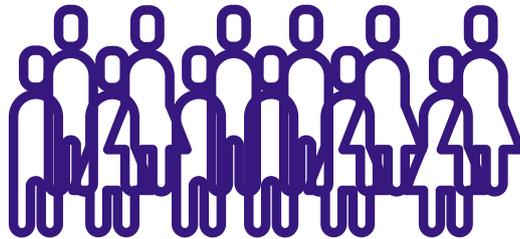


# Guía para la elaboración de proyectos con perspectiva de género



Apoyo a la presentación de propuestas  
con perspectiva de género en el marco  
del Presupuesto Participativo - Edición 2011

Intendencia de Montevideo  
Ana Olivera

Departamento de Desarrollo Social  
María Sara Ribero

División Políticas Sociales  
Graciela Garín

Secretaría de la Mujer  
Elena Ponte Gepp



Montevideo, 2011.

Autoras: Soc. Lorena Alesina, Cra. Claudia Prato.  
Asistente técnica: Cristina Borges.

ISBN: 978-9974-600-69-0

Esta publicación es realizada en el marco del Proyecto "Presupuestos Sensibles al género y participación ciudadana: Una contribución a la gobernabilidad democrática y a la equidad de género en América Latina". -PSGs 2º Fase (2010-2011).

Equipo Responsable:  
Secretaría de la Mujer - IM: Elena Ponte Gepp y Alicia Britos.

Unidad de Participación Ciudadana - IM:  
Zulma Chans.

Consultoras:  
Andreina Moreira (Asistente Técnica) y María Noel Avas (Asistente Adjunta)

Diseño y Producción Gráfica:  
CEBRA Comunicación Visual



# ÍNDICE

Presentación .....	4
Introducción.....	6
1. Género, inequidades y perspectiva de género .....	7
2. Presupuestos públicos y enfoque de género .....	8
2.a. ¿Qué son los presupuestos públicos con enfoque de género? .....	8
2.b. <i>¿Por qué es importante incluir la perspectiva de género en los presupuestos?</i> .....	8
2.c. <i>El Presupuesto Participativo</i> .....	9
3. Cómo planificar con perspectiva de género .....	10
3.a. ¿Quiénes somos y hacia dónde vamos? .....	10
3. b. ¿Qué es planificar? .....	11
3. c. ¿Cómo llevamos a cabo un proyecto con perspectiva de género? .....	12
Anexo.....	19
Referencias bibliográficas.....	24



## PRESENTACIÓN

El Presupuesto Participativo de Montevideo, constituye desde sus orígenes una forma de participación democrática de la ciudadanía. En el año 2011, contemplando el surgimiento del tercer nivel de gobierno, se adapta con el objetivo de incorporar a los Municipios -nuevos actores de la descentralización- en este proceso.

La Intendencia de Montevideo asume el compromiso de promover la participación y la presentación de propuestas por parte de mujeres y varones de todas las edades y pertenencias en las instancias del Presupuesto Participativo. Incorporar la perspectiva de género en este proceso, contribuye a una asignación de recursos más equitativa, en cumplimiento de los objetivos del 2º Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos para Mujeres y Varones de Montevideo (2007-2011),

Desde el Proyecto “Fortaleciendo la gobernabilidad democrática en América Latina a través de procesos presupuestarios y participativos sensibles al género”, la Secretaría de la Mujer junto a la Unidad de Participación y Planificación de la Intendencia de Montevideo y con el apoyo de ONU MUJERES (anteriormente UNIFEM), desarrolló en los años 2008 y 2009 diversas acciones para la

incorporación de la perspectiva de género en el Presupuesto Participativo. Producto del trabajo institucional y con las mujeres organizadas de Montevideo, se publicó la “Guía para la planificación y elaboración de proyectos con perspectiva de género” y la “Guía para la evaluación de propuestas al Presupuesto Participativo desde una perspectiva de género.

Dando continuidad al proceso iniciado durante el ciclo 2008-2009, la 2da fase del proyecto se propone para este nuevo ciclo 2011 del PP, apoyar la presentación de propuestas que respondan a los diferentes intereses y necesidades de las mujeres y varones, promover su participación equitativa y garantizar el uso igualitario de las obras que se realicen.

La Guía que hoy presentamos acompañará el proceso de trabajo que desarrollará la Secretaría de la Mujer en conjunto con la Unidad de Participación y Planificación y la Comisión de Equidad y Género de la Intendencia de Montevideo en el ciclo 2011 del Presupuesto Participativo. Esperamos que este material sea una herramienta útil y amigable para todas y todos aquellos que formulen propuestas para construir una ciudad solidaria, equitativa y con justicia de género.

Willan Masdeu  
Coordinador

Unidad de Participación y Planificación  
Asesoría de Desarrollo Municipal y Participación  
Intendencia de Montevideo

Elena Ponte Gepp  
Coordinadora Ejecutiva  
Secretaría de la Mujer  
Intendencia de Montevideo



*“La fortaleza de las mujeres, su trabajo y sus múltiples capacidades son aún hoy el recurso más desaprovechado de la humanidad”.*

Michelle Bachelet  
Directora Ejecutiva de ONU Mujeres

Desde 1997, ONU Mujeres (anteriormente UNIFEM) ha promovido iniciativas que promueven presupuestos sensibles al género (PSG) en más de 40 países. En Uruguay, fue en 2008 que se comenzó con esta línea de trabajo - en el marco de un proyecto regional - junto a la Intendencia de Montevideo con el proyecto “Presupuestos Sensibles al Género y Participación Ciudadana: una Contribución a la Gobernabilidad Democrática y a la Equidad de Género en América Latina”. Con este proyecto se busca la incorporación de la perspectiva de género en los procesos de planificación y presupuesto de la intendencia capitalina, involucrando al funcionariado, personas en cargos de dirección de los distintos departamentos, divisiones y unidades departamentales.

Queremos señalar que esta publicación, “Guía para la elaboración de proyectos con perspectiva de género”, se realiza en un momento especial para la historia de los derechos de las mujeres: la creación de la Entidad para la Equidad de Género y el Empoderamiento de la Mujer – ONU Mujeres. Los presupuestos sensibles

al género es una de las áreas estratégicas de trabajo para ONU Mujeres, ya que se considera clave que las prioridades en materia de igualdad de género tengan su correlato en los planes, presupuestos y estadísticas nacionales, locales y sectoriales.

