

## Mecanismos de promoción de la igualdad de género en organismos electorales

Ana Lorena Flores Salazar\*



### Nota del Consejo Editorial



**Recepción:** 30 de mayo de 2017.

**Revisión, corrección y aprobación:** 7 de junio de 2018.

**Resumen:** Analiza la incorporación de la igualdad entre mujeres y hombres como problema público y objeto de política pública. Puntualiza en el contexto y los factores políticos que influyen en el surgimiento de las políticas de igualdad de género. A su vez, profundiza en el alcance y los elementos estratégicos de las políticas de igualdad de género, incluidos sus mecanismos de gestión. Bajo este marco, analiza la promoción de la igualdad en organismos electorales de la región latinoamericana, identifica características centrales de las políticas de igualdad de género de dichos organismos y de unidades de género que asumen la gestión de las políticas.

**Palabras clave:** Equidad de género / Equiparación de condiciones / Igualdad de oportunidades / Mujeres / Política de género / Políticas públicas / Organismos electorales.

**Abstract:** This work analyzes equality between women and men as a public issue and as object of public policy. It states the political context and factors that influence in the emergence of gender equality policies. Likewise, it delves into the scope and strategic elements of gender equality policies including the management mechanisms. Within this context, it analyzes the fostering of equality in electoral bodies of the Latin American region. It identifies central characteristics of the policies of gender equality of said bodies and of gender units that take on the management of the policies.

**Key Words:** Gender equality / Equation of conditions / Equality of opportunities / Women / Gender politics / Public policies / Electoral bodies.

---

\* Costarricense, administradora y socióloga, correo: [aflores@tse.go.cr](mailto:aflores@tse.go.cr). Doctora en Administración Pública y Gobierno, Universidad Complutense de Madrid, Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, magister Science en Estudios de la Mujer, Universidad de Costa Rica y licenciada en Sociología, Universidad de Costa Rica. Cuenta con amplia experiencia en análisis, formulación y gestión de políticas de igualdad, género y derechos humanos y la coordinación de programas en diferentes ámbitos (salud sexual y reproductiva, autonomía económica, participación política y ciudadanía, corresponsabilidad social de los cuidados). Profesora de cursos especializados en políticas públicas en la Universidad Nacional y Universidad de Costa Rica. En la actualidad labora en el Tribunal Supremo de Elecciones (TSE) de Costa Rica, como encargada de su Unidad de Género.

## **1. INTRODUCCIÓN**

El objetivo del presente artículo es analizar el papel y alcance de las políticas de igualdad de género, en particular, el contexto en que surgen, el posicionamiento de la igualdad entre mujeres y hombres como parte de la agenda pública y los mecanismos de política pública que las instituciones estatales utilizan para la promoción de la igualdad y el enfoque de género. En consonancia con este marco, se analizan los mecanismos de promoción de la igualdad en organismos electorales de la región, en particular, las políticas institucionales de igualdad de género y las unidades de género que gestionan dichas políticas.

La primera parte contempla elementos conceptuales de las políticas públicas, la incorporación de la igualdad entre mujeres y hombres como problema público y la caracterización de los contextos políticos en que surgen las políticas de igualdad. La segunda parte enfatiza en las políticas de igualdad de género, su alcance y elementos estratégicos. De igual manera, se brindan elementos conceptuales con el ánimo de precisar y clarificar el alcance y significados de las diferentes denominaciones o clasificaciones de políticas, tales como políticas de equidad, políticas de igualdad de oportunidades, políticas de igualdad, políticas de género, entre otras. También, en este apartado, se analiza el entramado institucional, que comprende políticas y mecanismos de gestión de diferente tipo, que resulta necesario para la atención de las desigualdades de género como problema público.

La tercera y última parte se centra en la promoción de la igualdad entre mujeres y hombres en los organismos electorales de la región. En especial, se identifican características centrales de las políticas de igualdad de género de los organismos electorales y de unidades de género que asumen la gestión de dichas políticas y otras labores, según mandato asignado y ubicación en la estructura institucional.

## **2. LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA ATENCIÓN DE LAS DESIGUALDADES DE GÉNERO DESDE EL ESTADO**

Las definiciones de políticas públicas son abundantes en la literatura especializada. A pesar de la abundancia, es posible identificar algunos elementos de consenso en dichas definiciones, pero también acentos o

énfasis particulares, dependiendo de qué se considere su elemento estratégico o distintivo.

Un punto de consenso, que se visualiza como condición indispensable de las políticas públicas, es la presencia y participación de autoridades públicas en su desarrollo. El Estado juega un rol predominante, en tanto la ejecución es su responsabilidad primaria e ineludible. No obstante, ello no significa que lo público se reduzca a lo estatal. La sociedad y las organizaciones, cada vez con mayor fuerza, asumen papeles destacados de auditoría social de las políticas. Para algunos autores, precisamente lo que define el calificativo de “públicas” de las políticas es la confluencia de autoridades e instituciones, por un lado y organizaciones y representantes de la sociedad, por otro, bajo estrategias corresponsables que buscan enfrentar problemas colectivos (Aguilar, 1992).

Las diferentes definiciones de políticas públicas resaltan elementos tales como la participación de autoridades con legitimidad política; la toma de decisiones y acciones específicas de los gobiernos y autoridades; la búsqueda de soluciones a problemas colectivos; la generación de cambios sociales mediante productos del sistema político a la sociedad (Aguilar, 1992). Los énfasis, generalmente, se ponen en tres factores: los actores investidos de poder político (autoridades), los problemas públicos a resolver y las soluciones estatales o gubernamentales adoptadas. Tal vez lo más importante es que contemplan cursos de acción, vías, propuestas, una intencionalidad de transformación social y respuesta a problemas colectivos que demandan soluciones.

Según Subirats, Varone y Larrue (2008) es posible identificar ciertos elementos constitutivos de las políticas públicas: la solución de un problema público (o de un problema social reconocido políticamente como público); orientadas a grupos objetivo (busca modificar u orientar la conducta de ciertos grupos); presentan una coherencia al menos intencional (una base conceptual y una “teoría del cambio social”); comprenden decisiones-actividades y un programa de intervenciones; definidas e impulsadas por actores públicos con legitimidad para decidir o actuar; existencia de actos formales (*outputs*, ejecución de medidas); naturaleza más o menos obligatoria de las decisiones y actividades. Los autores proponen una definición de política pública, que incorpora dichos elementos:

(...) una serie de decisiones o de acciones, intencionalmente coherentes, tomadas por diferentes actores, públicos y a veces

no públicos –cuyos recursos, nexos institucionales e intereses varían- a fin de resolver de manera puntual un problema políticamente definido como colectivo. Este conjunto de decisiones y acciones da lugar a actos formales, con un grado de obligatoriedad variable, tendentes a modificar la conducta de grupos sociales que, se supone, originaron el problema colectivo a resolver (grupos-objetivo), en el interés de grupos sociales que padecen los efectos negativos del problema en cuestión (beneficiarios finales). (2008, p. 38)

Bajo esta lógica, toda política pública contiene una base conceptual, una propuesta de cambio social y un programa de intervenciones. Cabría, entonces, preguntarse por la incorporación de la igualdad entre mujeres y hombres como problema público, qué factores inciden o qué caracteriza a los contextos políticos en que surgen las políticas de igualdad de género.

