

## 6. Desarrollando capacidades para lograr la igualdad de género en educación



*Enseñando en una escuela Dalit en Uttar Pradesh, India*

Con frecuencia, el fracaso para lograr la igualdad de género en la educación se atribuye a la “falta de capacidad”. Este documento ilustra las formas en las cuales la capacidad individual, la organizacional y la institucional juegan todas importantes roles en producir resultados positivos para niñas y niños. Es esencial reconocer que estas diferentes formas de capacidad están relacionadas, a fin de impedir la desaparición de políticas y estrategias implementadas con el objetivo de lograr la igualdad de género en educación.

## Definiendo capacidad

La capacidad de un país de cumplir con los compromisos de paridad e igualdad de género en educación está determinada por los individuos y por las organizaciones en las que estos trabajan, así como por los sistemas burocráticos en los cuales operan. Mejorar la capacidad para alcanzar las metas de igualdad de género en educación con frecuencia implica el desarrollo de capacidades en todos estos niveles.<sup>1</sup> Este documento se concentra en la transformación de las instituciones y el desarrollo de capacidades de aquellos que trabajan con instituciones educativas, pero reconoce que el fortalecimiento de capacidades a largo plazo en la sociedad civil, las comunidades y los padres es también esencial para llevar adelante la igualdad de género.

### Capacidad individual

La capacidad individual comprende la cualidad, las habilidades y el compromiso de cada diseñador de políticas, de cada funcionario y de cada maestro. Los maestros deben ser capaces de enseñar efectivamente tanto a niños como a niñas para asegurar que las desigualdades de género no sean reforzadas en la clase.

Los funcionarios de mayor rango deberían ser capaces de desarrollar análisis con perspectiva de género, identificar enfoques y aproximaciones como resultado de este análisis, ayudar a poner estos enfoques en práctica y dar seguimiento a su avance.

La **formación en la perspectiva de género** puede jugar un rol significativo en el fortalecimiento de las capacidades de funcionarios y maestros. La formación efectiva necesita tanto crear conciencia acerca de la problemática de género como, también, desarrollar la habilidad de realizar análisis con perspectiva de género durante un periodo sostenido de tiempo como práctica normal. Dicha formación debe asegurar que todo el personal tenga una comprensión de la importancia de la perspectiva de género en relación a su trabajo. Sin embargo, los programas efectivos de formación en la perspectiva de género también necesitan crear especialistas en la perspectiva de género, quienes posean las habilidades necesarias para el análisis, la implementación y el seguimiento.

Los maestros y maestras pueden contribuir al logro del tercer Objetivo de Desarrollo del Milenio (ODM) (“promover la igualdad de género y empoderar a las mujeres”) desarrollando nuevas habilidades y capacidades. Por medio de sus acciones directas, ellos pueden cuestionar las ideas aprendidas acerca de cómo las niñas y los niños se comportan, crear conciencia de la problemática de género y proteger a los niños y niñas contra el abuso. Maestros y maestras también pueden alentar a las niñas a llevar cursos tradicionalmente considerados como apropiados únicamente para los varones, como

<sup>1</sup> Serie Educación e Igualdad de Género, Contribuciones del Programa. Oxfam GB. Diciembre de 2005.

matemáticas. Los maestros y maestras, sin embargo, con frecuencia carecen de la formación y capacitación para defender la igualdad de género en las escuelas.

No hay un único modelo para una formación efectiva en la perspectiva de género. Sin embargo, es probable que su impacto sea mayor cuando se le da la prioridad y la aprobación de funcionarios y políticos de alto nivel. Asimismo, hay mayores probabilidades de que sea efectiva si no es tratada como un evento aislado, sino, más bien, como parte de una formación integral y de cambios más amplios en los sistemas institucionales.

