

## **Campañas de sensibilización en género: “Conociendo y ejerciendo nuestros derechos”**

### **1. Desafíos a los que responde la buena práctica**

En las últimas décadas, el Estado peruano ha procurado hacer visibles las inequidades y desigualdades que enfrentan las mujeres en el proceso de desarrollo y para ello ha abordado el tema de género. El marco legal respectivo se expresa en la Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres, Ley 28983 del año 2007, y en el Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017. El primer lineamiento de la ley dispone que las políticas públicas, los planes nacionales y las prácticas de las instituciones del Estado deben institucionalizar y hacer transversal el enfoque de género, lo cual implica que todas las políticas deben incorporarlo.

El Estado ha promovido la adopción del enfoque de género de manera transversal en documentos de gestión y del presupuesto, así como en políticas y programas orientados a la ciudadanía. La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) es la entidad que debe regular el acceso y el trato igualitario entre hombres y mujeres en la Administración Pública. En la nueva Ley del Servicio Civil aprobada en el año 2014 (Ley 30057) se incluye como uno de sus principios la igualdad de oportunidades: “Las reglas del servicio civil son generales, impersonales y previamente determinadas, sin discriminación alguna por razones de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole”, sin embargo no se incorpora transversalmente el enfoque de género en los procesos de la gestión de los recursos humanos (título preliminar, artículo III).

El estudio sobre la mujer en el servicio civil peruano, elaborado por SERVIR, refleja las diferencias entre hombres y mujeres en el empleo público; por ejemplo, en la participación en cargos de decisión, en el desarrollo de capacidades, en el reclutamiento y en las remuneraciones, así como en las funciones y roles que desempeñan. Los datos sobre brechas de género revelaron que en las instituciones de nivel nacional, en promedio, la participación de las mujeres y hombres es igualitaria, mientras que en los ámbitos subnacionales existe una brecha. En los espacios regionales, la participación de las mujeres es del 47%, y en los municipales es del 32%. Por otro lado, de cada diez cargos directivos, siete los ocupan hombres y solo tres mujeres.<sup>1</sup>

En el *Sexto reporte de la Defensoría del Pueblo sobre el cumplimiento de la Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres*, esta institución recomienda que se elaboren planes de acción y estrategias de sensibilización y capacitación permanentes para hombres y mujeres de las entidades públicas.<sup>2</sup> En el mismo documento recomienda que las Oficinas de Recursos Humanos implementen medidas para mejorar el clima laboral en relación con el respeto necesario entre trabajadores y trabajadoras.

Con esta problemática identificada, entidades públicas como SERVIR, la Defensoría del Pueblo, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, otros ministerios y diversos gobiernos regionales y municipales han tomado ciertas medidas para enfrentar el tema a partir de sus competencias.

La realización de esta buena práctica se concretó por el interés y la disposición de las municipalidades provinciales de Lambayeque, Ferreñafe y Sechura, la Municipalidad Distrital de Castilla y el Gobierno Regional de Piura para trabajar el asunto de género enfocado en la gestión de los recursos humanos, para lo cual contaron con la asistencia técnica del Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado (BGyRE) y recibieron capacitaciones de la Defensoría del Pueblo. Finalmente, la experiencia fue socializada con el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables y SERVIR.

### **2. Desarrollo de la buena práctica**

Un eje importante de la experiencia fueron las campañas, las cuales tuvieron como objetivo general incrementar la sensibilización y la información de las trabajadoras y los trabajadores de las municipalidades y del gobierno regional en el tema de la equidad de género.

Además se plantearon dos objetivos específicos:

1. Incrementar el conocimiento de las trabajadoras y los trabajadores sobre sus derechos laborales.
2. Generar normas internas que contribuyeran a disminuir las brechas y barreras de género en la entidad.

Para el desarrollo de la buena práctica se realizaron diez pasos:

1. Elaboración de un diagnóstico sobre las brechas de género en el personal de cada entidad.
2. Conformación de un equipo de trabajo para implementar el plan de acción, liderado por la Oficina de Recursos Humanos, con la participación de la alta dirección, ya sea a través de la Gerencia Municipal o de la Vicepresidencia Regional.
3. Organización de talleres con el personal de las Oficinas de Recursos Humanos, gerentes y subgerentes de otras unidades orgánicas de las municipalidades y del gobierno regional para definir un plan de acción de la campaña de sensibilización.
4. Realización de una encuesta de entrada para medir la percepción sobre el tema de género y el conocimiento de los derechos laborales.
5. Elaboración de una base de datos para identificar los temas críticos: conceptos básicos de género, derechos laborales, violencia de género, hostigamiento sexual, lenguaje inclusivo y nuevas masculinidades.
6. Producción de materiales informativos (afiches, volantes, trípticos, anuncios) con mensajes orientados a revertir los resultados que fueran desfavorables en las encuestas respecto de la inequidad y desigualdad de género.