La construcción social y política del problema es una dimensión de primera importancia. Esto refiere a los contextos sociales y políticos y, en concreto, a la construcción de la igualdad como valor que justifica la creación de institucionalidad y políticas. Como señala Guzmán (1997, p. 8), las políticas públicas son el resultado del "conjunto de procesos mediante los cuales las demandas sociales se transforman en opciones políticas y en tema de decisión de las autoridades públicas"; por lo que no pueden ser consideradas como meros actos administrativos del poder central; son productos sociales que emanan de un contexto cultural y económico determinado, forman parte de una estructura de poder y un proyecto político específico.

La incorporación de la igualdad entre mujeres y hombres en la agenda de problemas públicos es el resultado de diferentes factores, tales como compromisos jurídicos y políticos de los Estados y gobiernos; presión y movilización de las organizaciones de mujeres y feministas en defensa de sus derechos y situaciones de discriminación y desigualdad de las mujeres en diferentes ámbitos de la vida social, que se tornan conflictivas y demandan respuestas de las instituciones estatales como la violencia intrafamiliar contra las mujeres, quizás el mejor ejemplo de fenómeno altamente conflictivo. Todos estos factores presionan a los gobiernos, que comenzarán a desarrollar acciones sistemáticas para contrarrestar las desigualdades y favorecer la igualdad entre mujeres y hombres.

En la década de los noventa, se consolida un marco jurídico y político bastante potente a favor de la igualdad. Este contiene compromisos de índole jurídica, que se desprenden de convenciones internacionales y legislación nacional suscrita por los Estados y compromisos de índole política, que emanan principalmente de la Plataforma de Acción de la IV Conferencia Mundial de la Mujer, Beijing 1995, conferencias regionales de la mujer de la cepal y conferencias mundiales (ambiente, derechos humanos, población, cumbre social).

La concreción de estos compromisos requiere de una acción continúa y decidida que se materializa en planes de igualdad de oportunidades, como primera expresión de política pública de igualdad en la región latinoamericana. Estas primeras políticas de igualdad de género surgen en la segunda mitad de la década de los noventa, son políticas post-Beijing que, en su dimensión instrumental, se presentan como planes. A su vez, se sustentan en una visión sectorial y se organizan en función de las áreas de especial atención, objetivos estratégicos y medidas propuestas en la *Plataforma de Acción de la IV Conferencia Mundial de la Mujer*<sup>1</sup>.

Este componente supranacional deriva del contexto mundial y regional e irradia a lo nacional en términos de agendas, asuntos de atención prioritaria y estrategias a utilizar para avanzar en igualdad y empoderamiento de las mujeres, como las políticas de igualdad, la transversalidad de género y el rol coordinador de los mecanismos nacionales de la mujer. El resultado son importantes puntos de confluencia y similitud entre las experiencias nacionales de políticas de igualdad de género, por cuanto este componente supranacional marca y homogeniza dichas políticas en líneas generales, aunque expresan también importantes singularidades producto de las dinámicas sociales y políticas de los contextos nacionales<sup>2</sup>.

Un antecedente central de las políticas de igualdad lo constituye la IV Conferencia Mundial de la Mujer, Beijing 1995 y su Plataforma de Acción. Esta conferencia marca un hito por diferentes razones. En primer lugar, por introducir el enfoque de género en la explicación de las desigualdades entre

<sup>1</sup> Para ampliar el tema véase: Costa Rica. Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer y la Familia y Ministerio de Planificación (1996). Plataforma de Acción. Declaración de Beijing. Información General y Selección de Documentos. San José: CNDMF.

<sup>2</sup> Si bien es posible identificar características similares de las agendas, discursos, estrategias y políticas, las modalidades que asumen los procesos nacionales son singulares, tanto porque dependen de los factores políticos, culturales y sociales que caracterizan a cada sociedad específica, como por los modos particulares en que cada sociedad se integra, se reapropia y contribuye a los procesos supranacionales y globales. Cada uno de los contextos nacionales ofrece distintas oportunidades a los distintos actores e institucionalidades de género para cumplir sus cometidos. Véase: Guzmán, V. y Montaña, S. (2012).

mujeres y hombres. En segundo lugar, por plantear el impulso de políticas públicas para la igualdad entre mujeres y hombres y la incorporación del enfoque de género en la corriente principal de las políticas públicas ("*Mainstreaming*" de género), ambos como asuntos estratégicos.

La adopción de la Plataforma de Acción tuvo, en este sentido, tres importantes consecuencias. La primera, el fortalecimiento de los mecanismos nacionales para el adelanto de las mujeres, que cambian su carácter, mejoran su estatus y, como consecuencia de lo anterior, son dotados de mayores recursos financieros y humanos. Una institucionalidad de género más robusta fue necesaria para el impulso y la coordinación de las políticas de igualdad, a partir de la segunda mitad de la década de los noventa. La segunda, el desarrollo de las primeras políticas públicas de igualdad, en su versión de planes de igualdad de oportunidades. Y la tercera, el impulso del *Mainstreaming* o transversalidad de género, como estrategia de política pública.

La IV Conferencia posicionó fuertemente el enfoque de género, las políticas públicas como medios para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres y el *Mainstreaming* de género como estrategia idónea de política pública. El consenso giró en torno a la necesidad de una acción sistemática de los Estados y gobiernos; es decir, de políticas públicas que garantizaran condiciones a las mujeres para el ejercicio de sus derechos y la igualdad sustantiva. Esta trascendental tarea se visualiza como responsabilidad de instituciones estatales y gubernamentales y no únicamente de los mecanismos nacionales que deberán jugar en adelante un papel de rectoría y coordinación. Esto explica la propuesta de la transversalidad, o bien de la igualdad como un objetivo que demanda esfuerzos conjuntos de diferentes instituciones y sectores.

La voluntad política de gobiernos y autoridades de enfrentar las desigualdades de género, aunada al componente supranacional de compromisos jurídicos y políticos, se configura en factor decisivo. En este sentido Battbyány (2012), citando a Subirats y otros, señalan que la voluntad política es un factor determinante y decisivo para el éxito de las políticas de igualdad. Si bien se requiere de un entramado entre la incorporación de la agenda de igualdad de género, la creación de conocimiento (evidencia empírica de las desigualdades), la incidencia en la formulación de políticas públicas y una asignación de recursos y ejecución adecuadas, nada de esto prospera cuando no se logra quebrar las resistencias político-culturales. Si los países alcanzan el compromiso político

de los jefes de Estado y otras autoridades, es posible dar saltos cualitativos, produciéndose una constelación virtuosa favorable a la formulación de políticas de igualdad.