Es un gran gusto para ONU Mujeres acompañar a la Intendencia de Montevideo en el complejo proceso que implica la incorporación de la perspectiva de género en las áreas presupuestales. Tenemos la certeza que esta línea de trabajo contribuye, además, a la transparencia y la rendición de cuentas por parte del gobierno departamental, a la vez que fortalece la participación activa de las mujeres en la toma de decisiones y el monitoreo de los gastos públicos, aspecto especialmente importante en el nuevo contexto de descentralización.

Esta publicación constituye, sin dudas, un avance en la profundización de la participación ciudadana. Continuemos, entonces, uniendo esfuerzos para alcanzar una Montevideo vivida y habitada en igualdad de oportunidades y derechos por sus hombres y mujeres.

Montevideo, abril 2011  
ONU Mujeres Uruguay



## INTRODUCCIÓN

La Guía que se presenta es una reedición que articula y resume la “Guía para la planificación y elaboración de proyectos con perspectiva de género” y la “Guía para la evaluación de Propuestas al Presupuesto Participativo desde una perspectiva de género” publicadas en el año 2009. Dichas guías fueron producto del trabajo con diferentes actores y actrices en la incorporación de la perspectiva de género en el Presupuesto Participativo 2008 (PP). En este sentido, constituyen una herramienta para el proceso de capacitación que se desarrollará desde la Secretaría de la Mujer en apoyo a la presentación de propuestas.

La presente Guía consta de tres partes. En la primera, se presenta una aproximación teórica a los conceptos de género e inequidades. En la segunda, se exploran algunos aspectos relacionados a presupuestos públicos y el enfoque de género, con énfasis en el presupuesto participativo. En la tercera, se busca apoyar el

proceso de elaboración de propuestas, a través de la presentación de pautas que contribuyan a la incorporación de la perspectiva de género en el proceso de planificación.

En forma de anexo se presentan los formularios para la presentación de propuestas para el Ciclo 2011 del Presupuesto Participativo, con preguntas sencillas que buscan ilustrar cómo incorporar la perspectiva de género en cada uno de los ítems que componen el formulario.

Por último, se incluye la bibliografía de ambas guías lo que permitirá su consulta y la posibilidad de ampliación de los contenidos aquí presentados.

Quienes se interesen en consultar la versión original de las guías podrán encontrarlas en la página web de la Secretaría de la Mujer ([www.montevideo.gub.uy/mujer](http://www.montevideo.gub.uy/mujer)).



# 1. GÉNERO, INEQUIDADES Y PERSPECTIVA DE GÉNERO

Mientras el **sexo** está determinado por las características biológicas que diferencian a mujeres y varones, el **género** implica la construcción social y cultural de los atributos, roles, privilegios y restricciones que se le atribuye a una persona por el solo hecho de ser mujer o varón. La perspectiva o el enfoque de género permite cambios, ya que desnaturaliza las condiciones y lugares asignados a mujeres y varones.

**Sexo no es género. Género no es sinónimo de mujer.**

Las relaciones de género se caracterizan por ser: **Contextuales:** Varían según el nivel socio-económico, la religión, la etnia, la edad.

**Cambiantes:** Modificables a través del tiempo (susceptible a cambios por medio de intervenciones).

**Jerárquicas:** Tienen como principal característica la desigualdad. Las características y actividades asociadas a lo masculino tienen mayor importancia y son más valoradas que las asociadas a lo femenino.

Las inequidades de género se manifiestan en todos los ámbitos de la vida, tanto en el espacio público (por ejemplo en lo laboral y en los espacios de representación política) como en el privado (ejemplos de

ello son en el reparto desigual de las tareas domésticas y de cuidados, así como situaciones de violencia doméstica que afectan principalmente a las mujeres).

El Estado debe integrar la perspectiva de género en todas las políticas públicas para eliminar la discriminación hacia las mujeres y promover la igualdad de oportunidades, trato y derechos entre mujeres y varones.

**¿Qué significa integrar la perspectiva de género?**

Integrar la perspectiva de género al análisis de la sociedad y de las intervenciones públicas implica considerar la situación diferenciada de mujeres y hombres, así como reconocer las diferentes consecuencias de las intervenciones sobre la población. (Bruera y González, 2005)

Al mismo tiempo que las desigualdades de género, las políticas públicas pueden abordar otras discriminaciones que se superponen; como las de raza y color de piel, etnia, edad, identidad y orientación sexual, clase económica, cultura, localización geográfica y discapacidad. Éstas se combinan con el sexo y determinan la posición social de una persona y producen múltiples discriminaciones.



## 2. PRESUPUESTOS PÚBLICOS Y ENFOQUE DE GÉNERO

### 2.a. ¿Qué son los presupuestos públicos con enfoque de género?

Los presupuestos públicos son el principal instrumento que tienen los gobiernos para planificar desde un punto de vista económico sus actividades. En este sentido, es una de las manifestaciones de la política, es la concreción monetaria de los compromisos políticos.

Podemos decir entonces que los presupuestos:

- Son el reflejo de las políticas y las prioridades de los gobiernos.
- Determinan el acceso de la ciudadanía a bienes y servicios públicos.
- Son mecanismos redistributivos y de inclusión (o exclusión) social.

Los presupuestos con perspectiva de género, intentan modificar las desigualdades existentes distribuyendo y orientando más eficaz y equitativamente los recursos. El objetivo es analizar cómo los gastos públicos promueven o impiden la equidad de género, así como cuál es su impacto en mujeres y varones. Por otra parte, los presupuestos con perspectiva de género son herramientas que nos permiten integrar esta mirada en las políticas públicas, para impulsar que se reconozca y se valore el trabajo visible e invisible de las mujeres en la economía del país.

Asimismo, son una herramienta esencial de las políticas públicas, puesto que, sin medios financieros, la puesta en marcha de los compromisos por la equidad es imposible.

#### **Presupuestos públicos con perspectiva de género:**

- Son presupuestos para las mujeres y los varones en su conjunto.
- Se trata de diferenciar cómo se asignan recursos a cada grupo.
- No implican un incremento en el gasto público sino una asignación más eficiente de los recursos.
- Traducen los compromisos gubernamentales por la equidad de género, asignando recursos para su concreción.
- Identifican y atienden las diferentes necesidades, intereses y realidades de varones y mujeres, reconociendo las desigualdades y aportando recursos para transformarlas.

