

ORIENTACIONES PARA LA “IMPLANTACIÓN DE LA TRANSVERSALIDAD DE GÉNERO EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA”

16 DE SEPTIEMBRE DE 2010

2012 CONTIGO
AVANZAMOS



PROYECTO IMPULSADO POR EL INSTITUTO NAVARRO PARA LA IGUALDAD

ÍNDICE

Contexto		3
	Contexto normativo y programático	3
	Proceso de elaboración del documento	5
El Documento de orientaciones		6
	¿Qué es este documento?	6
	Finalidad y objetivos	6
	Utilidad y estructura	7
BLOQUE I	PRINCIPIOS BÁSICOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA TRANSVERSALIDAD	9
BLOQUE II	LA DIMENSIÓN ESTRUCTURAL DE LA TRANSVERSALIDAD	13
	Las Unidades de Igualdad	13
	Los mecanismos de coordinación institucional para el impulso de la transversalidad	20
BLOQUE III	HOJA DE RUTA	
	Fases y procesos	24
ANEXO		

CONTEXTO

1. Contexto normativo y programático

La *transversalidad de Género* y la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres sigue siendo una de las prioridades de la agenda europea. Así lo demuestra la inclusión de la perspectiva de género en el conjunto de políticas y acciones comunitarias, como la Estrategia Marco Comunitaria para la igualdad entre ambos sexos, los Programas de Acción Comunitarios y, especialmente, la importancia que se ha concedido a la integración de la perspectiva de género en la programación de los Fondos Estructurales, al establecer que las acciones cofinanciadas por los Fondos deberán tener en cuenta la dimensión de género.

Tras la transposición de las directivas comunitarias, en el ámbito estatal, los avances en política pública en materia de igualdad de género, tienen en la **Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres**, un verdadero punto de inflexión. Dicha Ley Orgánica, establece el marco general de intervención de todas las administraciones públicas con relación a la promoción de la igualdad de género. Con la Ley de Igualdad, se consolida un marco legislativo garante de una intervención institucional que promueva activamente la igualdad de género en todos los niveles y en todos los ámbitos de actuación, a la vez que se definen las prioridades a abordar por parte de las administraciones públicas para hacer efectiva la integración del objetivo de igualdad de género en la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación de sus políticas.

Esta inclusión, significa un cambio de modelo en las políticas de Igualdad de Oportunidades, con la asunción de un *doble enfoque de actuación y de gestión, que conjuga la integración de la perspectiva de género en las políticas generales con las medidas específicas destinadas a mujeres*.

El **Gobierno de Navarra**, y especialmente desde la creación del Instituto Navarro para la Igualdad (1995), ha dado ya importantes pasos en este sentido. En el ámbito legislativo, desde 2002 existe una Ley de Igualdad, la *Ley Foral 33/2002, de 28 de noviembre, de fomento de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombre*. En este marco, la *Ley Foral 14/2004, de 3 de diciembre, del Gobierno de Navarra y de su Presidente*, ya incide en la necesidad de aplicar la estrategia de transversalidad de género y se refuerza aún más a partir del Acuerdo de Gobierno del 9 de marzo de 2009, en el que éste se compromete a *generar un clima favorable en la Administración*

Pública para el impulso de las Unidades de Igualdad y de sus mecanismos de coordinación.

En estos cambios legislativos subyace un nuevo planteamiento en la aplicación práctica de las políticas de igualdad basado en la utilización de la estrategia de transversalidad de género que implica la integración de la dimensión de género en cuantas actividades se lleven a cabo, afectando a todas las fases y niveles de la gestión pública. Esta óptica de trabajo marca un nuevo papel para los organismos de igualdad, una de cuyas misiones es convertirse en elemento promotor de la estrategia y asesor del conjunto de entidades que componen la Administración Pública en ese camino de implantación de la estrategia de transversalidad de género.

Este planteamiento, quedó ya plasmado en el *I Plan de Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres de la Comunidad Foral de Navarra (2006-2010)*, que en concreto establece como área transversal de actuación la integración del principio de igualdad de oportunidades en las administraciones públicas.