De igual manera, es importante tomar en cuenta la interdependencia entre las políticas públicas y las relaciones de género y el imperativo de incidir en la definición de ambas, dado que no es posible concebir unas sin las otras. El Estado y sus políticas contribuyen a configurar las relaciones de género en el seno de la sociedad, al mismo tiempo que las relaciones de género lo hacen con el tipo de Estado. Desde esta perspectiva, las políticas de igualdad expresan transformaciones en las normas que estructuran las relaciones entre el Estado, el mercado y la sociedad y representan opciones político-institucionales que suponen cambios en la organización social de género imperante en las instituciones sociales, políticas, culturales y económicas (Battbyány, 2012).

Desde el feminismo se han generado replanteamientos sobre el vínculo entre las relaciones de género y el Estado. Argüello (2012) analiza las propuestas de Georgina Waylen y Wendy Brown, quienes hacen un replanteamiento de dicha relación en varios sentidos. Si bien sostienen que las relaciones de género se encuentran constituidas por el Estado, ambas insisten en entender el Estado no como unilateral, ni tampoco como fijo y unitario. En su lugar insisten en el Estado como un espacio de lucha y en su naturaleza no homogénea. Desde esta óptica, el Estado juega un papel importante en la creación de formas particulares de relaciones y desigualdades de género. Construye y regulariza las relaciones de género y las relaciones entre hombres y mujeres, pero no siempre como un ente de subordinación de las mujeres.

Las transformaciones de las relaciones de género son producto de la acción de actores clave (mecanismos de la mujer, organizaciones de mujeres y feministas, organismos internacionales de cooperación), pero también de las oportunidades y restricciones de las normas institucionales que regulan las relaciones entre los sujetos. A su vez, las normas son resultado de procesos históricos que configuran el andamiaje político institucional en el que se construye la igualdad de género. Las normas no son determinantes en términos absolutos, pues son los actores quienes las reproducen y dan sentido<sup>3</sup>. De manera que esa relación de doble vía entre normas

---

<sup>3</sup> La elaboración de una agenda de género global y regional, la aprobación de normas transnacionales de género en conferencias de Naciones Unidas y de sus respectivas agendas por parte de los gobiernos son factores que juegan un papel fundamental en la transformación de las relaciones de género. A su vez que la jurisprudencia, las concepciones e interpretaciones de las políticas y de la cultura y organización burocrática que caracteriza la

institucionales y actores sociales es la que posibilita el juego político para la transformación de las relaciones de género y la promoción de la igualdad de derechos de las mujeres.

### **3. POLÍTICAS DE IGUALDAD DE GÉNERO: ALCANCE Y ELEMENTOS ESTRATÉGICOS**

La igualdad de derecho es la igualdad ante la ley, la dimensión jurídico-política de la igualdad. Se podría decir que es el punto de partida de la igualdad, pero no es suficiente, en tanto existen desigualdades asociadas a factores sociales, políticos, económicos y culturales que limitan el ejercicio de los derechos y la igualdad real o sustantiva (Facio, 2014). En otras palabras, aunque mujeres y hombres tengan formalmente iguales oportunidades y derechos, esto no es garantía de igualdad real, porque existen diferencias y desigualdades asociadas a la condición de género que limitan el pleno disfrute de esas oportunidades y derechos en el caso de las mujeres.

Las políticas de igualdad son medios o vías para el reconocimiento de derechos, o bien el ejercicio de derechos. Su foco central son las desigualdades o discriminaciones, que demandan trato diferente. Las políticas de igualdad clarifican y organizan la acción estatal y pública que tiene como objetivo la igualdad como derecho y obligación legal a la que no se pueden substraer los Estados (Facio, 2014).

Para referirse a las políticas de igualdad entre mujeres y hombres, se han utilizado diferentes términos. En ocasiones se usan indistintamente, o bien como sinónimos, cuando en realidad tienen connotaciones y sentidos distintos. Se habla de políticas de equidad, políticas de igualdad de oportunidades, políticas de igualdad, políticas de acciones positivas, políticas de género, políticas de transversalidad de género. No todas estas denominaciones tienen un mismo significado; sin embargo, sucede que, en ocasiones, no se tiene claro o no se hacen explícitas las diferencias.

La igualdad, la equidad y la no discriminación son conceptos y principios estrechamente relacionados y complementarios, pero con contenidos y alcances particulares. La igualdad es un concepto más amplio que la no discriminación y la equidad. Esta última guarda relación con la idea de la diferencia como elemento indispensable de la igualdad, un trato diferente a

---

gestión estatal, posibilitan la construcción y reproducción de relaciones desiguales de género. A esto se apunta cuando se argumenta acerca del carácter omnipresente del Estado tanto en la construcción y reproducción de las relaciones de género desiguales, como en su transformación. (Guzmán, V. y Montaña, S., 2012)



quienes están en desventaja y la justicia como equidad. Las acciones positivas son un claro ejemplo de medidas de equidad. El propósito último de la equidad es contribuir a lograr la igualdad, por encima de las diferencias (García, 2008).

La no discriminación puntualiza en la superación de exclusiones o restricciones que enfrentan las mujeres (por el hecho de ser mujeres), para el ejercicio de sus derechos. La equidad se relaciona con un trato diferente y justo. La igualdad implica goce pleno de los derechos, por tanto, condiciones para su ejercicio y necesariamente la transformación de las desigualdades de género.

La dimensión de cambio de relaciones sociales y, en particular, de las relaciones entre mujeres y hombres como relaciones de poder, es el elemento central y distintivo de las políticas de igualdad de género<sup>4</sup>. Las políticas de igualdad buscan transformar el orden de género, la jerarquía de poder que domina en todos los órdenes las relaciones entre mujeres y hombres o bien transformar la supremacía masculina.

Cabe señalar que el Comité CEDAW (siglas en inglés de la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer) ha emitido recomendaciones sobre el uso de los conceptos de igualdad y equidad a los Estados parte. Argumenta que no son sinónimos y utilizarlos simultáneamente genera confusión conceptual, en la medida que tienen naturaleza y alcances diferentes. La equidad se refiere al trato justo y el objeto de la CEDAW es la no discriminación y asegurar la igualdad *de jure* y *de facto* entre mujeres y hombres. En razón de lo anterior, se hace un llamado a los Estados a fin de que utilicen el concepto de igualdad<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> El elemento transformador de las políticas de igualdad es destacado por García (2008, p. 42), que propone el término de políticas de género sensitivas o transformadoras, que se centran en las diferencias de género y los "issues" de género que expresan desigualdades. Para Judith Astelarra (2003), las primeras políticas de igualdad de oportunidades se preocuparon fundamentalmente por resolver la "ausencia" de las mujeres del mundo público; es decir, su incorporación en el mercado laboral y la política, pero sin cambiarlo. Desde su punto de vista, no basta corregir la ausencia, es fundamental abordar la "presencia" de las mujeres. Ello implica necesariamente cambiar la estructura social, las relaciones entre mujeres y hombres; es decir, cambiar la sociedad. Su tesis es que las políticas de igualdad de oportunidades se deben complementar y acompañar de otras políticas, más difíciles y de mayor envergadura, que enfatizan en el cambio de la división sexual del trabajo y la dicotomía público-privado (por ejemplo, las políticas de paridad entre mujeres y hombres, de acción positiva y de conciliación de la vida familiar y laboral -redistribución y corresponsabilidad del trabajo doméstico-).

