado laboral'], en *Women's Employment and Pay in Latin America [Empleo y remuneración de las mujeres en América Latina]*, Informe No. 10 del Programa de Estudios Regionales, Washington, DC: Banco Mundial
- UNESCAP (Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico)** (2009), 'What is good governance' ['Qué es la buena gobernanza'], Bangkok: UNESCAP, <http://www.unescap.org/pdd/prs/ProjectActivities/Ongoing/gg/governance.asp>
- UNIFEM** (2006), *Promoting Gender Equality in New Aid Modalities and Partnerships [Promoviendo la igualdad de género en nuevas modalidades de financiación y alianzas]*, Documento de discusión de UNIFEM, Nueva York: UNIFEM, [http://www.unifem.org/resources/item\\_detail.php?ProductID=80](http://www.unifem.org/resources/item_detail.php?ProductID=80)
- UNIFEM** (2008), '¿Quién responde a las mujeres? Género y rendición de cuentas', *El progreso de las mujeres en el mundo 2008/2009*, Nueva York: UNIFEM, <http://www.unifem.org/progress/2008/>
- Unión Interparlamentaria (UIP)** – sitio en inglés: <http://www.ipu.org/english/home.htm>
- Unión Interparlamentaria (UIP)** (1997), *Declaración Universal sobre la Democracia*, adoptada por el Consejo Interparlamentario en su 161a. sesión, El Cairo, 16 de septiembre de 1997, en *Democracia: Principios y realización*, Ginebra: UIP, [http://www.ipu.org/PDF/publications/DEMOCRACY\\_PR\\_s.pdf](http://www.ipu.org/PDF/publications/DEMOCRACY_PR_s.pdf)
- Unión Interparlamentaria (UIP)** (2009), *Mujeres en los parlamentos nacionales*, situación hasta el 28 de febrero de 2009, Ginebra: UIP, <http://www.ipu.org/wmn-e/world.htm>
- Valdés, T. y Palacios, I.** (1999), *Participación, liderazgo y equidad de género en América Latina y el Caribe*, Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/3/4323/lcl1302e.pdf>
- Van Donk, M.** (1997), *Local Government and Gender: Towards Engendering the White Paper, Seminar Report and Policy Recommendations [Gobierno local y género: Hacia la incorporación de la perspectiva de género en el Documento Blanco, Informe del seminario y recomendaciones para las políticas]*, Ciudad del Cabo: Programa de Promoción y Defensa del Género (GAP)
- Vargas Hernández, J. G.** (2005), 'Crisis y transformación de formas, estructuras, procesos y mecanismos de gobernabilidad económica global', en Gámiz Parral, M. N. y Rivera Rodríguez, J. E. (coordinadores), *Las aportaciones de las entidades federativas a la reforma del Estado*, México, DF: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Jurídicas, <http://www.bibliojuridica.org/libros/libro.htm?l=1784>
- Veleda da Silva, S.** (2001), 'Trabajo informal en América Latina: El comercio callejero', en *Biblio 3W, Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, No. 317, Barcelona: Universidad de Barcelona, <http://www.ub.es/geocrit/b3w-317.htm>
- Vercelli, A.** (2003), *Updated Liberalism vs. Neo-liberalism: Policy Paradigms and the Structural Evolution of Western Industrial Economies after W.W. II [Liberalismo actualizado versus neoliberalismo: Paradigmas políticos y la evolución estructural de las economías industriales occidentales después de la II Guerra Mundial]*, Siena: Universidad de Siena, Departamento de Economía Política, Quaderni No. 398, [http://www.econ-pol.unisi.it/ab\\_quaderni/ab398.html](http://www.econ-pol.unisi.it/ab_quaderni/ab398.html)
- Villanueva, R.** (2007), 'Universalidad, igualdad y paridad. Las mujeres latinoamericanas en los poderes del Estado', prólogo del libro *Para una justicia diferente: Temas para la reforma judicial desde y para las mujeres*, Lima: Estudio para la Defensa de los Derechos de la Mujer (DEMUS), <http://www.demus.org.pe/Menu/libros.htm>
- Vizcarra Bordi, I. (sin fecha)**, *Gobernabilidad con perspectiva de género y el Instituto Mexiquense de la Mujer*, Cataluña: Instituto Internacional de Gobernabilidad, [http://guiagenero.mzc.org.es/GuiaGeneroCache/Pagina\\_Economia\\_000304.html?p=1\\_00](http://guiagenero.mzc.org.es/GuiaGeneroCache/Pagina_Economia_000304.html?p=1_00)