Este *documento de orientaciones* se inscribe, por lo tanto, en esta área y, específicamente, contribuye a dar cumplimiento al Objetivo General 1 (*impulsar políticas transversales y de acción positiva que contribuyan a crear condiciones y estructuras sociales que permitan que la igualdad entre mujeres y hombres sea real y efectiva*) del citado Plan, a los Objetivos específicos:

- Abrir un proceso de debate y reflexión institucional sobre el compromiso de impulsar la igualdad entre mujeres y hombres desde todos los Departamentos de la Administración de la Comunidad Foral de Navarra.
- Ofrecer herramientas para la inclusión del enfoque de género en el diseño y la gestión de las políticas de cada Departamento de la Administración.
- Implicar a los Departamentos, en la puesta en marcha de medidas, considerando sus áreas de competencia.

Así como a hacer realidad la intención gubernamental expresada en el acuerdo mencionado.

En este sentido esta propuesta, propone la definición y articulación de las unidades de igualdad de género como una propuesta que facilite un modelo homogéneo de implantación de la transversalidad de género en el diseño y la gestión de las políticas de cada Departamento de la Administración de la Comunidad Foral de Navarra.

2. Proceso de elaboración del documento

Siguiendo con la política del Departamento de Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte, a través del Instituto Navarro para la Igualdad, de favorecer a través de la definición de procedimientos concretos el acompañamiento para una implantación eficaz de la igualdad de género, al igual que se ha hecho con el Procedimiento de Gobierno de Navarra para la integración de la igualdad de género en las empresas de Navarra, IGE, es intención de esta consejería estimular procesos para orientar a los y las responsables en la administración pública en la implantación de la transversalidad del principio de igualdad.

Tal y como se explica en el bloque I de este documento (en la exposición de principios básicos), la implantación de la transversalidad en la administración requiere de la implicación y participación de todos y todas, de todos los niveles y grupos; y por ello se planificó como primer paso **una sesión informativa a las Direcciones Generales**, realizada el 18 de junio del 2009, para explicar el proyecto que se inicia y con el objeto de *definir y articular la estrategia* general del **Gobierno de Navarra** en la implantación de la transversalidad de género en la administración. En dicha sesión se acuerda la creación de **un grupo de trabajo** en el que estén representados todos los Departamentos de la Administración Foral con el cometido de elaborar, a propuesta del INAI, un primer documento consensuado, una primera propuesta que será presentada al conjunto de las Direcciones generales un año después, el 18 de junio 2010.

El grupo de trabajo

El 25 de septiembre, la Directora Gerente del Instituto Navarro para la Igualdad, a través de la Resolución 190/2009¹, renueva la composición de la Mesa Técnica Interdepartamental e Interinstitucional, a la que se le encomienda desarrollar el proyecto para implementar la transversalidad de género en la Administración Foral y el proceso para la *creación de las unidades de igualdad*. Contando entre otras funciones con la *elaboración de un documento de orientaciones* para establecer un marco básico

que facilite la reflexión y el debate institucional favoreciendo con ello la adopción de una estrategia común para formalizar la transversalidad de género en la administración a través de las Unidades de Igualdad.

Con este mandato se configura un grupo de trabajo con el objetivo de elaborar y consensuar un primer documento de orientaciones que facilite dicho proceso y articular en la Administración Foral la primera fase de implantación de las futuras unidades de igualdad.

El grupo de trabajo creado, y cuyos componentes se detallan en el anexo, ha trabajado a lo largo 10 meses, coordinado por el INAI, siguiendo una metodología participativa, semipresencial (4 sesiones presenciales) con apoyo y trabajo en plataforma virtual y con la implicación de todas las personas participantes.

El documento de orientaciones elaborado es el que se presenta en el apartado siguiente. Como es lógico, no es un documento normativo, sino un documento explicativo, metodológico, que permite establecer la red de responsables e iniciar los primeros procesos de trabajo.

Con este primer documento estratégico se pretende por lo tanto poner las bases, definir funciones, relaciones y agentes implicados en la puesta en marcha de la transversalidad y pautar la primera fase para orientar los primeros pasos y determinar los elementos mínimos para iniciar el proceso de incorporación de la igualdad en el desarrollo de la política de cada Departamento.