<sup>5</sup> La recomendación general n.º 25 de la CEDAW en el párrafo 22, indica:

Se exhorta a los Estados partes a utilizar exclusivamente los conceptos de igualdad entre la mujer y el hombre o la igualdad entre los géneros y no el concepto de equidad entre los géneros al cumplir con sus obligaciones en virtud de la Convención. En algunas jurisdicciones este último concepto se utiliza para referirse al trato justo de la mujer y el hombre en función de sus necesidades respectivas. Esto puede incluir un trato igual, o un trato diferente pero considerado equivalente en cuanto a los derechos, los beneficios, las obligaciones y las oportunidades.

García Prince define las políticas de igualdad en los siguientes términos: "...el conjunto de principios, normas y objetivos formulados explícitamente (a través de fórmulas legales y técnico-administrativas) y sancionadas por el Estado (autoridades públicas), dirigidas a la consecución de la igualdad de hecho y de derecho de mujeres y hombres" (García, 2008, p. 43). De esta definición son tres los aspectos a destacar: su carácter explícito, el respaldo de autoridades públicas y su fin último como es la igualdad real o sustantiva.

Bustelo (2004, p. 17) define las políticas de igualdad de género como:

... el conjunto de intenciones y decisiones, objetivos y medidas adoptadas por los poderes públicos en torno a la promoción de la situación de la mujer y de la igualdad de género entre mujeres y hombres (...) y que tienen por objetivo conseguir una mayor igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, incidiendo sobre las condiciones socioeconómicas y culturales que impiden y obstaculizan dicha igualdad.

Esta definición resalta el hecho de que las instituciones públicas deben desarrollar acciones deliberadas para alcanzar la igualdad y esas acciones deben ir más allá del mero reconocimiento y tutela de la igualdad de género en las leyes.

Las clasificaciones de las políticas de igualdad, según enfoques o estrategias, resultan un poco forzadas. No existen tipos puros de políticas de igualdad. Las políticas toman elementos de uno y otro enfoque (combinaciones). Una política de igualdad puede combinar diferentes tipos de medidas: igualdad de oportunidades, acción positiva y transversalidad. El elemento común es la búsqueda de la igualdad, que puede ser la igualdad de derecho o la igualdad real, dependiendo del tipo de medidas que se desarrollen y para ello se recurre a diferentes estrategias como la acción positiva o la transversalidad.

Las políticas de igualdad son especies de híbridos, políticas en proceso de evolución, que transitan de la igualdad de oportunidades y derechos a la posibilidad de impactar en la división sexual de trabajo y en las desigualdades de género desde sus causas. No es sólo brindar oportunidades, es generar cambios en la sociedad para garantizar que sean verdaderas, o bien modificar el punto de partida (las desigualdades y la discriminación) para que estas tengan una base sólida. La discriminación se

resuelve no sólo mediante oportunidades, es necesario cambiar las fuentes de desigualdad.

Las primeras políticas de igualdad posicionaron fuertemente la igualdad de derechos y oportunidades. Esto ha significado críticas, en el sentido de que no es suficiente la igualdad de oportunidades y derechos; son necesarias medidas para asegurar la igualdad de acceso, igualdad de trato e igualdad de resultados<sup>6</sup>. Por esta razón, en una segunda etapa, en lugar de presentarse como políticas de igualdad de oportunidades, se presentan como de "igualdad de género" o "igualdad y equidad de género". Habría que profundizar si efectivamente más que un cambio en su denominación, se produjeron cambios en los enfoques y en las concepciones de igualdad de las políticas.

A lo largo de la primera década del siglo XXI, se diseña y ejecuta una segunda generación de políticas de igualdad que comparten un interés particular por incidir en las causas de las desigualdades de género, más allá de sensibilizar a los actores clave sobre estas realidades, o colocar la igualdad en la agenda de problemas públicos. De igual manera, incorporan mejoras significativas en su diseño o dimensión instrumental, que se traducen en esquemas más integrales y transversales, en lugar de formatos sectoriales.

La creación del marco institucional de promoción de la igualdad y el empoderamiento de las mujeres se configura en condición y requisito fundamental de la igualdad como objetivo. Este marco comprende políticas y mecanismos de diferente tipo, a efectos del seguimiento, monitoreo, coordinación, articulación y asesoría para la gestión de las políticas y sus planes. Un entramado institucional que tiene como objetivo la eliminación de discriminaciones y desigualdades de género y como medio, las políticas de igualdad.

La mayoría de los países de América Latina cuentan con instituciones dedicadas a la promoción de la igualdad de género y los derechos de las mujeres denominados mecanismos para el adelanto de las mujeres. En las dos últimas décadas, dichos mecanismos mejoran su ubicación en la jerarquía del poder ejecutivo y asumen crecientemente funciones de rectoría y coordinación de políticas públicas (CEPAL, 2014). Su estatus

---

<sup>6</sup> Judith Astelarra (2005) formula importantes críticas a la primera generación de planes de igualdad de oportunidades. Además de afirmar que se preocuparon principalmente por la participación de las mujeres en lo público y no de la calidad de esa presencia, también puntualiza limitaciones de diseño de estos primeros planes de igualdad de oportunidades.

administrativo es variado, algunos son ministerios, viceministerios, secretarías, instituciones autónomas. A pesar de lo anterior, producto de su ubicación en la estructura estatal y de un presupuesto reducido, cuentan con posibilidades limitadas para incidir en el Poder Ejecutivo y exigir el cumplimiento de los compromisos y el seguimiento de los acuerdos. En consonancia con estas dificultades, se plantean retos vinculados con su estructura de recursos, el fortalecimiento de sus posiciones en la jerarquía estatal y de sus capacidades técnico-políticas, a fin de asegurar la continuidad y sostenibilidad de las políticas de género. Se adiciona el reto de que las políticas de género dejen de visualizar a las mujeres como sectores vulnerables y, en su lugar, las conciban como agentes de derechos y ciudadanas (Batthyány, 2012).

