



# CASO DE ESTUDIO

## Organización 1

Integrando la perspectiva de género en organizaciones de la sociedad civil en México

**GENDER  
KNOWLEDGE  
LAB**

 **pro mujer**

 **W.K.  
KELLOGG  
FOUNDATION**

# ÍNDICE

<b>Introducción</b>	<b>01</b>
<b>Contexto</b>	<b>01</b>
<b>Situación de las Mujeres Indígenas en México</b>	<b>02</b>
<b>Acerca de la Organización</b>	<b>02</b>
<b>Metodología de la Asistencia Técnica</b>	<b>03</b>
<b>Desafío y Resultados del Diagnóstico</b>	<b>04</b>
<b>Plan de Acción y Soluciones</b>	<b>06</b>
<b>Resultados de la Asistencia Técnica</b>	<b>07</b>
<b>Lecciones Aprendidas</b>	<b>08</b>
<b>Conclusión</b>	<b>09</b>



## INTRODUCCIÓN

La Fundación W.K. Kellogg es un aliado estratégico de Pro Mujer en la promoción de las iniciativas para apoyar y reconocer el rol de las mujeres indígenas y rurales en el desarrollo y bienestar de sus comunidades. En el marco de la colaboración, **lanzamos un proyecto piloto para impulsar el empoderamiento económico de mujeres indígenas y rurales en el sureste de México. Uno de los componentes de este proyecto, consistió en brindar Asistencia Técnica para la transversalización de la perspectiva de género en dos organizaciones de la sociedad civil que trabajan con pueblos indígenas de los estados de Chiapas y Yucatán.**

A través del **Gender Knowledge Lab**, Pro Mujer brindó Asistencia Técnica para realizar un diagnóstico de género e impulsar un plan de acción personalizado para cada organización, teniendo como base tres áreas estratégicas:

-  **i) alineación de las organizaciones con la perspectiva de género,**
-  **ii) integración de la perspectiva de género en el área de proyectos y**
-  **iii) diseño de una guía para elaborar un protocolo de prevención y atención de violencia basada en género.**

Dichas acciones, permiten que las organizaciones se fortalezcan y profundicen en los procesos para promover una mayor igualdad de género y así, catalizar la importante labor que realizan en favor de las mujeres indígenas de México. Este caso de estudio sintetiza el proceso y los resultados de la Asistencia Técnica realizada en una de esas organizaciones.<sup>1</sup>

## CONTEXTO

La región sureste de México es hogar **de pueblos originarios como los mayas, tzeltales, tzotziles, mixtecos, zapotecos** y muchos otros, cuya herencia cultural permanece vigente en su organización comunitaria, tradiciones e idiomas. Los grupos indígenas han contribuido significativamente a la identidad y la historia de la región, preservando su patrimonio ancestral y participando en la conservación de sus tierras y recursos naturales. Sin embargo, también **enfrentan desafíos relacionados con el acceso a servicios básicos, discriminación y marginación socioeconómica.**

Las mujeres juegan **un papel fundamental en la estructura de sus comunidades**, desempeñando roles esenciales en la toma de decisiones y la transmisión de saberes culturales. Sin embargo, se enfrentan a **desigualdades de género, violencias y limitaciones en su participación política y económica**, lo que resalta la importancia de continuar trabajando hacia la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en esta región del país.

<sup>1</sup> Para fines de la publicación de este caso, mantenemos la anonimidad de la organización con la que se llevó a cabo el proceso de Asistencia Técnica. Sin embargo, alentamos a otras organizaciones a tomar las lecciones aprendidas para aplicarlas.



## SITUACIÓN DE LAS MUJERES INDÍGENAS EN MÉXICO



En México habitan poco más de **6 millones de mujeres indígenas, una de 10 mujeres en el país es indígena** (CNDH, 2022).



El **25%** de la población femenina analfabeta de México se concentra en el sureste de México: **Chiapas, Oaxaca, Tabasco, Yucatán, Campeche** (INEGI, 2020).



La tasa promedio de **participación económica** de las mujeres en la región es de **42.38%** (INEGI, 2021).



La **informalidad promedio** de las mujeres en Oaxaca, Chiapas, Tabasco, Yucatán y Campeche es de **67.11%** (INEGI, 2021).

## ACERCA DE LA ORGANIZACIÓN

Organización con más de **20 años de experiencia en proyectos enfocados en mitigar:**

- ▶ LA POBREZA EXTREMA
- ▶ LA FALTA DE OPORTUNIDADES
- ▶ LA EXCLUSIÓN SOCIAL DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS

de México.