El documento de orientaciones

3. ¿Qué es el documento de orientaciones?

Es un *documento marco* que articula, orienta y guía la implantación de la transversalidad de género en el Gobierno de Navarra, ofreciendo unas primeras recomendaciones para llevarla a cabo. En este sentido constituye un marco de orientaciones que indica "*qué hacer*" y pauta un procedimiento "*como hacerlo*".

4. Finalidad y objetivos

Finalidad: *Definir* el modo de actuar en la Administración Pública en materia de transversalidad de género y *Guiar* la puesta en marcha de la estrategia de implantación de la transversalidad en la Administración de la Comunidad Foral de Navarra.

Objetivos:

- Establecer los principios generales de actuación de la Administración Pública de la Comunidad Foral para hacer efectiva la integración de la perspectiva de género en su organización, procedimientos de trabajo y actuaciones.
- Definir las líneas estratégicas.
- Pautar el procedimiento a seguir, en una doble dimensión: estructural (agentes clave y estructuras de organización-coordinación) y procesual (hoja de ruta inicial)

5. Utilidad y estructura

Este documento tiene como personal *destinatario a la representación de la Mesa técnica Interdepartamental* para el seguimiento del I Plan de igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres de la Comunidad Foral de Navarra, a *responsables políticos y niveles de decisión de la política pública Navarra*, así como al personal técnico responsable o implicado en la planificación, gestión y evaluación de las políticas públicas en los distintos centros directivos de la Administración de la Comunidad Foral de Navarra, con la intención de serles útil en tanto que integra:

- Documento marco, que identifica y desarrolla la estrategia a seguir por los diferentes centros gestores de la administración pública para materializar el compromiso del Gobierno de Navarra con la transversalidad de género.
- Documento base que promueva el debate y la toma de decisiones técnicas y políticas acerca de las líneas de trabajo a abordar por los Departamentos y sus respectivos centros directivos para hacer efectiva la implantación de la transversalidad de género.

Con este objeto, el documento de orientaciones se *estructura* en tres bloques de contenido:

- El primer bloque, establece los principios directores que configuran el **marco general** de la acción institucional con relación a la implantación de la estrategia de transversalidad.
- El segundo bloque, presenta los elementos básicos de esta estrategia desde un punto de vista estructural. Se trata aquí de definir **las formas**

organizativas que garanticen su viabilidad, o lo que es lo mismo, asegurar que se dispone de la “**infraestructura**” necesaria para ponerla en marcha.

- En el tercero, se aborda la transversalidad en tanto que **proceso** presentando aquí una hoja de ruta que guíe los primeros pasos de la planificación y ejecución de la estrategia.

BLOQUE I: PRINCIPIOS BÁSICOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA TRANSVERSALIDAD DE GÉNERO EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA

En coherencia con el Art.1.1., letra d) de la Ley Foral 33/2002, relativa a la incorporación de la perspectiva de género en todas las actuaciones de la Administración, y tal como establece la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres en su Exposición de Motivos, *“la ordenación general de las políticas públicas, bajo la óptica del principio de igualdad y la perspectiva de género, se plasma en el establecimiento de criterios de actuación de todos los poderes públicos en los que se integra activamente, de un modo expreso y operativo, dicho principio”*.

Este bloque está dedicado a establecer dichos criterios de actuación. Con este objeto, a continuación se señalan los principios que orientan el proceso destinado a la integración del enfoque de género en las políticas públicas, así como sus implicaciones en la actuación institucional. Estos principios tienen un carácter transversal a todas las fases del proceso de implantación de la estrategia de transversalidad y sirven como guía y criterio de valoración de la medida en que una política pública contribuye a la igualdad entre mujeres y hombres en su ámbito de actuación.