Las políticas integradas, transversales y participativas de igualdad de género han superado el modelo sectorial de la administración centralizada. De igual manera, visibilizan desigualdades de género en las esferas privada y pública y permiten que los problemas de las mujeres, en todas las esferas, no se visualicen como parte de un orden natural y se transformen en asuntos de deliberación y negociación política (Guzmán y Montano, 2012). En concreto, que las desigualdades de género se atiendan como problema público que debe y puede abordarse por la institucionalidad, los procedimientos administrativos y los marcos jurídicos y constitucionales.

#### **4. LA PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD EN ORGANISMOS ELECTORALES: COMPONENTES DE TRABAJO Y MECANISMOS**

Bajo el marco de las políticas nacionales de igualdad de género, se impulsan políticas institucionales, con objetivos similares, en los diferentes poderes del Estado. Los organismos electorales no escapan a esta tendencia. De igual manera, se crean y ponen en funcionamiento mecanismos de igualdad de género como unidades, secretarías, oficinas y departamentos, que se encargan de la gestión de las políticas y otras labores, y que dependerán, en buena medida, del mandato asignado y su ubicación en la estructura institucional.

Resulta fundamental la coherencia y la articulación entre políticas nacionales y políticas institucionales de igualdad de género. El alineamiento entre unas y otras busca, ante todo, coherencia en los objetivos y asuntos priorizados, como también sinergias y funcionamiento articulado de los mecanismos de gestión de las políticas.

Las políticas institucionales de igualdad tienen como punto de partida desigualdades de género que afectan a las mujeres en el ámbito específico de competencia de la institución. Además, contemplan una dimensión interna y una dimensión externa. La dimensión interna en los organismos electorales se relaciona principalmente con tres ámbitos: la gestión del recurso humano, la cultura laboral y la corresponsabilidad social de los cuidados y de la vida laboral y familiar. La dimensión externa conlleva productos y servicios a la ciudadanía que se asocian con cuatro procesos: la justicia electoral, la organización de procesos electorales, el fomento de cultura democrática y la producción de documentos de identidad. Estos cuatro procesos aplican cuando el organismo electoral asume la función administrativa y la función jurisdiccional electoral, incluido el registro civil.

La promoción de la igualdad, como objetivo de la institución, debe permear todo el quehacer. En otras palabras, es necesario promover la igualdad en los procesos internos y externos de la institución y ambas dimensiones deben atenderse mediante la política de igualdad de género y sus planes. No es válido priorizar o concentrarse únicamente en lo externo o en lo interno, ambas se deben atender simultáneamente y de manera equilibrada.

El ámbito de la gestión del recurso humano concentra importantes desigualdades de género que se manifiestan en mayor presencia de hombres en la estructura laboral y de ubicación de mujeres y hombres en ciertos puestos y niveles. Una clara manifestación es la presencia mayoritaria de mujeres en puestos operativos y técnicos y, en menor medida, en puestos de jefatura y en el nivel de toma de decisiones. La transformación de desigualdades asociadas a la gestión del recurso humano necesariamente requiere de acciones planificadas y constantes en tres frentes: los mecanismos y procedimientos de reclutamiento y selección, la promoción interna; y la capacitación y formación técnica y profesional.

La capacitación, la formación y la sensibilización es condición fundamental de la cultura laboral de igualdad, no discriminación y respeto a los derechos humanos. Las estrategias de capacitación son medios y recursos que posibilitan el desarrollo de actitudes de tolerancia, respeto y solidaridad frente a las diferencias, y de prácticas acordes a los derechos humanos en el ámbito laboral. La prevención y la atención de la violencia en sus diferentes manifestaciones, en particular, el hostigamiento sexual y el acoso laboral, al igual que la discriminación asociada a la etnia, edad,

discapacidad, orientación sexual, identidad de género y otros factores, son componentes centrales de la cultura laboral de igualdad.

La incorporación creciente de las mujeres en el mercado laboral genera tensiones de diferente tipo entre la vida familiar y la vida laboral o entre su papel de cuidadoras y su papel de generadoras de ingresos, que conllevan desigualdades como brechas en el uso del tiempo (dobles o triples jornadas); exclusión del mercado laboral (desempleo o inactividad) o en el mercado laboral (subempleo); interrupciones breves o prolongadas del mercado laboral con sus consecuentes costos en trayectorias laborales y carreras profesionales; pérdida de competitividad por no aprovechamiento del potencial de la fuerza de trabajo femenina.

Estas realidades evidencian la debilidad o el poco desarrollo de la corresponsabilidad social de los cuidados. Ello plantea un doble reto. La corresponsabilidad en las familias que comprende participación activa de los hombres en el cuidado; es decir, redistribución del trabajo doméstico no remunerado entre mujeres y hombres. Pero también, corresponsabilidad en la sociedad, que conlleva aportes de diferentes actores (instituciones, empresas, organizaciones) en la ampliación y diversificación de la infraestructura social de los cuidados. Las salas de lactancia, la prestación de servicios de cuidado infantil y las licencias de paternidad son algunas de las medidas que instituciones y empresas utilizan para aminorar la tensión entre la vida familiar y laboral, o fomentar la corresponsabilidad social de los cuidados.

La política institucional de igualdad de género es necesaria porque ordena y clarifica. Primero, establece prioridades y hace explícitos los compromisos de la institución en el cierre de brechas o el combate de desigualdades de género. Segundo, define rutas de actuación, responsabilidades y asigna recursos para combatir las desigualdades. La delimitación de responsabilidades, que implica participación de diferentes dependencias en la ejecución, permite clarificar el alcance del objetivo de la igualdad. Visualizado como un objetivo institucional que compete a diferentes instancias y no únicamente a la unidad de género.

Varios organismos electorales de la región cuentan hoy con una política de igualdad de género y un mecanismo de igualdad que forma parte de la estructura institucional. El carácter, las funciones y la ubicación de las unidades de género no se ajustan a un modelo único. Algunas se conciben fundamentalmente como instancias de asesoría, mientras que otras

combinan asesoría y ejecución directa. Otras se ubican bajo la máxima autoridad y otras bajo una dirección de soporte administrativo, o bajo institutos de formación política o direcciones de participación ciudadana.

Las unidades de género y las políticas de igualdad de los organismos electorales contemplan medidas y acciones que buscan resultados o impactos en la dimensión interna y externa. A lo interno, se desarrollan estrategias como la asesoría y asistencia técnica (autoridades y personal); la sensibilización y la capacitación; la gestión de la política de igualdad de género; la institucionalización y transversalidad del enfoque de género en el quehacer institucional y la promoción de ambientes laborales libres de violencia y discriminación. Las estrategias a lo externo se asocian con la promoción de la participación político-electoral de las mujeres; el monitoreo del cumplimiento de los derechos políticos de las mujeres y legislación electoral de igualdad, cuotas y paridad; el fomento de coordinaciones interinstitucionales y alianzas (instituciones, mecanismo nacional de la mujer, organizaciones de la sociedad civil, organismos de cooperación y partidos políticos).