### 2.b. ¿Por qué es importante incluir la perspectiva de género en los presupuestos?

Mujeres y varones tienen intereses y necesidades diferentes, desarrollan a lo largo de su vida posicio-



nes y condiciones diferentes que hacen que el acceso a los recursos y beneficios se realice de forma desigual. Por lo tanto, los presupuestos públicos no son neutrales al género. Todo gasto público tiene algún impacto, y éste no es necesariamente igual para grupos de mujeres que para grupos de varones beneficiarios. Ignorar este impacto no implica “neutralidad” en cuanto al género, sino desconocimiento o invisibilidad de los diferentes intereses y necesidades de mujeres y varones.

Un presupuesto con enfoque de género contribuye a distribuir equitativamente el acceso a los recursos en la población.

**Incluir la perspectiva de género en el presupuesto departamental es importante porque:**

- Especifica las decisiones del gobierno respecto al destino de los recursos, tomando en cuenta las necesidades e intereses de los diferentes grupos de mujeres y varones.
- Permite legitimar el compromiso de la Administración Departamental, asumido con la aprobación del “2º Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos entre Mujeres y Varones”, cuya vigencia se extendió al 2011.

## 2.c. El Presupuesto Participativo

El *Presupuesto Participativo* es un instrumento que permite a ciudadanas y ciudadanos proponer, deliberar y decidir en torno a la formulación, ejecución, control y evaluación del presupuesto público.

Los presupuestos participativos brindan la oportunidad para que la sociedad civil, con su diversidad so-

cial, tenga la oportunidad y las condiciones para incidir en la definición de prioridades y en la asignación de recursos.

### ¿Que buscan los presupuesto participativos?

- La participación de beneficiarias y beneficiarios
- La inclusión ciudadana
- La transparencia en la ejecución y los resultados
- La equidad
- La construcción de ciudadanía

El Presupuesto Participativo de Montevideo se compone en síntesis de las siguientes etapas:

### Etapa 1

- Instalación de la Comisión Departamental de Presupuesto Participativo.
- Instalación de Equipos de Planificación Zonal.
- Difusión.
- Recepción de propuestas y proyectos vecinales en los CCZ.

### Etapa 2

- Estudio de factibilidad técnica, normativa y de costos de las propuestas presentadas.

### Etapa 3

- Definición de las propuestas y proyectos que se pondrán a consideración de la ciudadanía.
- Preparación de la elección y campaña de difusión.
- Elección.
- Evaluación del proceso.

### Etapa 4

- Realización de los proyectos.
- Seguimiento y control social de la gestión.



## 3. ¿CÓMO PLANIFICAR CON PERSPECTIVA DE GÉNERO?

### 3.a. ¿Quiénes somos y hacia dónde vamos?

Toda organización o grupo necesita definir o repensar su misión y visión, como aspectos fundantes de la estrategia a seguir para alcanzar las metas fijadas. Por lo tanto, estos aspectos deben ser consensuados en forma solidaria entre todas y todos sus integrantes.

#### La Misión:

Obliga a pensar en los objetivos a largo plazo y en cómo alcanzarlos. Para pensar la misión se sugieren las siguientes preguntas básicas:

¿POR QUÉ EXISTIMOS?
¿QUÉ HACEMOS?
¿PARA QUÉ LO HACEMOS?
¿CÓMO LO HACEMOS?

Es importante encontrar una idea fuerza que comprometa al total de integrantes hacia un objetivo común, de esta forma se podrán aprovechar al máximo los recursos internos y externos.

#### La Visión:

Implica una proyección de la imagen y de la organización que se desea transmitir hacia el futuro.

No es un lugar hacia dónde llegar, es la filosofía de cómo vamos a manejarnos.

Implica poner en debate el concepto que cada integrante tiene de la organización y su papel en la comunidad. Es necesario crear entre todas y todos una visión de la que se apropie el grupo.

#### Aspectos a tener en cuenta para pensar la misión y la visión desde una perspectiva de género:

- El foco de atención no son las mujeres, ni los varones por separado, sino las relaciones que se construyen entre ambos y varían en el tiempo y el espacio.
- El problema está en las relaciones de poder desiguales entre varones y mujeres, que frenan el acceso igualitario a las oportunidades y los derechos.
- Mujeres y varones tienen a la vez otras identidades de raza/etnia, orientación sexual, edad, entre otras, que se traducen en experiencias diferentes. Las personas enfrentan problemáticas específicas y tienen intereses y necesidades particulares a atender y respetar.
- Mujeres y varones se desempeñan de forma diferente en el ámbito productivo, reproductivo y comunitario. La división sexual del tra-



bajo tiene múltiples consecuencias sobrecargando a las mujeres.

- Las soluciones deben ser buscadas por mujeres y varones, de manera que se beneficie y transforme a la sociedad en su conjunto.
- Una vez definida la misión y visión de la organización, se dan condiciones para comenzar a planificar acciones para alcanzar el logro de los objetivos planteados.

Una vez definida la misión y visión de la organización, se dan condiciones para comenzar a **planificar acciones para alcanzar el logro de los objetivos planteados**.

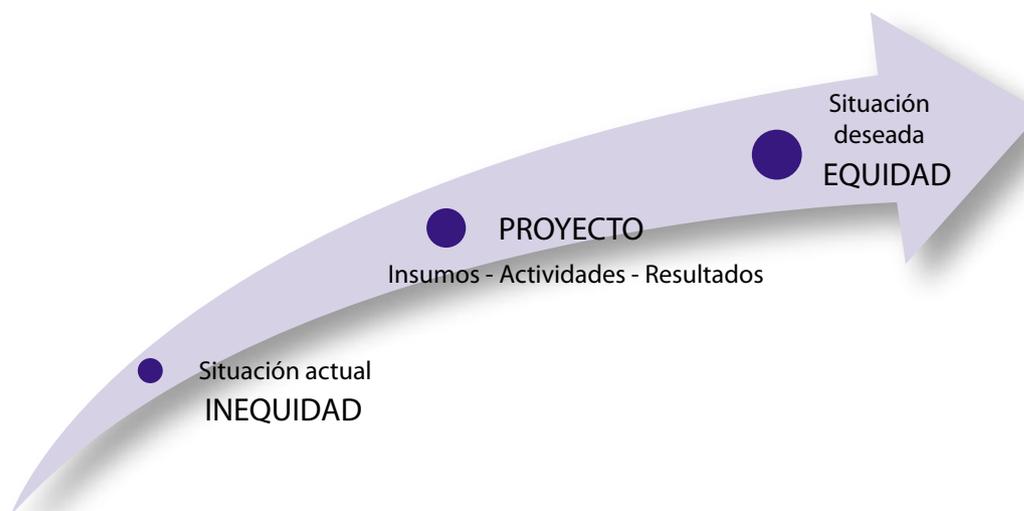
### 3. b. ¿Qué es planificar?