1º. No neutralidad

El supuesto de partida de la estrategia de implantación de la transversalidad de género es que la gestión de las políticas públicas no es neutra y que su *“rutina”* podría producir *impactos desiguales* en los hombres y en las mujeres. La intervención para integrar el enfoque de género está orientada a visibilizar que todo lo que se hace desde la Administración tiene un impacto sobre las desigualdades de género, bien reproduciéndolas (si no se interviene), bien transformando la realidad para reducir las desigualdades entre mujeres y hombres (con una intervención intencional). Por ello, sólo con una intervención *intencional* orientada por el principio de igualdad entre mujeres y hombres, se podrá incidir en la problemática de la desigualdad de género y neutralizar sus consecuencias.

- Ello implica que, si no se tiene en cuenta el punto de partida desigual de mujeres y hombres, y si no se interviene activamente sobre las dinámicas sociales, culturales y económicas que reproducen esas desigualdades, los

programas, servicios y recursos públicos serán poco eficientes en su objetivo de garantizar la efectividad del principio de igualdad, y sus resultados seguirán mostrando la misma (o incluso mayor) brecha de género de partida.

2º Carácter sistémico

La implantación de la transversalidad de género en las políticas públicas tiene un carácter sistémico, afecta a toda la administración, entendida ésta como un sistema de relación funcional, interdependiente y de carácter estructural.

Por lo tanto aplicar el enfoque de género significará no solo pensar su aplicación desde algunas áreas o programas considerados más pertinentes y cuyos efectos solo se perciben en la población, sino también en el sistema, en las estructuras administrativas en la que han de poder evidenciarse los **cambios estructurales**.

- Ello implicará una planificación y gestión de las intervenciones públicas tomando en consideración su interrelación y su impacto de género, potenciando aquellas que generen transformaciones reales sobre las estructuras y los sistemas, y que sean sostenibles en el tiempo.

3º Corresponsabilidad

El principio básico de articulación de la estrategia de la transversalidad de género es la responsabilidad de *todos* los centros de gestión de la administración pública en la consecución de mayores cotas de igualdad entre mujeres y hombres en sus respectivos ámbitos competenciales. Esto es, que todos los organismos gubernamentales presten atención (personal y recursos) y se conviertan en garantes de la construcción de una sociedad más igualitaria.

- Ello *implica* sin duda un cambio en la forma de entender el papel y la responsabilidad de cada uno de los agentes implicados en la gestión de las políticas públicas de la Comunidad Foral con relación a la igualdad de género. En el modelo que se establece en este documento, todos los agentes políticos y el personal técnico de *todas* las instancias de la A.C.F.N. tienen responsabilidades concretas en la implantación de la transversalidad de género.

4º. Cooperación institucional para la igualdad

La colaboración y cooperación entre las distintas instancias de la Administración de la Comunidad Foral de Navarra en la aplicación del principio de igualdad de género, constituye a la vez un requisito y un criterio general de actuación con relación a la implantación de la transversalidad de género.

- Como *requisito*, la puesta en marcha del principio de corresponsabilidad a que hemos aludido anteriormente, implica la intervención de todas las instancias de la Administración Pública en tanto que agentes de aplicación de la transversalidad de género. La responsabilidad de todos ellos, exige articular mecanismos de cooperación y coordinación, sin los que no sería posible garantizar una actuación *integrada y sistemática* para hacer de la igualdad entre mujeres y hombres un principio horizontal de la intervención pública.
- Como *criterio general de actuación*, la colaboración entre las distintas entidades de la Administración no constituye una novedad. Desde la Constitución, hasta las normas que establecen el funcionamiento general de la Administración de la Comunidad Foral, contemplan este criterio. El planteamiento que se expone a continuación, da un paso más y pone el principio de cooperación y coordinación interdepartamental al servicio de la igualdad.

5º. Dualidad del proceso político / técnico:

El modelo de aplicación de la estrategia de la transversalidad que establece el presente documento comporta elementos de carácter tanto político como técnico.

- Político, porque precisa movilizar compromisos y la voluntad política necesaria para impulsar los procesos de transformación institucional que requiere la puesta en marcha de la estrategia que aquí se recoge.
- Técnico, por cuanto requiere del manejo de una serie de conocimientos y herramientas técnicas necesarias para diagnosticar, planificar y evaluar la actuación institucional con relación a la igualdad entre mujeres y hombres.

El siguiente recuadro resume los principios enumerados.