De seguido se analizará lo relativo a las unidades de género de los organismos electorales de Costa Rica, Paraguay, Honduras, Panamá, México y Guatemala.

La *Política Institucional para la Igualdad y Equidad de Género* del Tribunal Supremo de Elecciones de Costa Rica (TSE) contempla siete objetivos que definen ámbitos internos de trabajo (institucionalización y transversalidad de género, gestión del recurso humano, capacitación, investigación y documentación, comunicación, acoso sexual y cultura de respeto) y dos objetivos centrados en ámbitos externos (servicios y ciudadanía de las mujeres) (TSE, Acuerdo 92, 2008). La *Política de Equidad de Género* del Tribunal Supremo Electoral de Guatemala (Acuerdo 186, 2016), se define como un instrumento estratégico para favorecer la participación equitativa de las mujeres en su diversidad -mayas, garífunas, xincas y mestizas- en el ámbito de la participación ciudadana, tratándose de una política que enfatiza en la dimensión externa.

Algunas unidades de género centran su quehacer en el ámbito externo, mientras que otras prestan especial atención a lo externo, sin dejar de contemplar procesos internos. La Unidad de Género del Tribunal Superior de Justicia Electoral de Paraguay (TSJE) se crea con el propósito de la producción y el análisis de información electoral de género, a fin de

monitorear el cumplimiento de los derechos políticos de las mujeres. Dicha unidad enfatiza en la promoción de la participación de las mujeres en el sistema electoral y el ejercicio de sus derechos políticos. Sus labores giran en torno a la producción y divulgación de información electoral de género, el apoyo técnico a organizaciones y partidos políticos, la coordinación e implementación de mecanismos para el fomento de los derechos políticos de las mujeres, incluyendo su participación en cargos electivos (TSJE, Resolución 130, 2009).

La Oficina de Equidad de Género del Tribunal Supremo Electoral de Honduras combina la dimensión externa y labores de asesoría y capacitación a lo interno. Su quehacer se fundamenta en dos objetivos: la promoción de la participación de las mujeres en el sistema electoral y el fomento y monitoreo de políticas, legislación nacional y compromisos internacionales sobre derechos políticos de las mujeres<sup>7</sup>. También se encarga de la gestión de la política de género a lo interno de la institución y asume labores vinculadas con recursos humanos, capacitación y planificación.

Prácticamente todas las unidades de género incorporan la asesoría y la asistencia técnica como línea central de trabajo. Incluso algunas se definen como instancias de naturaleza asesora y de apoyo que se ubican en el nivel estratégico-asesor y forman parte del bloque de unidades *staff* o asesoras.

La Unidad Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación del Instituto Nacional Electoral de México (INE) cumple funciones de asesoría técnica especializada, según atribuciones establecidas en el artículo 70 del Reglamento Interior de dicho organismo electoral. El INE, en su estructura, tiene direcciones ejecutivas y unidades técnicas. Estas últimas cumplen labores de asesoría, configurándose como un cuerpo de unidades *staff*<sup>8</sup>. La Unidad de Género, como instancia asesora, propone la política de igualdad y no discriminación a las autoridades. De igual manera, propone políticas, programas y proyectos de igualdad de género a lo interno y brinda apoyo

---

<sup>7</sup> Ver: Tribunal Supremo Electoral de Honduras, página web institucional, Organigrama y Oficina para la Equidad de Género. Recuperado de: [www.tse.hn/WEB/Organigrama-TSE.png](http://www.tse.hn/WEB/Organigrama-TSE.png) y [www.tse.hn/WEB/dir-participacion/index.html](http://www.tse.hn/WEB/dir-participacion/index.html)

<sup>8</sup> El INE-México tiene 12 unidades técnicas de asesoría en su estructura: Unidad Técnica de Servicios de Informática, Unidad Técnica de Planeación, Unidad Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación, Unidad Técnica de lo Contencioso Electoral, Unidad Técnica de Fiscalización, Unidad Técnica de Vinculación con los Organismos Públicos Locales, Unidad Técnica de Transparencia y Protección de Datos, Coordinación Nacional de Comunicación Social, Coordinación de Asuntos Internacionales, Dirección Jurídica, Dirección del Secretariado. Recuperado de: [www.ine.mx/estructura-ine/](http://www.ine.mx/estructura-ine/)



especializado y asesoría a las diferentes dependencias (INE, Acuerdo CG241, 2013).

La ubicación de la unidad de género en la estructura u organigrama define, en gran medida, su naturaleza, funciones y alcances, en particular su capacidad y posibilidades de incidir en los procesos centrales de la institución, en particular, en la planificación. La ubicación en el nivel estratégico-asesor, que depende directamente de las autoridades, favorece su capacidad de incidencia en la institución en su conjunto, que no se garantiza cuando forma parte de direcciones u otras instancias. Bajo estas condiciones, la incidencia de la unidad tendrá, como principal referente, los procesos de trabajo de la dependencia de la que forma parte.

La Unidad de Género del INE-México, como apuntábamos, se ubica en el nivel estratégico-asesor, adscrita a la Presidencia del Consejo General. Una ubicación y carácter similar tiene la Unidad de Igualdad de Género del organismo electoral de El Salvador (2017), que forma parte del nivel estratégico y depende directamente del órgano colegiado o máxima autoridad.

La Oficina de Igualdad de Género del Tribunal Electoral de Panamá (2017), forma parte de la Dirección Ejecutiva que se concibe como el brazo ejecutor del más alto nivel jerárquico del organismo electoral. De forma similar, la Unidad de Género del organismo electoral de Costa Rica, se ubica en la Dirección Ejecutiva que gestiona procesos de soporte institucional (recursos humanos, planificación, proveeduría, contaduría, servicios generales, ingeniería y arquitectura, archivo central).

El Departamento de Promoción Política de la Mujer del organismo electoral de Guatemala se ubica en el Instituto de Formación y Capacitación Cívico-Política y Electoral, concebido como una instancia académica, que promueve, genera y divulga conocimientos en materia político-electoral "(...) con el objeto de propiciar procesos de formación y capacitación en materia electoral, cívicos y democráticos, que coadyuven a propiciar una sociedad informada, responsable, participativa e incluyente, para fortalecer el sistema democrático guatemalteco" (TSE, 2017, párr. 1). Por otra parte, la Oficina de Equidad de Género del organismo electoral de Honduras forma parte de la Dirección de Participación Ciudadana que agrupa cuatro dependencias: Jóvenes, Organizaciones Sociales y Políticas, Inclusión Electoral y Equidad de Género.

La institucionalización y la transversalidad de género son asuntos centrales de las agendas de trabajo de las unidades de género y de las políticas de igualdad de género de los organismos electorales, tratándose de procesos diferentes, aunque estrechamente relacionados. La institucionalización implica la incorporación del enfoque de género en las normas y rutinas de una organización; es cuando la búsqueda de la igualdad entre mujeres y hombres se convierte en una práctica regular. Como tal es condición indispensable de la igualdad como una dimensión transversal del quehacer institucional.