#### **Algunos recursos para la capacitación y el análisis en la perspectiva de género en el ámbito educativo**

Existe un creciente número de buenos materiales que están fácilmente disponibles para promotores y maestros; dichos materiales pueden ser fácilmente adaptados por los capacitadores para adecuarlos al contexto local y a los participantes. De entre estos materiales pueden destacarse los siguientes:

*Practising Gender Analysis in Education (Practicando el análisis con perspectiva de género en educación)*, publicado por Oxfam Skills and Practice Series, de la autora Fiona Leach. Este libro se basa en un conjunto de marcos analíticos ampliamente conocidos en la literatura sobre género y desarrollo, y sugiere modificaciones para adecuarse a escenarios educativos, con estudios de caso y ejemplos. Estos marcos pueden ser usados para analizar las limitaciones que enfrenta el desarrollo de capacidades dentro del sector educación.

El *Toolkit for Promoting Gender Equality in Education (Juego de herramientas para promover la igualdad de género en la educación)*, de la Red de Género en la Educación en Asia (*Gender in Education Network in Asia —GENIA—*). Este juego de herramientas provee un conjunto de recursos desarrollados por la Red de Maestros y Promotores de la UNESCO (especialmente por las “unidades especializadas en la perspectiva de género”) para proveer conciencia de la planificación y estrategia detrás del desarrollo de un taller participativo en la perspectiva de género. Incluye orientación y herramientas para crear planes de Educación para Todos que respondan a la perspectiva de género.

*Resource Pack: Pedagogical Strategies for Gender Equality in Basic Education (Paquete de recursos: estrategias pedagógicas para la igualdad de género en la educación básica)*. Esta obra, desarrollada para un taller de maestros en Kenia, ofrece una introducción breve y accesible a enfoques de género y habilidades para mejorar formas de trabajo sensibles al género entre maestros, usando actividades prácticas y definiciones.<sup>2</sup>

#### **Capacidad organizacional**

A fin de habilitar a los maestros y funcionarios educativos para trabajar con efectividad, las organizaciones en las que trabajan — por ejemplo, escuelas y ministerios de educación— deben tener la capacidad de cumplir sus mandatos. Dichas organizaciones pueden

verse limitadas por un insuficiente número de personal, por inadecuados sistemas financieros, por una administración deficiente, por sistemas y procesos poco efectivos para la toma de decisiones, por una inadecuada recolección de la información y por una escasa capacidad analítica.

### **Transformación institucional**

La forma en que una institución está organizada para tomar en cuenta las diferentes necesidades de varones y mujeres es con frecuencia un obstáculo para implementar las reformas que buscan lograr la igualdad de género en educación. Ello puede manifestarse tanto en las disposiciones prácticas como físicas. Así, por ejemplo, las disposiciones laborales con frecuencia no toman en cuenta los roles domésticos, como el cuidado de los hijos, que es usualmente responsabilidad de las mujeres. Dichas disposiciones también pueden reflejar características femeninas o masculinas en términos de estilos de gestión, principios organizacionales y delegación de la autoridad.

Crear la habilidad de lograr el ODM de género, por lo tanto, usualmente requiere la transformación de relaciones profundamente arraigadas entre hombres y mujeres, y sus prácticas, dentro de las organizaciones. Sin tales cambios, existe el peligro que las reformas encaminadas a lograr la igualdad de género en educación resulten insignificantes.

#### **Transformando las relaciones de género dentro de una ONG: la experiencia de BRAC**

El BRAC (Comité para el Avance Rural de Bangladesh) se presenta como una ONG comprometida a lograr las metas de igualdad de género por medio de sus programas educativos y otras iniciativas. Los cambios dentro de la organización que toman en cuenta las diferentes necesidades de hombres y mujeres también han recibido atención, especialmente los esfuerzos por reclutar, retener y mejorar la efectividad de las trabajadoras mujeres en el desarrollo. Esto se ha realizado adaptando la cultura organizacional para permitir una mejor participación de las mujeres —por ejemplo, se ha introducido flexibilidad en el horario laboral y se ha provisto apoyo para el cuidado de los niños—, incrementando la participación de las mujeres en la toma de decisiones por medio de políticas de reclutamiento y promoción, incluyendo capacitación en habilidades especiales de gestión, y apoyando las necesidades físicas de las mujeres —por ejemplo, proveyendo de alojamiento, transporte, salud y permisos de maternidad apropiados—.