- *INTENCIONALIDAD*
- *CARÁCTER SISTÉMICO*
- *CORRESPONSABILIDAD*
- *COOPERACIÓN INSTITUCIONAL*
- *DUALIDAD POLÍTICA-TECNICA*

BLOQUE II : LA DIMENSIÓN ESTRUCTURAL DE LA TRANSVERSALIDAD DE GÉNERO

El punto de partida para el desarrollo del proceso de implantación del Principio de Igualdad en las políticas públicas, es el reconocimiento de la necesidad que las administraciones tienen de dotarse de infraestructuras o mecanismos que faciliten la corresponsabilidad institucional y la imprescindible homogeneidad que garantice el despliegue y la viabilidad de la estrategia de transversalidad, esto es, el despliegue de las políticas de igualdad en las diversas esferas de la política pública.

Por ello se dedica este bloque a exponer una propuesta consensuada que oriente el debate y la reflexión en cada Departamento sobre la **misión, funciones y responsabilidades** que pudieran tener dichos mecanismos y que en este documento denominaremos *“Unidades de Igualdad”* (U.I)

Por otro lado, tal y como ya se ha comentado se trata de contar con un núcleo de agentes, que a distintos niveles, estimulen y garanticen la puesta en marcha y la aplicación de esta estrategia, desde dentro de la propia administración. De ahí que el segundo epígrafe –de este apartado- se dedique a la descripción de la **coordinación institucional** que se requieren para asegurar una adecuada colaboración e implicación entre las diferentes estructuras administrativas involucradas en el cumplimiento efectivo del principio de igualdad de género.

6. Las Unidades de Igualdad

El *I Plan de Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres de la Comunidad Foral de Navarra (2006-2010)* señala, en su objetivo 1.2., la necesidad de establecer en los diferentes Departamentos *“estructuras, secciones, unidades o áreas administrativas responsables de las políticas de igualdad cuyo personal político y técnico actuará además como interlocutor directo con el Instituto Navarro de la Mujer”*.

Como se indicaba anteriormente, en este documento las Unidades de Igualdad se convierten en el instrumento fundamental para garantizar que el principio de igualdad de género esté presente en todos los niveles de la política pública. Constituyen, por tanto, un elemento central de la estrategia de transversalización del enfoque de género en el conjunto de los actos, normas y políticas de la Administración Pública de la Comunidad Foral.

6.1. Definición y características

Partiendo de las exigencias de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, de los objetivos del *I Plan de Igualdad de Oportunidades de la Comunidad Foral de Navarra* y de los principios que se establecen en el bloque I de este documento (no neutralidad, corresponsabilidad, cooperación institucional), es lógico deducir que la propuesta que sigue a continuación no contempla las unidades de igualdad como recursos externos sujetos a contratación puntual para el asesoramiento en materia de igualdad.

Al contrario, la aplicación efectiva de la transversalidad de género, que implica una *actuación intencional, planificada, sistemática, e integral para el logro del objetivo de la igualdad entre hombres y mujeres*, elevando dicho objetivo a principio informador y criterio transversal de toda intervención institucional; hace pensar en mecanismos, áreas o responsabilidades, formando parte misma de las administraciones públicas ya que éstas son quienes tienen, en último término, que articular maneras o modos de materializar la corresponsabilidad mencionada, asumiendo la iniciativa de implantar la estrategia para incorporar de forma efectiva el enfoque de género en sus respectivos ámbitos de actuación.

En consecuencia, se podrían definir las Unidades de Igualdad como:

UNIDADES RESPONSABLES DE LA INTEGRACIÓN DEL PRINCIPIO DE IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES EN EL CONJUNTO DE LOS ACTOS, NORMAS Y POLÍTICAS EMANADAS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA NAVARRA Y CUYA MISIÓN PRINCIPAL SERÍA IMPULSAR Y GARANTIZAR LA INTEGRACIÓN DE DICHO PRINCIPIO EN EL CONJUNTO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE LA COMUNIDAD FORAL

6.2. Posición en la jerarquía de la Administración

Tomando como referencia la definición propuesta y la horizontalidad que la implantación de la transversalidad requiere, este documento de orientaciones propone el establecimiento de una unidad de igualdad en cada *Departamento del Gobierno de Navarra estableciendo la responsabilidad última de las mismas en las Direcciones Generales*.