- Vyasulu, P. y Vyasulu, V.** (2000), 'Women in the Panchayat Raj: Grassroots Democracy in India' ['Las mujeres en los concejos rurales de India'], en *Women's Political Participation and Good Governance: 21st Century Challenges [Participación política de las mujeres y buena gobernanza: Desafíos del siglo 21]*, Nueva York: PNUD, <http://www.undp.org/governance/docs/Gender-Pub-21stcentury.pdf>
- Waylen, G.** (1998), 'Gender, Feminism and the State: an Overview' ['Género, feminismo y el Estado: Una sinopsis'], en Randall, V. y Waylen, G. (eds.), *Gender, Politics and the State [El género, la política y el Estado]*, Londres: Routledge, <http://www.routledge.com/books/Gender-Politics-and-the-State-isbn9780415164023>
- Waylen, G.** (2008), 'Gendering Governance' ['Incorporando la perspectiva de género en la gobernanza'], en Goertz, G. y Mazur, A. (eds.), *Politics, Gender and Concepts: Theory and Methodology [Política, género y conceptos: Teoría y metodología]*, Cambridge: Cambridge University Press, pág. 114-35, <http://cambridge.org/us/catalogue/catalogue.asp?isbn=9780521723428&ss=toc> (ver también los ejercicios de este libro en <http://libarts.wsu.edu/polisci/rngs/pdf/concepts-appendix.pdf>)
- WEDO** (2007), *Equilibrando la composición de género en los Gabinetes nacionales*, Nueva York: Organización de Mujeres por el Medio Ambiente y el Desarrollo (WEDO), [http://www.wedo.org/wp-content/uploads/5050womencab\\_spanish20071.pdf](http://www.wedo.org/wp-content/uploads/5050womencab_spanish20071.pdf)

- WEDO** (2007), *Equilibrando la composición de género en los Parlamentos nacionales*, Nueva York: Organización de Mujeres por el Medio Ambiente y el Desarrollo (WEDO), [http://www.wedo.org/wp-content/uploads/5050womeninparl\\_span2007printvers.pdf](http://www.wedo.org/wp-content/uploads/5050womeninparl_span2007printvers.pdf)
- Wilkinson, R. y Hughes, S.** (2002), *Global Governance: Critical Perspectives [Gobernanza global: Perspectivas críticas]*, Oxford: Routledge, <http://www.routledge.com/books/Global-Governance-isbn9780415268387>
- Williams, M.** (2007), *Civil society and the new aid modalities: addressing the challenges for gender equality, democracy and participation [La sociedad civil y las nuevas modalidades de financiación: Abordando los retos para la igualdad de género, la democracia y la participación]*, ensayo preparado para el Foro de ONG en la 8a. Reunión de Ministras de Asuntos de la Mujer de la Mancomunidad, celebrada del 11 al 14 de junio de 2007 en Kampala, Uganda (ver también el documento de antecedentes presentado por la autora en esta reunión: *Gender and Trade: Impacts and Implications for Financial Resources for Gender Equality [Género y comercio: Impactos e implicancias para los recursos financieros destinados a la igualdad de género]* en [http://www.thecommonwealth.org/shared\\_asp\\_files/GFSR.asp?NodeID=164466](http://www.thecommonwealth.org/shared_asp_files/GFSR.asp?NodeID=164466))
- Woehl, S.** (2008), 'Global Governance as Neo-liberal Governmentality: Gender Mainstreaming in the European Employment Strategy' ['Gobernanza global como gubernamentalidad neoliberal: Incorporación de la perspectiva de género en la Estrategia Europea de Empleo'], en Rai, S. y Waylen, G. (eds.), *Global Governance: Feminist Perspectives [Gobernanza global: Perspectivas feministas]*, Basingstoke: Palgrave Macmillan, <http://us.macmillan.com/globalgovernance>
- Yuval-Davis, N.** (1997), 'Women, Citizenship and Difference' ['Mujeres, ciudadanía y diferencia'], *Feminist Review*, No. 57, pág. 4-27, Basingstoke: Palgrave Macmillan, [http://www.siyanda.org/docs/davis\\_citizendifference.pdf](http://www.siyanda.org/docs/davis_citizendifference.pdf)