Estas políticas permiten cuestionar las visiones de los roles de varones y mujeres tanto en la esfera pública como en la privada. El reconocimiento de la necesidad de cuestionar los modelos convencionales de trabajo masculino dentro de la cultura organizacional dominante, y la necesidad de estar abiertos al cambio, han ayudado a mejorar la participación de las mujeres en BRAC. Las transformaciones de este tipo pueden tomar tiempo y esfuerzo sostenido, y necesitan estar bien financiadas.<sup>3</sup>

## Cuotas para las mujeres

Las cuotas, si se implementan con apoyo apropiado como parte de un proceso más amplio encaminado a promover y sostener la igualdad de género, pueden incrementar la visibilidad de las mujeres y desafiar la dominación masculina al interior de las organizaciones. Un programa exitoso de cuotas incluye medidas para desarrollar la capacidad de las mujeres de manera que su *presencia* se traduzca en *influencia*.<sup>4</sup> Sin esta dimensión, las cuotas son solo simbólicas, y las mujeres continúan jugando un rol relativamente menor, ya sea por los tipos de responsabilidades que les son asignados, o por su propia falta de confianza, o por otros compromisos que les impiden realizar su trabajo de forma efectiva.

En las estructuras locales de gobierno en la India y Pakistán, un tercio de los puestos son reservados para las mujeres. En los comités de educación de las aldeas en algunos Estados de la India, se requiere que el presidente o vicepresidente del comité sea una mujer. Mientras que algunos han criticado estas medidas porque, por ejemplo, estas pueden propiciar que las parientes femeninas de hombres poderosos tomen estas posiciones, otros han señalado las formas en las que las mujeres en los gobiernos locales han tenido éxito trabajando en la solución de problemas locales relacionados con la tierra, el agua, la salud y la educación, y han hablado por sí mismas, con independencia de la afiliación política de sus parientes varones.

En Etiopía, las cuotas para asegurar que un tercio del ingreso en los institutos de formación docente sea femenino han ayudado a asegurar un incremento en la disponibilidad de maestras mujeres, quienes pueden ser una influencia importante en la educación de las niñas. Sin embargo, como las mujeres son aceptadas con niveles de calificación más bajos que los varones, su desempeño tiende a continuar rezagado, lo cual puede afectar negativamente su autoestima. Para enfrentar esto, la Oficina de Asuntos de la Mujer en el Ministerio de Educación ha diseñado programas de capacitación para dar apoyo adicional a las mujeres en estos institutos, al mismo tiempo que les provee capacitación para desarrollar asertividad.<sup>5</sup>

## Generalizar la incorporación de la perspectiva de género dentro de las organizaciones

Generalizar la incorporación de la perspectiva de género es una estrategia para promover la igualdad de género dentro de una organización.<sup>6</sup> Esta incorporación generalizada ha recibido una atención particular desde la Conferencia Mundial sobre la Mujer en Beijing en 1995.

La incorporación generalizada de la perspectiva de género implica extender la preocupación por la igualdad de género y la educación desde unas pocas personas, con frecuencia en la periferia de las

organizaciones, al centro de la agenda del desarrollo. Ello requiere repensar las reglas institucionales, las prioridades y las metas, y una redistribución sustancial de los recursos.<sup>7</sup>

Dentro de la educación, la incorporación de la perspectiva de género está frecuentemente asociada con los Enfoques Sectoriales Amplios (SWAP por sus siglas en inglés) y los Documentos de Estrategia de Reducción de la Pobreza (PRSP por sus siglas en inglés). Los SWAP y PRSP de muchos países contienen un compromiso amplio y estrategias específicas para lograr la igualdad de género. Estos compromisos, sin embargo, se hacen usualmente sin considerar si existe la capacidad de implementarlos.