No obstante dada la naturaleza transversal de sus funciones y su proyección en todas las áreas y servicios, también resulta imprescindible involucrar a los y las titulares de las Secretarías Generales Técnicas de los Departamentos, por considerar que es desde

estos órganos horizontales de coordinación administrativa de los Departamentos desde donde se pueden coordinar y desplegar de manera más efectiva la misión encomendada a las unidades dentro de cada Departamento.

Asimismo, se establece para ellas una **doble relación**, derivada de los principios de transversalidad y corresponsabilidad sobre los que se asienta su actuación:

1. Dependencia orgánica y funcional de su respectivo Departamento Administrativo.
2. La coordinación del Instituto Navarro para la Igualdad.
 - La dependencia orgánica y funcional del Departamento en que se inscribe asegurando con ello el compromiso y la disponibilidad de recursos materiales y humanos necesarios en cada uno de los Departamentos.
 - La coordinación del INAI, para asegurar el asesoramiento, orientación y dirección del organismo responsable de la planificación y evaluación de las políticas de igualdad entre mujeres y hombres, aunque para un adecuado desempeño de la labor de coordinación y asistencia técnica a las Unidades de Igualdad, el INAI contará con una estructura específica desde donde se realicen estas funciones a la que denominaremos *UNIDAD TÉCNICA DE ASESORAMIENTO*².

Este marco de relación permitiría el flujo de conocimiento, especialización y experiencia en la doble vertiente (sectorial -en el ámbito competencial de cada departamento-, y transversal -en la incorporación del principio de igualdad en los procedimientos generales-) que se requiere para garantizar la efectividad de las Unidades de Igualdad.

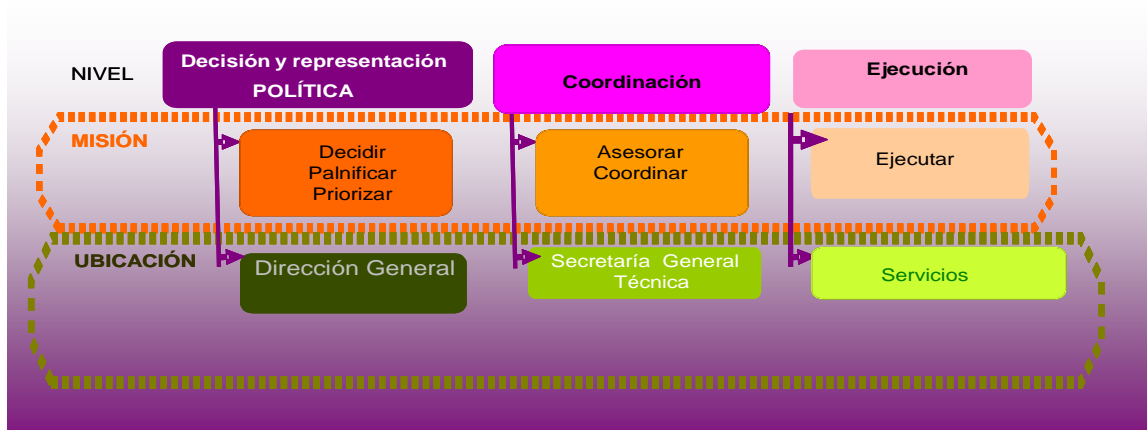
6.3. Niveles de responsabilidad y funciones de las unidades de igualdad

Las experiencias prácticas en materia de integración del enfoque de género en la administración pública y en las organizaciones, muestran la necesidad de contemplar al menos tres niveles de responsabilidad: el nivel de decisión y de representación política, el nivel técnico y el operativo.

En el modelo de implantación que se propone, como se verá a continuación, en una unidad de igualdad operan (aunque con distintos grados) todos los niveles de responsabilidad interrelacionados y que en conjunto se corresponsabilizan del desarrollo de la Unidad de Igualdad (U.I).

² Unidad que debería ponerse en marcha a la vez que las de los departamentos.