<sup>1</sup> Recuperado de: [http://files.servir.gob.pe/WWW/files/SERVIR\\_InformeGenero\\_marzo2012.pdf](http://files.servir.gob.pe/WWW/files/SERVIR_InformeGenero_marzo2012.pdf)

<sup>2</sup> Recuperado de: <http://www.defensoria.gob.pe/modules/Downloads/informes/varios/2013/Informe-Adjuntia-009-2013-DP-ADM.pdf>

7. Desarrollo de talleres de sensibilización a las trabajadoras y trabajadores de la entidad (tanto obrero como empleado). Los talleres se enfocaron en los siguientes aspectos: género, violencia de género, lenguaje inclusivo, acoso y hostigamiento sexual laboral.
8. Elaboración y aprobación de directivas u ordenanzas para normar diferentes procedimientos: prevención, sanción del hostigamiento sexual, uso del lenguaje inclusivo y adopción del enfoque de género de manera transversal en la gestión de los recursos humanos.
9. Aplicación de encuestas de salida para comparar los resultados con aquellos de la encuesta de entrada.
10. Realización de un encuentro de intercambio de experiencias entre las cinco entidades para presentar las iniciativas, reflexionar sobre la ejecución de las campañas y analizar los logros alcanzados, los compromisos a futuro y los aprendizajes comunes así como para transferir conocimientos.



Folleto para promover el lenguaje inclusivo en la Municipalidad Provincial de Ferreñafe, elaborado sobre la base de la *Guía para el uso del lenguaje inclusivo "Si no me nombras, no existo"* del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables

Entre las principales dificultades encontradas durante el desarrollo de la experiencia se cuentan las siguientes:

- La coincidencia del periodo electoral municipal y regional.
- En algunas municipalidades hubo poco apoyo y compromiso de la alta dirección, que se expresó en su inasistencia a ciertas actividades, en la impuntualidad en las capacitaciones así como en el escaso respaldo al desarrollo de las iniciativas.
- Hubo dificultades para cumplir con el horario establecido para el desarrollo de las actividades y talleres por la recarga laboral del equipo multidisciplinario.
- El personal, tanto empleado como obrero, mostró desconfianza y una actitud reacia al tratamiento de los temas propuestos en las capacitaciones, los cuales estaban asociados a patrones socioculturales machistas muy arraigados.

Los factores más importantes que contribuyeron al éxito de la experiencia fueron los siguientes:

- La existencia de políticas y planes nacionales que permitieron trabajar por el objetivo de dar un sentido transversal al enfoque de género, como la Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres, el Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017 y la Ley del Servicio Civil.
- Hubo personas clave, como gerentes, gerentas, jefe y jefas de recursos humanos muy comprometidas, proactivas y reconocidas en la entidad —o también un representante de la alta dirección— que ayudaron a impulsar la aprobación de las directivas.
- Los alcaldes mostraron voluntad política para incorporar el enfoque de género en la gestión de los recursos humanos.
- Fue importante la conformación de un Equipo de Género en la municipalidad, de carácter multidisciplinario, con voluntad de aprender, capacitarse y trabajar el tema para luego sensibilizar a sus compañeros en la entidad y a la comunidad.
- La participación de la Oficina de Recursos Humanos o de la Subgerencia de Recursos Humanos —que tienen llegada a todo el personal de la entidad— logró la convocatoria y participación del personal directivo, empleado y obrero. Los equipos de las áreas de recursos humanos demostraron interés en los temas y fueron muy respetuosos de las horas dedicadas a la capacitación: avisaban con antelación al resto del personal que en un día y un horario determinado se suspendería la atención por la capacitación.



Olga Lili Seminario Ávila, jefa de Recursos Humanos, Maximiliano Ruiz Rosales, vicepresidente del Gobierno Regional de Piura, y Javier Salas Zamalloa, gerente de la Municipalidad Distrital de Castilla, en los talleres de firma de compromisos para apoyar las campañas de sensibilización e información sobre género, Piura, febrero de 2014. Foto: Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado

### 3. Resultados alcanzados

- Fortalecimiento de las capacidades de los equipos:  
Se conformaron cinco Equipos de Género multidisciplinarios, integrados por abogados(as), comunicadores(as), administradores(as), contadores(as), ingenieros(as), economistas, arquitectos(as) y profesores(as), quienes se sensibilizaron y adquirieron conocimientos básicos sobre conceptos de género. Es

necesario destacar el compromiso de los equipos que desarrollaron en corto tiempo un conjunto de acciones de autoformación, buscaron dotarse de información y orientaron al personal mediante el empleo de estrategias educativas y comunicativas.