Las estrategias para generalizar la incorporación de la perspectiva de género pueden ser tanto difusas como específicas. Por un lado, la igualdad de género puede convertirse en una responsabilidad compartida por todos en la organización, con aspectos relacionados incorporados en todas las estructuras y actividades organizacionales. Existe, sin embargo, el peligro de que esta aproximación difusa torne los aspectos de género en actividades suplementarias, y que otras preocupaciones reciban una prioridad más alta. También puede reducir el análisis con perspectiva de género a una función insignificante. De otro lado, se pueden establecer unidades de especialistas dentro de los ministerios de educación para asegurar que los aspectos de género sean visibles y aprobados por todos los niveles de la organización.

En países tanto del Sur de Asia como del África subsahariana, el apoyo para la educación de las niñas ha sido con frecuencia la responsabilidad de “unidades abocadas a la perspectiva de género” separadas, ya sea dentro del Ministerio de Educación respectivo o como una unidad o ministerio separado. Idealmente, estas unidades actúan como *catalizadores* del cambio, al trabajar con individuos, departamentos y ministerios para promover la conciencia de género y asegurar que la paridad y la igualdad de género estén incorporadas en las políticas, los programas y los procedimientos más importantes.

En la práctica, sin embargo, estas unidades han sido con frecuencia marginadas de las actividades de planificación usuales dentro de los ministerios de educación, y carecen de los recursos y del estatus para influir sobre las prioridades de las políticas y sobre los programas. En muchos casos, los roles y responsabilidades de las “unidades abocadas a la perspectiva de género” son inadecuadamente definidas e insuficientemente financiadas. Estas oficinas usualmente dependen del financiamiento externo, ya que no existen recursos internos disponibles para apoyarlas. Adicionalmente, la asignación de puestos dentro de estas oficinas se hace frecuentemente a un nivel poco prominente, con limitadas oportunidades de transferencia o promoción.

### **Iniciativas en la perspectiva de género en práctica en Etiopía y Guinea**

Aunque Etiopía actualmente está quedándose atrás en el logro de la educación primaria universal y de la igualdad de género, ha logrado un avance considerable en la última década como resultado de un compromiso de alto nivel para establecer Oficiales de Asuntos de Mujeres a nivel nacional, regional y distrital. Por medio de una estrategia de conducción nacional para asegurar que la perspectiva de género se integre en la planificación educativa, existe optimismo respecto de que se logrará la igualdad de género. En tanto este enfoque requiere un compromiso de largo plazo, debe asegurar una mayor sostenibilidad que los enfoques más graduales a las reformas con perspectiva de género.<sup>8</sup>

En contraste, en Guinea se estableció un Comité de Equidad en 1992, con el apoyo del entonces Ministro de Educación. Esta iniciativa resultó exitosa al obtener el apoyo de líderes tradicionales y religiosos, y de otras figuras públicas hacia la política del gobierno de fomentar la educación de las niñas. Sin embargo, tras ello, el comité no ha contado con un presupuesto operativo ni un plan estratégico, y tiene poco personal —la mayoría de los miembros trabajan solo medio tiempo—. Como resultado, el comité solo ha sido capaz de enfocarse en proyectos aleatorios, de corto plazo, con financiamiento de las ONG y de las agencias donantes.<sup>9</sup>

Ya sea que se use un enfoque basado en la constitución de “unidades abocadas a la perspectiva de género”, o se utilice uno fundado en la fusión de responsabilidades para tornar la perspectiva de género transversal en las organizaciones, se debe considerar el contexto y los tiempos. Un enfoque más dirigido tiene mayor probabilidad de ser efectivo en los casos en que la capacidad organizacional es débil, y donde no existe evidencia de un compromiso político sostenido hacia la igualdad de género. Si se maneja apropiadamente, y todos los grupos afectados se involucran en el proceso de diseño e implementación, esta estrategia podría reforzar el compromiso político hacia un enfoque más coherente en el largo plazo. En la práctica, en el caso de los ministerios de educación de los países en desarrollo, existe poca evidencia de enfoques integrados exitosos para generalizar la incorporación de la perspectiva de género.