Siguiendo este supuesto, se describe a continuación los tres niveles de responsabilidad, atendiendo a su ubicación en la jerarquía administrativa, su misión y funciones.



6.3.1. El nivel de decisión/representación

Al primer nivel le corresponde la **decisión, la representación política y la planificación** -el establecimiento de prioridades y objetivos anuales a partir de las líneas estratégicas adoptadas por el Gobierno y el Plan de Igualdad- para impulsar y garantizar la implantación de la transversalidad del principio de igualdad entre mujeres y hombres.

La responsabilidad de este nivel corresponderá por lo tanto a las personas que ocupen el cargo de *Director o Directora General*. Con ello, se aseguraría el compromiso político necesario para que la estrategia de la transversalidad y los servicios en los que se instrumentaliza gocen de la legitimidad necesaria para desarrollar su labor en el marco de una organización jerárquica como lo es la administración pública.

Le corresponderán a cada Dirección General las siguientes **funciones**:

- Contribuir al cumplimiento de la normativa existente en materia de igualdad entre mujeres y hombres.
- Impulsar la política de igualdad, estableciendo las prioridades, los objetivos y las medidas a adoptar en su Dirección General para el avance en la

igualdad real entre mujeres y hombres en el ámbito de sus respectivas competencias.

- c. Planificar y concretar las directrices para el desarrollo de la estrategia en su Dirección General a través de la aprobación de *un Programa anual de trabajo*.
- d. Estudiar y aprobar los recursos necesarios para el desarrollo del plan de trabajo y de la estrategia de implantación de la transversalidad de género en su Dirección General, prestando especial atención a la detección de necesidades de formación –en materia de igualdad entre hombres y mujeres- entre el personal de la misma.
- e. Evaluar y hacer seguimiento del plan de trabajo y de la puesta en marcha de la estrategia general de implantación de la transversalidad de género.

6.3.2. El nivel de coordinación

Al segundo nivel le corresponde la **coordinación** del servicio que en el Departamento tengan encomendadas las funciones de la unidad de igualdad. Así mismo le corresponderá a este nivel la coordinación con las Direcciones Generales y Organismos Autónomos del propio Departamento.

En cuanto a **funciones** se podrían resaltar:

- a. La coordinación intradepartamental tanto con las Direcciones Generales como con los Servicios Designados.
- b. Apoyar a la representación política y garantizar una coordinación eficaz, entre los distintos servicios, para la puesta en marcha de la estrategia.
- c. Supervisar y verificar que los informes de evaluación de impacto de género de la normativa, la desagregación por sexo de los datos y en general la adecuación de las estadísticas, la incorporación del análisis de género del presupuesto, y la incorporación de nuevas cláusulas y criterios relacionados con la igualdad entre mujeres y hombres en las subvenciones y contratación pública, revisión de baremos; se realizan conforme a la normativa vigente.
- d. Garantizar la transversalidad/horizontalidad de las actuaciones propiciando el seguimiento y evaluación periódicamente del cumplimiento de la legislación en materia de igualdad de género por parte de su Departamento.

6.3.3. El nivel de Ejecución

El nivel operativo o **de ejecución** será donde se concrete y aplique la perspectiva de género a los procedimientos habituales de gestión. Es a este nivel donde han de producirse y hacerse visibles los cambios, que una vez evaluados podrán transferirse y generalizarse al conjunto de las políticas públicas.