Realiza proyectos de:

- GESTIÓN DE AGUA**
- SEGURIDAD ALIMENTARIA**
- INFRAESTRUCTURA**
- SALUD**
- EDUCACIÓN**
- GENERACIÓN E INGRESOS**

entre otros.

Trabaja con más de **10 etnias indígenas en 8 estados del sur y sureste de México.**



# METODOLOGÍA DE LA ASISTENCIA TÉCNICA



## FASE DE DIAGNÓSTICO:

El proceso de diagnóstico incluyó:

-  **i) Una revisión de políticas internas;**

---

-  **ii) Una encuesta anónima a todo el equipo de la organización;**

---

-  **iii) Entrevistas a profundidad con personas en cargos de liderazgo y una revisión de los proyectos de la organización.**

Con base en los resultados del diagnóstico, se identificaron las áreas de oportunidad para cada uno de los indicadores del diagnóstico y se diseñó un Plan de Acción que incluyó, entre otros aspectos, las actividades para operacionalizar los resultados y los indicadores de monitoreo para dar seguimiento en la implementación.



## FASE DE DISEÑO Y EJECUCIÓN DE SOLUCIONES:

En conjunto con el equipo directivo de la organización, se definieron tres áreas de acción prioritarias a ser abordadas durante el mes de duración de la Asistencia Técnica.

Para responder a estas áreas de acción, se diseñaron y pusieron en práctica soluciones enfocadas en tres áreas estratégicas:

-  **i) Alineación de la organización con la perspectiva de género,**

---

-  **ii) Integración de la perspectiva de género en los proyectos de la organización,**

---

-  **iii) La atención de la violencia y discriminación en el ámbito laboral.**



## DESAFÍOS Y RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

Se identificaron los siguientes desafíos:



### IMPORTANCIA DE RECONOCER LOS SESGOS ORGANIZACIONALES.

Una una de las principales barreras, era la **falta de reconocimiento de los propios sesgos organizacionales**. En una primera instancia de entrevistas a profundidad con cargos directivos, se identificó una falta de auto-reconocimiento acerca de estos retos, dificultando la identificación de dichas barreras para proponer soluciones. No obstante, al profundizar el diagnóstico y con el recurso de la encuesta general y anónima al equipo, fue posible identificar los desafíos relacionados con la cultura de la organización, por ejemplo, para garantizar la inclusión de los equipos operativos y promover un clima de respeto libre de violencia.



### NECESIDAD DE ALINEAR LA ORGANIZACIÓN CON LA PERSPECTIVA DE GÉNERO.

El diagnóstico encontró que, a nivel de representación, los liderazgos de las mujeres se han consolidado en los últimos años y existe paridad entre el número de hombres y mujeres en todos los equipos de la organización. No obstante, se identifica la **necesidad de una mayor participación de mujeres y personas indígenas en el Consejo Directivo de la organización**. Aunado a esto, se refleja una falta de claridad acerca de cómo promover la igualdad de género a nivel organizacional. Por ejemplo: más allá de contar con paridad y participación de mujeres en la toma de decisiones, resulta importante comprender cuáles son aquellas acciones que pueden implementarse para promover **una cultura de igualdad e inclusión, así como la integración de la perspectiva de género en los proyectos**.



## DESAFÍOS Y RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

Se identificaron los siguientes desafíos:



### NECESIDAD DE INCORPORAR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LOS PROYECTOS CON UNA METODOLOGÍA DEFINIDA Y DE MANERA SISTEMÁTICA.

Si bien, la mayoría del equipo considera que se cuenta con perspectiva de género en los proyectos y que la misma es parte del modelo de la organización, existen **dudas en torno al significado de integrar la perspectiva de género y de cómo hacerlo**. Por ejemplo, algunas personas comentaron que la perspectiva de género se equipara con trabajar con mujeres, lo cuál representa una mirada aún en desarrollo. Además, en muchos casos, los equipos mencionaron que las mujeres indígenas muchas veces no pueden participar en la toma de decisiones o son víctimas de violencia. Aunado a esto, **no se cuenta con una metodología definida para implementar la perspectiva de género y no se capacita al equipo en transversalización de género**.



### NECESIDAD DE FORTALECER CAPACIDADES EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS.

El diagnóstico identificó **desafíos en los procesos de gestión internos de la organización**, por ejemplo, no cuentan con un área encargada de gestión del talento humano, tampoco con medidas para minimizar el impacto de los sesgos inconscientes en los procesos de contratación, promoción, evaluación, entre otros.