La transversalidad tiene que ver con la incorporación de la igualdad de género en la corriente principal de las políticas públicas<sup>9</sup>, en el caso que nos ocupa en los procesos sustantivos de los organismos electorales. Pero sobre todo, requiere de claridad conceptual, diagnóstico de las desigualdades, políticas institucionales con objetivos y metas claras y orientaciones estratégicas básicas para la coherencia y articulación de los diferentes esfuerzos de transversalización de género en el organismo electoral. Todas labores complejas que buscan transformaciones en la cultura institucional y deben coordinar las unidades de género, las cuales requieren equipos de trabajo con ciertas habilidades y competencias.

En efecto, son necesarios ciertos mecanismos para la promoción de la igualdad en el ámbito institucional. Es indispensable un instrumento de política que defina objetivos y líneas de trabajo. De igual manera, es necesaria una estructura o mecanismo que asuma la gestión de la política, que comprende coordinación entre dependencias, seguimiento y monitoreo. Estas labores competen a las unidades de género que, además, desarrollan acciones permanentes de asesoría, capacitación, orientación y apoyo

---

<sup>9</sup> Existen tres definiciones básicas de referencia obligatoria sobre Gender Mainstreaming o transversalidad de género. Estas definiciones, en orden cronológico, son del Consejo Económico y Social de Naciones Unidas (1997), del Consejo de Europa (1998) y del Programa de Naciones Unidas PNUD (2000). En la definición del Consejo Económico y Social de Naciones Unidas son tres los elementos a destacar: en primer lugar, se plantea que su objetivo final es la igualdad de género; en segundo lugar, que su propuesta consiste en evaluar las implicaciones de las acciones (leyes o políticas) en mujeres y hombres y en tercer lugar, que es una estrategia para tomar en cuenta experiencias, necesidades e intereses de mujeres y hombres en las políticas y los programas de todas las esferas. Véase: Naciones Unidas (1999): Informe del Consejo Económico y Social 1997, Asamblea General, Documentos Oficiales A/52/3, Nueva York. Por su parte, el Consejo de Europa la define como la incorporación de la igualdad en todas las políticas, en todos los niveles y en todas sus fases. Es una definición abarcadora y también ambiciosa desde su aplicabilidad. El Programa de Naciones Unidas la define como una estrategia que busca la incorporación de género en todas las políticas y programas, pero también en los procedimientos y cultura de una institución u organización, aspecto este último no presente en las otras definiciones (dimensión micro: instituciones). Véase a Gender and Development Program (2001). *Learning and Information Pack*. New York: United Nations Development Programme y a García, E. (2008). *Políticas de Igualdad, Equidad y Gender Mainstreaming. ¿De qué estamos hablando? Marco Conceptual*, San Salvador: PNUD.

técnico, fundamentales para la buena marcha de la política de igualdad y el cumplimiento de sus objetivos y resultados.

Dos alternativas o modelos se utilizan para incorporar la política en la planificación institucional. Una primera consiste en posicionar la política como marco orientador o de referencia de los procesos de planificación de las diferentes dependencias. La segunda contempla el diseño de planes que, como tales, conllevan aterrizajes pormenorizados de la política y los asuntos prioritarios en determinados periodos de tiempo.

Resulta central prestarle especial atención a la política y a los planes en su dimensión instrumental. Ello necesariamente implica el buen diseño de los instrumentos que contemplen objetivos viables y resultados explícitos, que además se articulen coherentemente con el sistema de planificación institucional. Al igual que dispongan de adecuados mecanismos e instrumentos de monitoreo y seguimiento, sustentados en indicadores de proceso y resultado, con el propósito de constatar los avances.

## **5. REFLEXIONES FINALES**

Las políticas de igualdad de género son producto de contextos particulares y de la confluencia de factores políticos de diverso tipo (componente supranacional de compromisos jurídicos y políticos, presión y movilización de las mujeres en defensa de sus derechos y alta conflictividad alrededor de desigualdades, que demandan respuestas del Estado). Para combatir las desigualdades, se construye un entramado de legislación, políticas, instituciones y mecanismos de gestión, que rompe con la lógica centralista y sectorial de la administración pública. La innovación y la flexibilidad son características centrales de las políticas de igualdad de género que se manifiestan en su diseño o dimensión instrumental, estrategias (institucionalización y transversalidad de género) y estructuras de gestión.

La experiencia de políticas nacionales de igualdad de género, que surge y se expresa con mayor fuerza en el poder ejecutivo, rápidamente repercute en los otros poderes del Estado y en la institucionalidad pública en su conjunto. Este foco de aprendizaje, que comprende experiencias, lógicas y modelos, se configura en referente que nutre y orienta los procesos de promoción de la igualdad en la institucionalidad pública, incluidos los organismos electorales que no escapan a la tendencia.

Las políticas de igualdad de género de los organismos electorales surgen en la segunda mitad de la primera década del siglo XXI. Algunas fuertemente influenciadas por demandas de mayor avance en los derechos políticos de las mujeres, que explican el peso de la dimensión externa de la igualdad en su programa de intervención. A la par de las políticas, se crean estructuras de promoción de la igualdad, las llamadas unidades de género que, si bien, en algunos casos cumplen labores de ejecución, ante todo, se conciben como instancias de naturaleza asesora y de apoyo técnico. Es quizás el papel de las unidades de género en el impulso de la institucionalización y la transversalidad de género, que establecen buena parte de los organismos electorales, lo que confirma y reafirma su carácter asesor. La incorporación de la igualdad y el enfoque de género en la corriente principal o en los procesos centrales del organismo electoral implica, necesariamente, asesoría técnica especializada y, en particular, equipos de trabajo con ciertas habilidades y competencias.

Si bien la dimensión externa tiene un peso particular en las agendas de los mecanismos de igualdad de género, asociada al fomento de la participación política de las mujeres y el monitoreo del cumplimiento de sus derechos políticos; en ningún caso se omite o cercena la dimensión interna de la igualdad. Lo que sí resulta central es un mayor equilibrio entre la promoción de la igualdad en los procesos internos y externos del organismo electoral.

A pesar de importantes puntos de confluencia, se identifican particularidades en el quehacer de las unidades de género de los organismos electorales, según su mandato y ubicación en la estructura institucional. La ubicación en el nivel estratégico-asesor ofrece mayores oportunidades para incidir en la institución como un todo. Ahora bien, si se forma parte de institutos de formación política o direcciones de soporte, las posibilidades de incidencia se concentran en los procesos de dichas dependencias. Lo cierto es que ambas alternativas conllevan objetivos y alcances diferentes.