La herramienta más frecuente y viable para planificar es la técnica de elaboración de proyectos. Esta técnica permitirá organizar ideas y establecer los cursos de acción, con el fin de provocar cambios significativos.

**“Planificar es prever racionalmente las acciones a realizar en función de los recursos y los objetivos que se quieran lograr para generar transformaciones”<sup>1</sup>.**

El dibujo que sigue nos orienta acerca del trayecto que puede darse desde una situación de inequidad hacia la equidad y el papel central que cumple el proyecto en este sentido.

Asimismo, la elaboración de proyectos puede transformarse en una herramienta privilegiada para garantizar la participación real de mujeres y varones, posibilitando su intervención en la toma de decisiones sobre aquellos aspectos de la vida cotidiana que las/os involucran y afectan. En la participación descansa el efectivo ejercicio de poder, que permite procesos organizativos de transformación social en la búsqueda de la equidad.

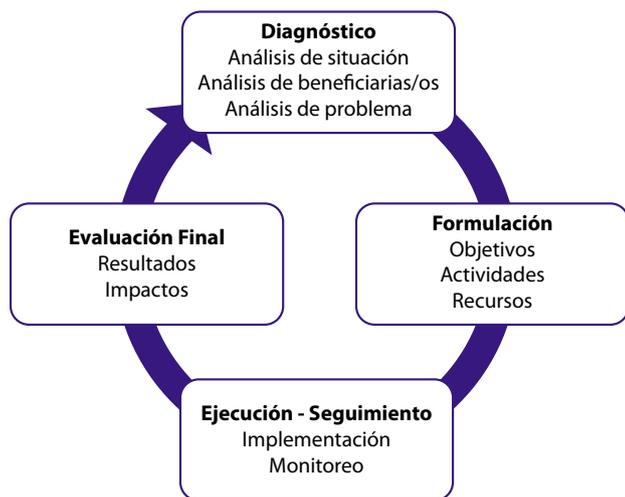


1. Ander-Egg, Ezequiel - Introducción a la planificación. Buenos Aires, Editorial Lumen, 2002.



### 3.c. ¿Cómo llevamos a cabo un proyecto con perspectiva de género?

Incorporando la perspectiva de género a cada una de las etapas del ciclo de un proyecto. Presentemos en primera instancia las etapas consideradas.



#### DIAGNÓSTICO

Comenzar un proyecto realizando un diagnóstico, es la forma más segura para detectar un problema concreto, susceptible de mejora mediante un conjunto de acciones organizadas. Para ello, es necesario realizar un análisis profundo que permita determinar las necesidades reales de los posibles grupos beneficiarios del proyecto. Es una etapa esencial, ya que deberá reflejar los múltiples ámbitos en donde las desigualdades entre varones y mujeres se manifiestan.

Es probable que por el conocimiento cotidiano que se tiene de la zona, la organización visibilice diferentes

problemáticas, o situaciones de inequidad entre mujeres y varones. Para elaborar un proyecto, es necesario priorizarlas y definir cuál es la que la organización está en condiciones de abordar, ya sea por su misión, por los recursos con que dispone o las circunstancias en la que se encuentra.

#### Aspectos a tener en cuenta para priorizar situaciones problemáticas:

- Magnitud (cantidad de involucradas/os).
- Grado de aceptabilidad (instituciones, grupos, personas motivadas e implicadas en la realización del proyecto).
- Factibilidad política (voluntad).
- Viabilidad (recursos económicos y técnicos).
- "Potencial de transformación" para liderar el cambio en las relaciones de género y en la posición de las mujeres.
- Consecuencias de su postergación.

El diagnóstico transita por la consideración de los siguientes aspectos:

#### a) El análisis de situación

Una **situación** es aquel recorte de la realidad social que en un espacio y tiempo determinado, contiene la problemática a analizar y es el escenario donde se desarrollarán las estrategias de acción. El **análisis de situación** contribuye a la identificación del problema que se abordará en el proyecto.

#### b) El análisis de beneficiarias/os

Un proyecto debe definir de forma precisa al conjunto de personas, mujeres y/o varones, cuyas necesidades e intereses se busca satisfacer. **Tomar contacto**



**con ellas desde el primer momento, conocer cuáles son sus necesidades prioritarias, las posibles soluciones que visualizan y los intereses específicos que se generarán en torno al proyecto, son aspectos esenciales para el éxito de las acciones a emprender.**

### c) El análisis de problemas

Apunta a la identificación del problema específico a ser abordado con el proyecto, pudiendo determinar sus causas y efectos, orígenes y consecuencias.

#### **Preguntas que no deben faltar en un diagnóstico con perspectiva de género:**

- ¿A cuántos varones y a cuántas mujeres afecta el problema?
- ¿Se garantizó la presencia del grupo beneficiario (mujeres y/o varones) en la definición del problema central?
- ¿Qué potencial de transformación tiene el proyecto para generar cambios en las relaciones de género imperantes y en la posición de las mujeres?
- ¿Este proyecto se enmarca o contribuye con las líneas estratégicas hacia la equidad de género de un programa más amplio?
- ¿Qué otras organizaciones comunitarias trabajan temáticas de género, tienen interés o potencial para hacerlo?

#### **Sobre el grupo beneficiario:**

- ¿Qué tareas desempeñan varones y mujeres y cuánto tiempo dedican a los diferentes roles?
- ¿Cuál es su composición del hogar?

- ¿Qué acceso tienen a recursos económicos, productivos, educativos, políticos, de participación, de tiempo?
- ¿Qué derechos ciudadanos no están pudiendo ejercer?