### DESCONOCIMIENTO SOBRE MECANISMOS PARA REPORTAR CASOS DE VIOLENCIA Y DISCRIMINACIÓN.

El diagnóstico permitió identificar casos de violencia laboral presentes en los últimos doce meses en la organización, también se identificó que el 70% de la organización desconoce si hay un mecanismo para reportar casos de violencia y discriminación, incluyendo violencia sexual.



## PLAN DE ACCIÓN Y SOLUCIONES

Tomando como base los resultados del diagnóstico, se acordó un plan de acción con la organización para implementar soluciones a los desafíos encontrados. Se optó por abordar tres prioridades estratégicas. A continuación, se detallan las áreas prioritarias, así como las soluciones implementadas.

### ALINEACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN CON LA PERSPECTIVA DE GÉNERO.



Si bien se encontró que existe un compromiso y un interés con la igualdad de género, **existen retos para materializarlo a nivel organizacional**, por ejemplo, no se realizan capacitaciones periódicas al equipo en esta materia, la **organización no cuenta con una política de igualdad de género, un presupuesto asignado, ni un comité que supervise la implementación de esta estrategia.**

### SOLUCIÓN: SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN AL EQUIPO.

Debido a que una de las mayores debilidades reportadas fue el desconocimiento en sesgos de género, se buscó **sensibilizar a la organización en materia de sesgos inconscientes de género.** Tomando en cuenta las necesidades de los equipos manifestadas tanto en la encuesta - donde un 90% de las personas consultadas afirma que conocer sobre igualdad de género sería útil para su trabajo cotidiano -, como en las entrevistas, se consideró prioritario realizar tres sesiones de capacitación: **una con el equipo de liderazgo y dos sesiones dirigidas al equipo general de la organización.** En estas sesiones participaron un total de 39 personas que recibieron recomendaciones acerca de **cómo reconocer, hacer frente o minimizar el impacto de los sesgos a nivel organizacional.** Una de las recomendaciones para los procesos internos y la toma de decisiones consiste en crear consciencia acerca de los sesgos, disponer de un tiempo necesario para tomar decisiones, así como promover una mayor diversidad en la organización.

### INTEGRACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LOS PROYECTOS DE LA ORGANIZACIÓN.



Se identificó que a pesar de que la perspectiva de género es parte del modelo de intervención de la organización, **no se cuenta con una metodología definida para implementar la perspectiva de género en proyectos de forma rigurosa y sistemática,** aunado a esto, las personas implementadoras de proyectos manifestaron la necesidad de contar con una guía específica que facilite su labor.

### SOLUCIÓN: GUÍA PARA INTEGRAR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LOS PROYECTOS DE LA ORGANIZACIÓN.

Se realizaron dos talleres de co-creación, en los que se contó con la participación de los equipos operativos y encargados del diseño e implementación de proyectos, además, se contó con la participación de integrantes de las comunidades, quienes ampliaron la información acerca del contexto y los proyectos de la organización. Con la participación de 25 personas, **los equipos recibieron capacitación acerca de conceptos relativos a la gestión de proyectos con perspectiva de género.** Por ejemplo, aprendieron acerca de los elementos clave para realizar un análisis de género, en donde se recaban datos desagregados por sexo, se analizan los roles de género en las comunidades, las necesidades, así como el acceso y distribución a recursos.

## VIOLENCIA Y DISCRIMINACIÓN EN EL ÁMBITO LABORAL.



Dada la relevancia de contar con espacios laborales libres de violencia y discriminación, se consideró un área de acción prioritaria a abordar.

## SOLUCIÓN: GUÍA PARA UN PROTOCOLO DE PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO.

Una de las recomendaciones clave, es **contar con un mecanismo formal para la prevención y atención de la violencia basada en género**, así como capacitar al equipo continuamente acerca del protocolo, crear un mecanismo de monitoreo y evaluación para asegurar la efectividad del protocolo y realizar mejoras continuas. Con el propósito de generar capacidades internas para que la organización pueda contar con un mecanismo formal para la prevención y la atención de la violencia basada en género, **se diseñó una guía que contiene los elementos clave para que la organización pueda contar con un Protocolo de Prevención y Atención de Violencia basada en género**. Aunado a esto, en las capacitaciones llevadas a cabo en el primer punto también se incluyeron temas relativos a la prevención y atención de violencias.