El fortalecimiento de los mecanismos de igualdad de género de organismos electorales plantea retos que es preciso asumir con creatividad, innovación y flexibilidad. Estas primeras experiencias se configuran en fuente indispensable de aprendizaje que, aunada a la lectura permanente de la singularidad de los contextos, posibilitará precisar las ubicaciones idóneas de los mecanismos de igualdad de género en las estructuras institucionales y fórmulas creativas para el impulso de la transversalidad de género. De esta manera, será posible avanzar en la generación del valor público de la

igualdad, requisito y condición indispensable de la democracia, la justicia social y el desarrollo, ninguno posible sin igualdad entre mujeres y hombres.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, L. (1992). *El estudio de las políticas públicas*, México: Porrúa.
- Alcántara, M. (1995). *Gobernabilidad, crisis y cambio. Elementos para el estudio de la gobernabilidad en de los sistema políticos en épocas de crisis y cambio*, México: Fondo de Cultura Económica.
- Argüello, S. (Mar., 2012). El Estado y el clóset. Ciudadanías sexuales en Ecuador y Bolivia. *Cuadernos del Pensamiento Crítico Latinoamericano*, (51), 1-3.
- Astelarra, J. (2003). Veinte años de políticas de igualdad de oportunidades en España. *Igualdad de Oportunidades en las Políticas Públicas, (tomo II)*. Managua, Nicaragua: Proyecto de Promoción de Políticas de Género GTZ.
- Astelarra, J. (2004). *Políticas de género en la Unión Europea y algunos apuntes sobre América Latina*. Santiago, Chile: CEPAL.
- Astelarra, J. (2005). *Veinte años de políticas de igualdad*. Madrid, España: Ediciones Cátedra.
- Batthyány, K. (2012). La mirada regional. En Batthyány, K. y Montañó, S. (Coords.). *Construyendo autonomía: compromisos e indicadores de género (pp. 19-57)*. Santiago, Chile: CEPAL.
- Brown, W. (1995). *States of Injury: Power and Freedom in the Late Modernity*, New Jersey: Princenton University Press.
- Bustelo, M. (2004). *La evaluación de las políticas de género en España*. Madrid, España: Editorial Los libros de la Catarata.
- Costa Rica. Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer y la Familia y Ministerio de Planificación (1996). *Plataforma de Acción. Declaración de Beijing. Información General y Selección de Documentos*. San José, Costa Rica.
- Comisión Económica para América Latina (2014). *Informe regional sobre el examen y la evaluación de la Declaración y la Plataforma de Acción de Beijing y el documento final del vigésimo tercer período extraordinario de sesiones de la Asamblea General en los Países de América Latina y el Caribe*. Santiago, Chile: CEPAL.

- El Salvador. Tribunal Supremo Electoral (2017). *Página WEB institucional, Organigrama*. Recuperado de [www.tse.gob.sv/documentos/organigrama1.pdf](http://www.tse.gob.sv/documentos/organigrama1.pdf)
- Facio, A. (2014): *Igualdad sustantiva. Un paradigma emergente en la ciencia jurídica*. Recuperado de [http://cidem-c.org/PDFs/bibliovirtual/IGUALDAD/IGUALDAD %20SUSTANTIVA%20DRA.%20ALDA%20FACIO.pdf](http://cidem-c.org/PDFs/bibliovirtual/IGUALDAD/IGUALDAD%20SUSTANTIVA%20DRA.%20ALDA%20FACIO.pdf)
- Facio, A. (s.f.). *¿Igualdad y/o Equidad?* Notas para la igualdad n.º 1, Colección Políticas que transforman. Panamá: Centro Regional PNUD para América Latina y el Caribe.
- García, E. (2008). *Políticas de Igualdad, Equidad y Gender Mainstreaming. ¿De qué estamos hablando? Marco Conceptual*. San Salvador, El Salvador: PNUD.
- Gender and Development Program (2001). *Learning and Information Pack*. New York: United Nations Development Programme.
- Guatemala Tribunal Supremo Electoral (2017). *Página WEB institucional, Organigrama e Instituto de Formación y Capacitación Cívico-Política y Electoral*. Recuperado de [www.tse.org.gt/index.php/tse/dependencias](http://www.tse.org.gt/index.php/tse/dependencias) y [www.tse.org.gt/index.php/instituto-electoral/98-instituto](http://www.tse.org.gt/index.php/instituto-electoral/98-instituto)
- Guzmán, V. (1997). La Equidad de Género como tema de debate y de políticas públicas. *Feminismo en transición. Transición con feminismo*, Memoria del Foro Internacional sobre Ciudadanía, Género y Reforma del Estado, México. México: Grupo de Educación Popular con Mujeres.
- Guzmán, V. y Montaña, S. (2012). *Políticas públicas e institucionalización de género en América Latina (1985-2010)*. Santiago, Chile: CEPAL.
- Honduras. Tribunal Supremo Electoral (2017). *Página WEB institucional, Organigrama y Oficina para la Equidad de Género*. Recuperado de [www.tse.hn/WEB/Organigrama-TSE.png](http://www.tse.hn/WEB/Organigrama-TSE.png) y [www.tse.hn/WEB/dir-participacion/ index.html](http://www.tse.hn/WEB/dir-participacion/index.html)
- Meny, Y. y Thoenig, J. (1992). *Las políticas públicas*. Barcelona, España: Ariel.
- Naciones Unidas (1999). Informe del Consejo Económico y Social 1997. Asamblea General, Documentos Oficiales A/52/3. Nueva York: ONU.
- Panamá. Tribunal Electoral (2017). *Página WEB institucional, Organigrama y Dirección Ejecutiva Institucional*. Recuperado de [www.tribunal-electoral.gob.pa/html/index.php?id=544](http://www.tribunal-electoral.gob.pa/html/index.php?id=544) y [www.tribunal-electoral.gob.pa/html/index.php?id=20](http://www.tribunal-electoral.gob.pa/html/index.php?id=20)

Paraguay. Tribunal Superior de Justicia Electoral de la República (2017). *Unidad de Igualdad de Género*. Recuperado de <https://www.tsje.gov.py/unidad-de-igualdad-de-genero.html>

Subirats, J., Varone F. y Larrue C. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Barcelona, España: Ariel.

Waylen, G. (1988). Gender, feminism and the state: an overview. *Randall, V. and Waylen G. (Editores), Gender, politics and the state*. London Routledge.

### **RESOLUCIONES / ACUERDOS DE ORGANISMOS ELECTORALES**

Costa Rica. Tribunal Supremo Electoral (2008). Acuerdo n.º 92-2008 del 16 de octubre.

Guatemala. Tribunal Supremo Electoral (2016). Acuerdo n.º 186-2016 del 16 de junio.

México. Instituto Federal Electoral. Consejo General (2013). Acuerdo CG241/2013 del 26 de setiembre.

México Instituto Nacional Electoral. Consejo General (2016). Acuerdo INE/CG36/2016 del 27 de enero de 2016.

Paraguay. Tribunal Superior de Justicia Electoral (2009). Resolución N° 130/2009 del 5 de marzo.