- **Personas sensibilizadas:**

En los talleres participaron 1098 personas, de las cuales 463 fueron mujeres (42%). Del sector de empleados y empleadas asistieron 737 personas; 355 (48%) fueron mujeres. En cuanto al sector obrero participaron 361 personas y las mujeres fueron menos de un tercio.

- **Cambios en las actitudes y comportamientos en la entidad:**

Las encuestas tuvieron como objetivo medir cuantitativamente el cambio de percepción sobre las cuestiones de género tratadas en las campañas de sensibilización. Dado el corto tiempo de estas, los resultados de las encuestas no mostraron variaciones significativas en cuanto a la conciencia o percepción de género antes y después de la campaña. Si bien es cierto que se logró una amplia asistencia del personal, este participó en un solo taller de sensibilización, a diferencia del Equipo de Género que se capacitó desde el inicio hasta el final en estos temas.

De manera complementaria al análisis cuantitativo se realizó un análisis cualitativo de los efectos de la campaña con la información recabada en el taller de intercambio de experiencias. Esto permitió examinar el cambio de actitudes, sobre todo del Equipo de Género con el que se trabajó fuertemente en las capacitaciones y los talleres de réplica. Los equipos mencionaron la importancia de la aplicación del enfoque de género en las instituciones públicas participantes.

- **Elaboración de normas internas:**

Los Equipos de Género sensibilizados y comprometidos con el tema desarrollaron sus propuestas de directivas en las siguientes materias: lenguaje inclusivo, hostigamiento sexual y transversalidad del enfoque de género en el área de recursos humanos. En el cuadro 1 se presentan las normas aprobadas por cada una de las cinco instituciones participantes en la buena práctica.

**Cuadro: Normas internas elaboradas por las instituciones participantes**

Institución	Normas elaboradas
Gobierno Regional de Piura	Directiva Regional 05-2014/GRP, aprobada mediante Resolución Ejecutiva Regional 428-2014/GRP-PR de fecha 14 de julio de 2014. Es una de las primeras entidades que, por iniciativa propia, elaboró y aprobó una directiva en materia de género en la gestión de los recursos humanos. La directiva fue compartida con las cuatro municipalidades y algunas de ellas la replicaron.
Municipalidad Provincial de Ferreñafe	Resolución de Alcaldía 386-2014-MPF/A, que aprueba la Directiva 001-2014, Prevención y sanción del hostigamiento sexual en la Municipalidad Provincial de Ferreñafe. Resolución de Alcaldía 387-2014-MPF/A, que aprueba la Directiva 02-2014-MPF/UGRH, Lineamientos para la transversalización del enfoque de género en la gestión de los recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe.
Municipalidad Provincial de Lambayeque	Aprobación del Plan de Desarrollo de las Personas, en el cual se incorpora el enfoque de género. Aprobación de la directiva que crea el lactario institucional y que ha diferenciado la planilla del personal por género.
Municipalidad Provincial de Sechura	Dictamen 003-2014/MPS-GM-CDS, que aprueba los Lineamientos para la transversalización del enfoque de género. Dictamen 005-2014/MPS-GM-CDS, que aprueba la propuesta de Prevención y sanción del hostigamiento sexual. Dictamen 006-2014/MPS-GM-CDS, que aprueba la propuesta para la utilización del lenguaje inclusivo de manera obligatoria.
Municipalidad Distrital de Castilla	Resolución de Alcaldía 1204-2014-MDC, que aprueba la Directiva 008-2014-MDC, Lineamientos para la transversalización del enfoque de género en la gestión de los recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Castilla.

Fuentes: Portales de transparencia estándar del Gobierno Regional de Piura, de las municipalidades provinciales de Lambayeque, Sechura y Ferreñafe, y de la Municipalidad Distrital de Castilla; normas regionales y municipales.

Elaboración: Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado.

- **Las campañas:**

Las campañas fueron un hito importante en la estrategia mayor tanto para el fortalecimiento de capacidades de los equipos de las entidades, la sensibilización de sus trabajadoras y trabajadores y para la incidencia a fin de generar cambios institucionales en relación con la gestión de los recursos humanos, como para la elaboración de normas que permitieran promover la reducción de las brechas de género y las barreras discriminatorias. Es importante resaltar que los equipos de trabajo tuvieron la capacidad de construir metas colectivas y se comprometieron de manera efectiva en la realización de las campañas.