#### **Recordar que:**

- Nunca es tiempo perdido el tiempo dedicado al diagnóstico.
- Cuanto más conocimiento se tenga sobre la comunidad, mayores posibilidades de formular un proyecto exitoso.
- Nunca se tiene un diagnóstico acabado, es importante revisarlo y ampliarlo periódicamente, dado que la realidad social es dinámica.
- La información recabada en el diagnóstico es fundamental para justificar la relevancia del proyecto ante otras organizaciones y actores locales.
- Los tres aspectos que incluye un diagnóstico no son secuenciales en el tiempo, se pueden realizar paralelamente.
- Es fundamental contar con la participación de las/os beneficiarias/os en todo el proceso de elaboración del diagnóstico.

#### **FORMULACIÓN**

La fase de formulación del proyecto incorpora y organiza la información generada en la fase de diagnóstico. Luego de haber identificado el problema a resolver, se desarrolla la manera de enfrentarse a él haciendo visible la coherencia entre los objetivos, los resultados, las acciones, los recursos y el tiempo disponible.

Para formular correctamente un proyecto es necesario desarrollar varios aspectos. El siguiente cuadro presenta los elementos que intervienen en la formulación de un proyecto, con una pregunta orientadora para el desarrollo de cada uno.



Elementos de un proyecto	Preguntas orientadoras
Denominación del proyecto	¿Cuál es el nombre del proyecto?
Antecedentes y justificación	¿Por qué se quiere hacer el proyecto?
Objetivos generales y específicos	¿Qué cambios se quieren alcanzar?
Beneficiarias/os	¿A quiénes van dirigidas las acciones del proyecto?
Resultados	¿A qué logros concretos se quiere llegar?
Actividades	¿Qué actividades se van a realizar para alcanzar los objetivos?
Indicadores	¿De qué manera se evaluarán los resultados?
Recursos	¿Con qué recursos se debe contar para lograr los resultados esperados?

### Denominación del proyecto

La **denominación** de un proyecto indica, en forma sintética y mediante un título, aquello que se quiere hacer. Es necesario especificar la institución u organización responsable de la ejecución; si forma parte de un programa más amplio se debe hacer referencia a este.

### Antecedentes y justificación

Es importante comenzar la formulación de un proyecto presentando a la organización responsable de su ejecución, y las razones que justifican su realización.

Los **antecedentes** del proyecto, se elaboran detallando la misión que guía al grupo, la trayectoria de la organización en la temática, los logros obtenidos, y las relaciones establecidas con otras organizaciones e instituciones.

En la **justificación** del proyecto se debe describir la

problemática que se trata de resolver, cómo afecta a la comunidad, y la necesidad de encontrar soluciones. La justificación debe cumplir dos requisitos: explicar la prioridad y urgencia del problema que se busca solucionar y por qué este proyecto es la solución más adecuada o viable para resolverlo.

### Objetivos del proyecto

Explicitar los **objetivos** implica expresar con claridad los logros que se quieren alcanzar con la ejecución del proyecto. Los objetivos son la ruta por la que transitará el proyecto.

Al momento de redactar los objetivos es importante verificar que cumplan las siguientes características:

- Claros: la claridad y sencillez en la formulación ayudará a que se sepa exactamente lo que se quiere alcanzar.
- Realistas: No tiene sentido plantear objetivos óptimos si su cumplimiento no es posible. Se alcanzarán



teniendo en cuenta las dificultades, los recursos disponibles y el contexto político.

- Jerarquizados: No basta con señalar un conjunto de objetivos desordenados, es necesario jerarquizarlos con un criterio claro.

Es conveniente definir un objetivo general y varios objetivos específicos.

El **objetivo general** es el propósito central del proyecto, es amplio y alcanzable mediante el cumplimiento de varios objetivos específicos y concretos.

Los **objetivos específicos** definen el alcance del proyecto; señalan los logros específicos a los que se apunta y las acciones necesarias para alcanzarlos, explicitando a las/los destinatarias/os.

### Algunas preguntas que ayudan a definir objetivos con perspectiva de género:

- ¿Los objetivos responden a los intereses y necesidades de varones y mujeres?
- ¿Especifican a quiénes van dirigidos y quiénes se espera que se beneficien, distinguiendo entre mujeres y varones?
- ¿Apuntan a mejorar las condiciones de vida de las mujeres y de los varones?
- ¿Buscan la transformación de la posición de la mujer con relación a la de los varones y a la de su comunidad?
- ¿Aportan a la flexibilización y revalorización de los roles que las mujeres y los varones juegan en la sociedad?
- ¿Contribuyen a la igualdad de oportunidades y derechos entre mujeres y varones?

- ¿Contribuyen a facilitar e incrementar el acceso y el control de los recursos y beneficios por parte de mujeres y varones?
- ¿Apuntan a modificar la desigual división de funciones y responsabilidades entre mujeres y varones?

### Beneficiarias/os

El siguiente paso en la etapa de formulación del proyecto es definir quiénes son las personas o grupos que se verán beneficiados con el alcance de los objetivos. Se trata de especificar a quiénes estarán destinadas las acciones a emprender (beneficiarias/os directas/os e indirectas/os).

Es importante especificar la cantidad de personas que se beneficiarán del proyecto de forma directa e indirecta, así como las características socio económicas de esta población, sus intereses y prioridades. En la medida que existan acuerdos sobre la participación de las/los beneficiarias/os en la ejecución del proyecto, resulta importante precisarlos en este punto.

### Resultados

Para que los objetivos se traduzcan en acciones específicas, hay que visualizar a qué resultados concretos se quiere llegar. Esto implica indicar cuánto se quiere lograr con la realización de cada objetivo específico (dato numérico), en un plazo determinado.

Los resultados deben ser medibles, pudiendo ser materiales (una policlínica, 200 preservativos entregados, 40 libros para la biblioteca), o servicios prestados (50 mujeres capacitadas y/o varones capacitados en derechos sexuales y reproductivos, asistencia médica a 100 niñas/os de 0 a 3 años).



### Actividades

La ejecución de un proyecto presupone la realización de una serie de actividades concretas. Esta sucesión de actividades conduce al logro de los resultados y objetivos específicos. Cada objetivo específico podrá requerir de una o de varias actividades para ser alcanzado. Se aconseja especificar todas las actividades necesarias.

**Estas actividades deben ser ordenadas y coordinadas en el tiempo, especificando las personas responsables y los plazos necesarios para su cumplimiento.**

No olvidar que las actividades deberán ser:

- **Pertinentes:** ¿contribuyen efectivamente a alcanzar los objetivos?
- **Viables:** ¿son posibles en este grupo y en este contexto?
- **Posibles:** ¿se adaptan a los recursos disponibles?