## **Recomendaciones**

Desarrollar capacidades para la igualdad de género supone implementar un conjunto de estrategias que incluyen no solo capacitación en la perspectiva de género a funcionarios y maestros, tanto varones como mujeres, para concientizar y proveer las habilidades necesarias para el análisis en la perspectiva de género, sino, también, iniciativas para incrementar la visibilidad de las mujeres dentro de las organizaciones — por ejemplo, por medio del uso de cuotas —. Desarrollar capacidades significa enfocarse en las preocupaciones que tienen que ver con la perspectiva de género dentro de las organizaciones, y hacer de estos aspectos una parte integral del proceso de planificación educativa. Deben destinarse

recursos financieros adecuados para estos procesos a fin de que sean exitosos.

En muchos países, los gobiernos están bajo la presión de implementar un gran número de políticas y al mismo tiempo sufren de limitaciones presupuestales severas. Con frecuencia se pide a los funcionarios que asuman nuevos roles a la vez que deben realizar los ya existentes con mayor efectividad. Una prioridad para los donantes, entonces, debería ser financiar y fortalecer el desarrollo y la capacidad individual y organizacional para lograr la igualdad de género a nivel nacional.

Los SWAP y los PRSP proveen una herramienta potencialmente valiosa para el desarrollo de capacidades. La evidencia de la primera fase de los SWAP en la educación en países como Uganda y Bangladesh indica que, aunque las metas y estrategias de género son incluidas en estos documentos, los presupuestos no son lo suficientemente grandes como para sostenerlas. La segunda fase de los planes en estos países distribuye más recursos al desarrollo de capacidades y programación con perspectiva de género. La tendencia creciente hacia la preparación de presupuestos que tomen en cuenta aspectos de género puede también ayudar a asegurar que se comprometan y usen recursos suficientes para apoyar la igualdad de género en educación.<sup>10</sup>

Las agencias internacionales también necesitan capacidad para realizar análisis de alta calidad con perspectiva de género, así como capacidad para la programación y la incidencia. La mayoría de las agencias están avanzando en desarrollar las capacidades de individuos importantes, pero incrementar la capacidad organizacional y mejorar los incentivos institucionales requiere un esfuerzo más sostenido.

### **Los gobiernos**

- Atender la necesidad de fortalecer capacidades a nivel individual, institucional y organizacional.
- Asegurar que *todo* el personal tenga una comprensión de la importancia de la perspectiva de género en relación a su trabajo, y que los especialistas en género posean las habilidades necesarias.
- Integrar la capacitación y el análisis con perspectiva de género en todos los programas de formación de maestros, para ayudar a los maestros y maestras a ser efectivos agentes de cambio.
- Desarrollar presupuestos sensibles a la perspectiva de género para asegurar que se comprometan recursos adecuados para lograr los ODM, y dar seguimiento a su uso.



### **Los donantes**

- Financiar el desarrollo individual y organizacional para la igualdad de género a nivel nacional.
- Asegurar que los SWAP y los PRSP incluyan presupuestos realistas para implementar estrategias de igualdad de género.
- Asegurar que los donantes mismos mejoren su capacidad de apoyar un análisis con perspectiva de género de alta calidad, así como su capacidad para la programación y la incidencia.

### **Las ONG**

- Asegurar que las ONG mismas estén mejorando su capacidad de transformar las relaciones de género en su propio trabajo, y en la forma en que trabajan con otros .
- Apoyar a los gobiernos para fortalecer capacidades para la igualdad de género mediante el trabajo con planificadores en los ministerios de educación.
- Monitorear el avance del desarrollo de capacidades para la igualdad de género a nivel local, y usar esto para influenciar la política del gobierno y de los donantes a nivel nacional.
- Apoyar a las organizaciones locales, escuelas y comunidades en su participación en un monitoreo de la educación sensible a la perspectiva de género.

## Notas

<sup>1</sup> La capacidad está íntimamente relacionada a la voluntad política. El rol de la voluntad política se discute en el Documento 5 de esta serie: "Haciendo que suceda: voluntad política para la igualdad de género en la educación". Educación e Igualdad de Género, Programme Insights. Oxfam GB (2005).