## Testimonios

“Con los talleres se busca que los trabajadores y las trabajadoras conozcan sus derechos para que luego puedan replicarlos en sus hogares y en el trabajo”. (Manuel Reyes Temoche, gerente general de la Municipalidad Provincial de Sechura en 2014)

“La gente puede conocer sus derechos para que puedan hacerlos prevalecer en el trabajo, en el hogar, en la calle”. (Digna Chapilliquén, Equipo de Equidad de Género de la Municipalidad Provincial de Sechura en 2014)

## 4. Lecciones aprendidas

- Para realizar la campaña de sensibilización se requiere por lo menos un año de implementación constante de la iniciativa con los equipos de trabajo y con el personal de toda la institución. Solo de esa manera se podrán lograr cambios sostenidos en las brechas de género, así como modificaciones en las actitudes y percepciones del personal de la entidad.
- Desde el inicio del proceso es necesario involucrar por lo menos a dos representantes de la alta dirección de las entidades (gerentes y gerentas municipales o vicepresidentes y vicepresidentas regionales), pues son quienes van a impulsar la elaboración y aprobación de las normas y van a proporcionar el aval para la realización de las actividades de las campañas.
- El liderazgo de las Oficinas de Recursos Humanos o Subgerencias de Recursos Humanos ha sido la clave del éxito de las campañas. El hecho de que estas oficinas tuvieran a su cargo la administración del personal hizo posible que la participación de las trabajadoras y los trabajadores en los talleres fuera amplia.
- Debe involucrarse también al personal de otras áreas. Al establecer mecanismos de colaboración entre las distintas áreas (presupuesto, administración, desarrollo social, recursos humanos e informática) se hizo posible que cada una de ellas aportara desde sus competencias y responsabilidades en la elaboración de las normas y en la ejecución de las campañas.
- Una vez conformados los Equipos de Género multidisciplinarios, estos deben ser reconocidos mediante una resolución municipal o regional. De esa manera tienen legitimidad para trabajar el tema en la municipalidad o el gobierno regional desde sus respectivos campos de acción.
- Los cambios promovidos en las relaciones de género contribuyen a tener relaciones laborales más adecuadas y una mejor atención a la ciudadanía.
- Es necesario poner en marcha un número mayor de buenas prácticas para reducir las brechas de género en el acceso al empleo público en las municipalidades a través de la elaboración de perfiles de puestos, así como de los procesos de selección, contratación y capacitación del personal.

## 5. Condiciones para replicar la buena práctica

Esta buena práctica puede servir como modelo a otras entidades del ámbito local o regional interesadas en generar conciencia, en sensibilizar y en producir cambios en las relaciones de género tanto en el campo laboral como en el familiar. Asimismo, es útil para aquellas entidades del nivel nacional, como el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, SERVIR y la Defensoría del Pueblo, que quieran promover la equidad de género en las instituciones.

La experiencia cuenta con un modelo de trabajo para realizar las campañas de sensibilización así como ejemplos de directivas y ordenanzas que pueden ser revisadas, adecuadas y aprobadas por otras entidades del Estado.

## 6. Conclusión

La buena práctica nos revela que la incorporación de esta dimensión en las instancias de gobierno requiere de mecanismos institucionalizados para que iniciativas como las campañas de sensibilización en género impulsen cambios estructurales en las relaciones y condiciones de trabajo.

En ese sentido, la experiencia es fundamental para revertir patrones culturales machistas muy arraigados en las funcionarias y los funcionarios; asimismo para establecer los criterios, orientaciones y sanciones orientadas a reducir las brechas de género; para enfrentar las agresiones que sufren las mujeres o para dotarlas de facilidades que les permitan cumplir con sus funciones. En ese sentido, las diez directivas, dictámenes y resoluciones logradas por la buena práctica son un aspecto de primer orden.

Otra lección que podemos identificar en esta buena práctica es el valor de promover la formación de núcleos del personal convencidos, comprometidos y activos en la institución. Fue correcta la decisión de poner especial atención a los equipos de la Gerencia de Recursos Humanos, los cuales asumieron un rol de liderazgo. En esta misma aproximación es importante la indicación que se hace sobre la urgencia de que instituciones como el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, la Autoridad Nacional de Servicio Civil (SERVIR) y la Defensoría del Pueblo asuman un rol activo en promover la equidad de género como una política de Estado.

Equipo: Hartmut Paulsen (Director), Volkmar Blum (Asesor Principal), Alejandra Muñoz (Asesora), Caterina Jochmann (Asesora)