### Indicadores

Los indicadores son las herramientas que permiten medir los resultados esperados del proyecto y compararlos con los resultados obtenidos. Los indicadores permitirán dar cuenta de los avances que se van logrando con el proyecto.

Los indicadores deben ser:

- **Accesibles:** La información necesaria se podrá obtener fácilmente.
- **Válidos:** Deben medir los resultados perseguidos por el proyecto.
- **Verificables:** Posibles de comprobar por cualquier persona interesada.

Para cada actividad es necesario definir al menos un indicador que de cuenta de los resultados alcanzados. Estos deben ser relevados periódicamente, para facilitar el monitoreo del proceso de ejecución. Pueden ser indicadores de cantidad medidos numéricamente (indicadores cuantitativos), y/o de calidad medidos a partir de opiniones o percepciones (indicadores cualitativos).

**Ejemplos de indicadores cuantitativos:** cantidad de talleres realizados, cantidad de personas capacitadas.

**Ejemplos de indicadores cualitativos:** percepciones de las mujeres beneficiarias sobre las modificaciones en su uso del tiempo, opiniones sobre la utilidad de las capacitaciones recibidas.

#### Los indicadores son útiles para:

- Visualizar el grado de cumplimiento de los objetivos.
- Identificar los obstáculos del proyecto, para definir acciones alternativas.
- Comunicar los logros al conjunto de instituciones y actores/as participantes, así como a las beneficiarias y beneficiarios.
- Facilitar la sistematización de los logros del proyecto.

### Recursos

Todo proyecto requiere para su realización una serie de recursos: humanos y materiales. Las actividades son definidas en base a los recursos que se dispone o se aspira obtener a través de una financiación.



- **Recursos humanos:** Son las personas adecuadas y con las capacidades necesarias para cumplir las actividades previstas. Es importante determinar las funciones que desarrollará cada persona.
- **Recursos materiales:** Son el conjunto de herramientas, equipos, infraestructura física y gastos de ejecución necesarios para llevar a cabo las acciones. Es importante contemplar y estimar todos los costos necesarios de la forma más precisa posible.

Una vez identificados los recursos necesarios es imprescindible establecer de donde se obtendrán los fondos.

#### **Preguntas para verificar la inclusión de la perspectiva de género en la formulación del proyecto:**

- ¿La redacción del proyecto utiliza un lenguaje no sexista?
- Quienes llevan a cabo el proyecto ¿están capacitados en género o se prevé en las actividades del proyecto sensibilizar y capacitar al grupo ejecutor en la temática?
- ¿Se establecen alianzas y/o mecanismos de cooperación con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales comprometidas con la equidad de género?
- ¿El proyecto contempla medidas que garanticen que los beneficios lleguen realmente a las mujeres?
- ¿Se toma en cuenta la disponibilidad de tiempo de las mujeres y los varones para elegir y programar las actividades?
- ¿La distribución de tareas para la ejecución de las actividades se realiza equitativamente

entre varones y mujeres?

- ¿Las responsabilidades fueron asignadas equitativamente a varones y mujeres?
- ¿Los resultados están especificados por sexo?
- ¿Los indicadores de resultados prevén información desagregada por sexo?

#### **EJECUCIÓN - SEGUIMIENTO**

La fase de **ejecución** implica poner en marcha todas las actividades previstas en la formulación del proyecto. Resulta imprescindible acompañar este proceso con un **seguimiento** de las actividades, que de cuenta de los avances y desvíos.

La ejecución de un proyecto, es un proceso dinámico que implica muchas veces, la necesidad de reformular y modificar algunas de las actividades previstas. Si se realiza un seguimiento permanente, se podrán realizar los ajustes convenientes para el logro de los resultados planteados originalmente. Una de las herramientas que permite realizar este seguimiento son los indicadores. También son de utilidad los informes intermedios de evaluación.

#### **Cómo incorporar la perspectiva de género en la fase de ejecución/seguimiento:**

- Los indicadores ¿son capaces de detectar a lo largo del proyecto, resultados deseados y no deseados en materia de equidad de género?
- ¿Qué modificaciones se incorporaron en las actividades y/o presupuestos formulados inicialmente, a partir de los resultados intermedios que indican diferencias no deseadas en el impacto sobre hombres y mujeres?



## EVALUACIÓN FINAL

Al concluir la ejecución de todas las actividades previstas, es importante realizar la **evaluación final** del proyecto. Esta etapa implica evaluar los resultados alcanzados y el impacto generado sobre los grupos beneficiarios (directos e indirectos). Mediante la evaluación, se pretende comprender y explicar todo lo sucedido en el proceso.

Para llevar a cabo la evaluación, se utilizan los indicadores y toda otra información generada en las diferentes fases del proyecto. Algunas herramientas útiles para aplicar en esta instancia pueden ser las entrevistas, los talleres de evaluación, las encuestas de valoración a las personas involucradas.

Resulta imprescindible elaborar un informe final, que resalte los logros alcanzados y los obstáculos identificados, las lecciones aprendidas y otras posibles líneas de acción detectadas como prioritarias. Este conjunto de información es importante para pensar y diseñar nuevos proyectos en el propio ámbito de la organización, o para hacer la transferencia del aprendizaje a otros grupos interesados.

### Una evaluación final con perspectiva de género debe incluir:

- El proceso transitado para alcanzar los objetivos del proyecto, identificando logros, obstáculos y sus respectivas causas.
- Los beneficios obtenidos por mujeres y varones.
- La descripción del conjunto de organizaciones y personas (mujeres y varones) participantes en la ejecución del proyecto.
- Oportunidades y amenazas detectadas, para la implementación de nuevos proyectos con perspectiva de género.



## ANEXO

### Preguntas orientadoras para completar los formularios de presentación de propuestas al Presupuesto Participativo Ciclo 2011 con perspectiva de género.