<sup>2</sup> UNESCO (2004). *A Toolkit for Promoting Gender Equality in Education*. Gender in Education Network in Asia, UNESCO, Bangkok; F. Leach (2003). *Practising Gender Analysis in Education*. Oxfam Skills and Practice Series. Oxford: Oxfam GB; Beyond Access (2004). *Resource Pack: Pedagogic Strategies for Gender Equality in Basic Education*. Beyond Access Workshop, Nairobi, Kenya, [www.ioe.ac.uk/efps/beyondaccess](http://www.ioe.ac.uk/efps/beyondaccess).

<sup>3</sup> A. Goetz, "Getting Institutions Right for Women". *Gender and Development*. Vol. 5, n.º 1, 1997.

<sup>4</sup> A-M. Goetz (2003). *No Shortcuts to Power: African Women in Politics and Policymaking*. Londres: Zed Press.

<sup>5</sup> P. Rose (2003). "Out-of-School Children in Ethiopia". Report for DFID-Ethiopia.

<sup>6</sup> Para una definición de la generalización de la incorporación de la perspectiva de género, véase el Documento 1 de esta serie: "Más allá del acceso para niñas y niños: cómo lograr una educación de calidad con igualdad de género". Serie Educación e Igualdad de Género, Programme Insights. Oxfam GB (2005).

<sup>7</sup> N. Kabeer y R. Subrahmanian (1996). "Institutions, Relations and Outcomes: Framework and Tools for Gender-Aware Planning". IDS Discussion Paper 357. Brighton: IDS.

<sup>8</sup> P. Rose (2003). "Out-of-School Children in Ethiopia". Report for DFID, Londres.

<sup>9</sup> A. Marphathia (2000). "USAID/WIDTECH Technical Assistance and Training Plan to the Ministry of Pre-University and Civic Education's Equity Committee". Washington: WIDTECH.

<sup>10</sup> Para una discusión de los presupuestos sensibles al género, véase el Documento 7 de esta serie: "Administrando los recursos para la igualdad de género en la educación". Serie Educación e Igualdad de Género, Programme Insights. Oxfam GB (2005).

Fotografía de la carátula: Sheila Aikman, Oxfam GB.

© Oxfam GB, Diciembre 2005

Este documento fue desarrollado para el Proyecto Beyond Access y fue adaptado por Pauline Rose y Taylor Brown de 'The Role of Capacity and Political Will in Achieving the Gender MDG', un documento para *Girls' Education: Towards a Better Future for All*, DFID 2005. Es parte de una serie de documentos escritos para contribuir al debate público sobre el desarrollo y los temas de política humanitaria. El texto puede ser usado sin costo para propósitos de incidencia, campañas, educación e investigación, siempre y cuando la fuente sea correctamente citada. El poseedor de los derechos de autor solicita que tales usos le sean notificados con el propósito de evaluar el impacto. Para copias en cualquier otra circunstancia, para reutilizar en otra publicación o para traducción o adaptación, se debe solicitar autorización y puede requerirse un pago. E-mail: [publish@oxfam.org.uk](mailto:publish@oxfam.org.uk).

Para mayor información sobre el proyecto *Beyond Access*, véase:  
[www.ioe.ac.uk/efps/beyondaccess](http://www.ioe.ac.uk/efps/beyondaccess)

Para comentarios sobre los temas desarrollados en este documento, por favor escriba a:  
[beyondaccess@oxfam.org.uk](mailto:beyondaccess@oxfam.org.uk)

Otros documentos en esta serie se pueden consultar en:  
[www.oxfam.org.uk/what\\_we\\_do/issues/education/gender\\_education.htm](http://www.oxfam.org.uk/what_we_do/issues/education/gender_education.htm)

## Oxfam GB

Oxfam GB es una organización de desarrollo, ayuda humanitaria e incidencia que trabaja con otros para encontrar soluciones definitivas a la pobreza y el sufrimiento alrededor del mundo. Oxfam GB es miembro de Oxfam International.

Oxfam House  
John Smith Drive  
Cowley  
Oxford  
OX4 2JY

Tel: +44.(0)1865.473727  
E-mail: [enquiries@oxfam.org.uk](mailto:enquiries@oxfam.org.uk)  
[www.oxfam.org.uk](http://www.oxfam.org.uk)