## RESULTADOS DE LA ASISTENCIA TÉCNICA

La organización cuenta ahora con una serie de recursos, herramientas y capacidades instaladas en sus equipos que permitirán una más integral y robusta perspectiva de género en su lógica de trabajo, específicamente:



**Diagnóstico a medida.**



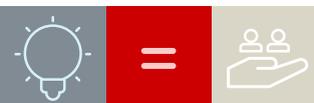
**Sensibilización y reconocimiento de sesgos de género.**



**Guía para integrar la Perspectiva de Género en los proyectos de la organización.**



**Guía para la elaboración de un protocolo para la prevención y atención de la violencia basada en género.**





## LECCIONES APRENDIDAS

### 01.

Contar con el compromiso del Equipo Directivo de la organización es fundamental para poder realizar el proceso de Asistencia Técnica, este compromiso da un sentido de urgencia y permite alinear a todo el equipo con los temas de igualdad de género.

### 02.

La encuesta anónima, permitió conocer de forma transparente las percepciones del equipo en cuanto a la cultura de igualdad de género en la organización, además fue un insumo importante para conocer de forma más detallada los desafíos que la organización enfrenta.

### 03.

El trabajo con etnias indígenas representa retos específicos que están culturalmente arraigados y que, bajo los usos y costumbres, pueden implicar desigualdades de género, tanto en la participación en proyectos, como en el acceso a recursos y derechos. Por lo que **integrar la perspectiva de género implica hacer frente a resistencias y cuestionamientos**, no obstante, al realizar procesos participativos y promover una mayor sensibilización, es posible, aunque sea de forma gradual, **promover cambios para hacer visible las desigualdades y plantear alternativas de acción.**

### 04.

Es importante tener presente las relaciones de poder entre las personas que participan en las capacitaciones y las sesiones de co-creación. Un desbalance de poder puede generar una dinámica que no permita profundizar en los temas álgidos o en desafíos, por ejemplo, considerando la dinámica entre la población beneficiaria y el equipo operativo de la organización, así como cuando las personas en cargos de liderazgo y personal operativo participan en un mismo espacio. Ante esto, **resulta fundamental crear espacios seguros donde las personas participantes puedan expresar ideas y reflexiones.**

### 05.

La virtualidad no siempre es sencilla de gestionar, especialmente cuando se trabaja con grupos que están en campo y con poco acceso a internet, por lo que se deben **ajustar metodologías a las posibilidades de las personas participantes.**



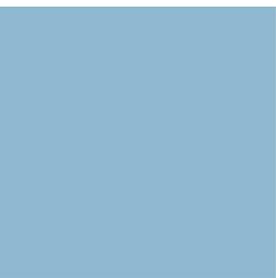


## CONCLUSIÓN

El Plan de Acción en la organización se enfocó en tres principales retos identificados en el diagnóstico: **la alineación de la organización con la perspectiva de género, la integración de la perspectiva de género en los proyectos, y la prevención y atención de violencia.** Una vez concluida la Asistencia Técnica, la organización pudo profundizar su compromiso en relación a la igualdad de género, tanto a nivel interno como a nivel externo.

En este proceso, los equipos tanto de liderazgo como el equipo general reflexionaron acerca de las estrategias para fomentar una cultura de igualdad de género, que aborden elementos clave de la organización, **incluyendo la identificación de sesgos inconscientes que afectan la toma de decisiones, la comunicación inclusiva, la prevención y atención de violencia, así como el fortalecimiento y formalización de procesos institucionales.** Los talleres de co-creación también permitieron profundizar y pensar en estrategias para fortalecer el área de proyectos, y poder integrar la perspectiva de género en todas las temáticas que aborda la organización. Aunado a esto, **las guía para la atención y prevención de violencias, son un instrumento base para que la organización pueda hacer frente a este desafío.**

**El compromiso de la organización, tanto de su equipo directivo como de las personas que dieron seguimiento a la Asistencia Técnica fue fundamental para poder llevar a cabo el proceso de manera efectiva, cumpliendo los objetivos y los plazos del proyecto.** Cabe señalar, que integrar la perspectiva de género es un proceso que requiere tiempo, recursos, compromiso, así como un Plan de Acción e indicadores de monitoreo que permita tener una ruta clara para realizar las intervenciones y cambios requeridos. La Asistencia Técnica realizada constituye un punto de partida para guiar a la organización en su camino por la igualdad de género, los procesos de sensibilización y co-creación permitieron instalar capacidades y así garantizar la sostenibilidad del proyecto.





**MUCHAS  
GRACIAS**

**GENDER  
KNOWLEDGE  
LAB**

 **pro mujer**

 **W.K.  
KELLOGG  
FOUNDATION**