#### I. Infraestructura y servicios municipales.

<b>Nombre que identifica a la propuesta.</b>
DESCRIPCION DE LA PROPUESTA.
<b>Describe la acción propuesta</b> (Qué se quiere hacer)
Describir qué se propone con el proyecto o propuesta. ¿En qué consistirá la obra?
<b>Ubique la acción propuesta.</b> (Dónde se quiere hacer: dirección, barrio y/o zona )
Ser lo más precisa/o posible en la identificación del lugar dónde se desarrollará el proyecto.
<b>Fundamente la acción propuesta.</b> (Qué problema se busca resolver con esta acción.)
¿Qué se quiere cambiar? ¿Cómo afecta a las personas lo que se quiere cambiar? ¿Qué problemáticas específicas se busca resolver? ¿Qué intereses y necesidades particulares se deben respetar? ¿Qué se identifica como antecedente del proyecto? Resaltar los aspectos de inequidad presentes en la situación que se quiere modificar. Tener en cuenta que aunque se trate de una obra de infraestructura, vial o de tránsito, esta tiene impacto diferencial sobre las personas del barrio, según su sexo, orientación sexual, raza-etnia, edad, entre otras.
<b>*Objetivo de la acción propuesta</b> (Qué se quiere lograr)
Qué beneficio producirá a la zona y su población. Distinguir si corresponde a niños y niñas, jóvenes, adultos mayores, mujeres y varones, personas con discapacidad, afrodescendientes, zona rural). En este punto del formulario agrupa tres partes: <b>Objetivo:</b> En función de la fundamentación ¿Qué fines orientan la intervención? ¿Los objetivos responden a los intereses y necesidades de varones y mujeres? ¿Este proyecto se enmarca o contribuye con las líneas estratégicas hacia la equidad de género de un programa más amplio?



**Población Objetivo:** ¿A quiénes afecta el problema identificado? ¿Cuántos varones y cuántas mujeres son? A continuación especificar: ¿a quiénes va dirigido el proyecto? ¿A quiénes se espera beneficiar, distinguiendo entre mujeres y varones? Si es posible es muy importante identificar si el proyecto beneficiará a mujeres y varones de diferentes razas/etnias, edades, orientaciones sexuales, clases económicas, culturas, barrios/zonas de Montevideo, y/o con discapacidad.

**Impacto:** La pregunta central es: ¿Este proyecto contribuye a la igualdad de oportunidades y derechos entre mujeres y varones?

Para responderla, debemos contestarnos las siguientes preguntas:

¿La obra podrá ser disfrutada o utilizada por varones y mujeres? ¿Apunta a mejorar las condiciones de vida de las mujeres y de los varones? ¿Busca cambiar la posición de la mujer con relación a la de los varones y a la de su comunidad? ¿Aporta a flexibilizar y revalorizar los roles que las mujeres y los varones juegan en la sociedad? ¿Contribuye a facilitar e incrementar el acceso y el control de los recursos y beneficios por parte de mujeres y varones?

**\*Costo de la acción propuesta.**

Estime en pesos uruguayos el costo de la acción. Monto máximo \$2.500.000,00.

El costo definitivo lo definirá la mi.

Es importante conocer los costos de la obra que se propone. Estos deben incluir los recursos materiales y humanos necesarios, así como las obligaciones a pagar (impuestos). Deben estimarse lo más precisa y claramente posible. Hay que tener en cuenta que el costo total no deberá sobrepasar los 2.500.000 de pesos.

**\* Información básica sobre el bien inmueble a intervenir.**

Tipo: espacio o edificación

Propiedad: municipal / no municipal

Tenencia: libre, concesionado, ocupado (regular/irregular)

Uso: actividad que se desarrolla en el mismo

Documentación probatoria que se agrega

Identificar el lugar en el que se plantea el trabajo.

Especificar las condiciones territoriales de desarrollo del proyecto a concretar.

Incorporar toda la documentación probatoria que se tenga sobre el espacio territorial que se propone modificar.

En caso de ser necesario buscar el marco normativo en el que se realiza la intervención sobre ese espacio territorial.

**Escriba toda otra información que considere importante sobre la propuesta**



## II. Proyectos socio culturales y comunitarios.

<b>Nombre que identifica a la propuesta.</b>
DESCRIPCION DE LA PROPUESTA.

**\*Describe la acción propuesta** (Qué se quiere hacer) Puede agregar todo el material complementario que entienda necesario

Describir qué se propone con el proyecto o propuesta. ¿En qué consistirá la obra?

**\* ¿Proyecto en desarrollo o a desarrollar?**

Aclarar si este proyecto ya se está desarrollando y/o si la propuesta forma parte de un proyecto más amplio que está en ejecución.

**\* Tiempo de implementación.**

Ser precisa/o en el plazo de ejecución.

**\* Etapas**

Trabajar en identificar las etapas de realización del proyecto. Es importante aclarar si es necesario que determinadas etapas estén finalizadas para comenzar con las siguientes.

**\* Actividades**

En función de las etapas definidas antes, identificar actividades concretas que puedan ser desarrolladas en el tiempo y *espacio* planteado y con las/os responsables que se definieron.

**\* Objetivo de la acción propuesta** (Qué se quiere lograr) (Qué beneficio producirá a la zona y su población. Distinguir si corresponde a niños y niñas, jóvenes, adultos mayores, mujeres y varones, personas con discapacidad, afrodescendientes, zona rural)

En este punto del formulario agrupa tres partes:

**Objetivo:** En función de la fundamentación ¿Qué fines orientan la intervención? ¿Los objetivos responden a los intereses y necesidades de varones y mujeres? ¿Este proyecto se enmarca o contribuye con las líneas estratégicas hacia la equidad de género de un programa más amplio?



**Población Objetivo:** ¿A quiénes afecta el problema identificado? ¿Cuántos varones y cuántas mujeres son? A continuación especificar: ¿a quiénes va dirigido el proyecto? ¿A quiénes se espera beneficiar, distinguiendo entre mujeres y varones? Si es posible es muy importante identificar si el proyecto beneficiará a mujeres y varones de diferentes razas/etnias, edades, orientaciones sexuales, clases económicas, culturas, barrios/zonas de Montevideo, y/o con discapacidad.

**Impacto:** La pregunta central es: ¿Este proyecto contribuye a la igualdad de oportunidades y derechos entre mujeres y varones?

Para responderla, debemos contestarnos las siguientes preguntas:

¿La propuesta podrá ser disfrutada o utilizada por varones y mujeres? ¿Apunta a mejorar las condiciones de vida de las mujeres y de los varones? ¿Busca cambiar la posición de la mujer con relación a la de los varones y a la de su comunidad? ¿Aporta a flexibilizar y revalorizar los roles que las mujeres y los varones juegan en la sociedad? ¿Contribuye a facilitar e incrementar el acceso y el control de los recursos y beneficios por parte de mujeres y varones?

**\*Fundamente la acción propuesta.**

¿Qué necesidad se propone cubrir?

¿A quién beneficiará la propuesta? (Población objetivo)

¿Dónde se desarrollará? (Área de despliegue)

¿Qué se quiere cambiar? ¿Cómo afecta a las personas lo que se quiere cambiar? ¿Qué problemáticas específicas se busca resolver? ¿Qué intereses y necesidades particulares se deben respetar? ¿Qué se identifica como antecedente del proyecto?

Resaltar los aspectos de inequidad presentes en la situación que se quiere modificar.

Tener en cuenta que aunque se trate de una obra de infraestructura, vial o de tránsito, esta tiene impacto diferencial sobre las personas del barrio, según su sexo, orientación sexual, raza-etnia, edad, entre otras.

**\*Ubicación.** (Precise dirección de local o locales donde se desarrollará el proyecto: barrio, zona).

Ser lo más precisa/o posible en la identificación del lugar dónde se desarrollará el proyecto.

**\*Organización ejecutante.** (No es necesariamente la proponente)

**En caso de no ser la proponente se debe presentar por escrito un aval de conformidad por parte de la organización ejecutante.**

**Información básica de la organización:**

Nombre. Personería jurídica. Responsables. Personal técnico. Trayectoria. Implantación en la Zona. Personal asignado al proyecto propuesto.



Rellenar con los datos de la organización que llevará adelante la propuesta en caso de ser elegida.  
Si esa organización no es quien está haciendo la propuesta, la organización o personas proponentes deberán contar con un aval de la organización que ejecutará la obra.

**\*Material o equipos a adquirir** (Describir el destino del monto presupuestal propuesto)

Detalle con precisión los elementos que se proponen comprar.

**\* Costo estimado de la propuesta**

Estime en pesos el costo de la acción. Si se trata de una obra desagregue en lo posible por:

Monto básico: mano de obra, materiales, etc.

Tributos: IVA

monto imponible: BPS

El costo definitivo lo definirá la IM

Es importante conocer los costos de la obra que se propone. Estos deben incluir los recursos materiales y humanos necesarios, así como las obligaciones a pagar (impuestos). Deben estimarse lo más precisa y claramente posible. Hay que tener en cuenta que el costo total no deberá sobrepasar los 2.500.000 de pesos.

**\* Información básica sobre el bien inmueble a intervenir.**

Tipo: espacio o edificación

Propiedad: municipal / no municipal

Tenencia: libre, concesionado, ocupado (regular/irregular)

Uso: actividad que se desarrolla en el mismo

Documentación probatoria que se agrega

Identificar el lugar en el que se plantea el trabajo.

Especificar las condiciones territoriales de desarrollo del proyecto a concretar.

Incorporar toda la documentación probatoria que se tenga sobre el espacio territorial que se propone modificar.

En caso de ser necesario buscar el marco normativo en el que se realiza la intervención sobre ese espacio territorial.

**Escriba toda otra información que considere importante sobre la propuesta**

**Como recomendaciones generales:**

- **Completar los formularios con letra clara.**
- **Utilizar lenguaje inclusivo.**



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACSUR Las segovinas (2006), *Cuestiones esenciales de género. Cuadernos 1-2*. Título original "Les essentiels du genre 01, Concepts de base, Le Monde selon les femmes". Bélgica, 2004.
- Ander Egg, Ezequiel y Aguilar Ibañez, María José (2005), *Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. Editorial Paidós, 18ª edición, Buenos Aires.
- Ander Egg, Ezequiel (2002), *Introducción a la planificación*, Editorial Lumen, 16ª edición, Buenos Aires.
- Bellamy, Kate (2002), "Presupuestos de Género". Documento de información para la Red informal de expertos en presupuestos de género del Consejo de Europa, Grupo de presupuestos de mujeres del Reino Unido (Women's Budget Group).
- Bruera, Silvana y González, Mariana (2005), *Manos a la obra. Algunas pautas para promover equidad entre mujeres y hombres desde los municipios*. Proyecto Común A6-03. Red 12/URB-AL, Quito, Ecuador.
- De Barbieri, T. (1992), *Sobre la Categoría de Género: Una Introducción Teórico Metodológica*. En Fin de Siglo. Cambio Civilizatorio. Ediciones de las Mujeres. N°17. Isis Internacional. Santiago de Chile.
- De la Cruz, Carmen (1998), *Guía metodológica para integrar la perspectiva de género en proyectos y programas de desarrollo*. EMAKUNDE/Instituto Vasco de la Mujer. España.
- Escapa, Rosa y Martínez, Luz (2006), *Yo política: Guía para la formación y capacitación política para mujeres*. URB-AL "Red n12 Mujer y Ciudad". FUNPADEM, Costa Rica.
- Gui, Luís y Pavón, Marisa (2003), *Metodología de la Intervención II. Planificación Estratégica y Operativa un enfoque desde la Psicología Social*. Labriego, Argentina.
- Hevia, Teresa y Peniche, Laura (2006), *Elaboración de proyectos de desarrollo social con perspectiva de género*. Segunda edición. Instituto Nacional de las Mujeres, México.
- Intendencia Municipal de Montevideo (2007), *2º Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos entre Mujeres y Varones. 2007-2010*. Comisión de Equidad y Género. IMM. Uruguay
- Moser, Caroline (1991), "La planificación de género en el Tercer Mundo: enfrentando las necesidades prácticas y estratégicas de género". En Guzmán, Virginia, Portocarrero, Patricia y Vargas, Virginia (Compiladoras). *Una nueva lectura: Género en el Desarrollo*. Editado por Red entre Mujeres y Flora Tristán ediciones. Lima.
- Pérez Andía, Bethsabé y Barco Beltrán, Arlette (2003), *Documento metodológico sobre el análisis del presupuesto público con enfoque de género. Sistematización de las experiencias en la Región Andina*. UNIFEM.
- Provoste, Patricia y Espino, Alma (2006), "Género y desarrollo en América Latina" en Batthyány, Karina, *Género y desarrollo. Una propuesta de formación*. Depto. de Sociología, FCS, UdelaR, Montevideo.
- Rake, Katherine (2002), "Gender Budgets: The experience of the UK's Women's Budget Group", Ponencia presentada en la conferencia 'Gender Balance – Equal Finance', Basilea, Suiza.