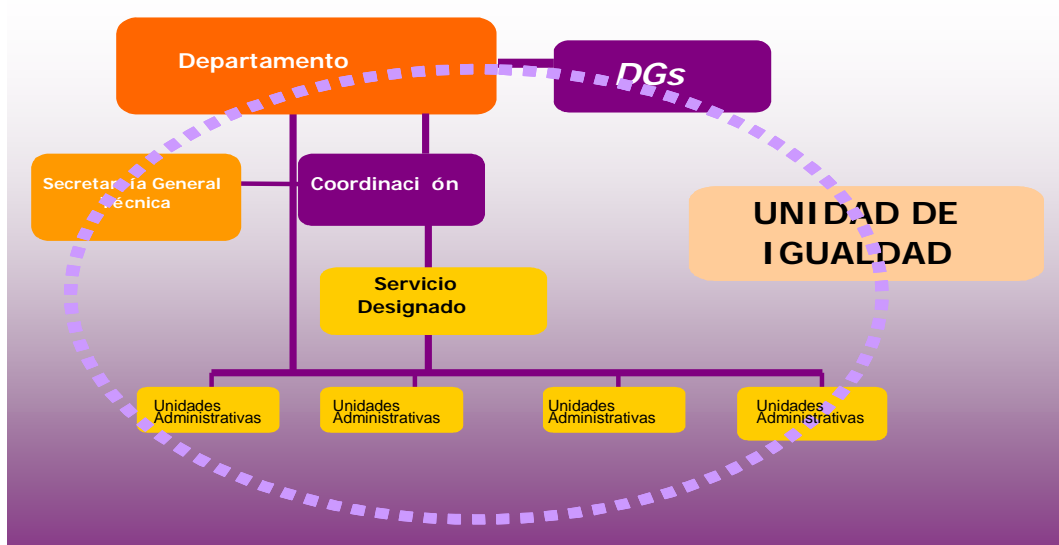
Dentro de la autonomía que cada Departamento ha de tener, la organización de este nivel ha de realizarse al menos teniendo en cuenta las siguientes aspectos:

- En cada Dirección General se designará al menos un servicio que representará, en este nivel, las funciones de la unidad de igualdad.
- En cada uno de estos servicios se identificará, al menos, una persona de referencia que será elegida de entre el funcionariado (y/o personal fijo asimilable) de grupo A o B.
- La persona de referencia tendrá asignadas las funciones encomendadas a la unidad de género en este nivel y un tiempo concreto (al menos un tercio de su jornada) para la promoción y el seguimiento de la implantación de la transversalidad de género. Sus **Funciones** se concretarán en:
 - Ejecución del programa anual de trabajo aprobado por la Dirección General.
 - Asesorar al resto de los servicios para el cumplimiento óptimo de sus obligaciones de cara a la aplicación de la transversalidad de género.
 - Establecer y concretar el plan de formación continua en materia de igualdad.
 - Asesorar y elaborar conjuntamente:
 - Los informes de evaluación de impacto de género de la normativa, que generen.
 - La adecuación de las estadísticas: desagregación por sexo y establecimiento de indicadores de género para la elaboración de información útil para el análisis de género.
 - Elaboración de estudios sobre la situación y posición de hombres y mujeres en las políticas que se desarrollan con la finalidad de promover la igualdad en las áreas de actividad de la Dirección General.

- Facilitar el análisis de género del presupuesto y la incorporación de nuevas cláusulas y criterios relacionados con la igualdad entre mujeres y hombres en las subvenciones y contratación pública.
- Difundir y facilitar información y recursos (documentos, manuales, herramientas, etc...) a los servicios que lo requieran.
- Establecer junto con la Unidad Técnica de asesoramiento del INAI los indicadores de realización, resultado e impacto del programa anual de trabajo que permitan la evaluación de la eficacia y eficiencia de dicho programa.

Como puede comprobarse, desde el punto de vista organizativo, este documento de orientaciones trata de materializar el principio de corresponsabilidad, articulándolo a través de los distintos niveles funcionales para asegurar la viabilidad y eficacia de las Unidades de Igualdad en su misión de garantizar la integración del principio de igualdad de género, tanto en su organización y funcionamiento interno, como en todas sus actuaciones.

Para clarificar la propuesta realizada de las unidades de igualdad se representa a continuación gráficamente la estructura de cada una de ellas, donde se puede observar que la responsabilidad última de los progresos que se alcancen en materia de igualdad de género en la Comunidad Foral de Navarra recae, como es lógico, en los puestos superiores de ésta.



7. Mecanismos de Coordinación Institucional para el impulso de la transversalidad

Atendiendo por un lado, a uno de los requisitos básicos para que la estrategia de implantación de la transversalidad de género- como proceso que afecta a todas las políticas, en todos los niveles y etapas- sea posible, como es la implicación activa de la totalidad de agentes que intervienen en la gestión de las políticas públicas, y por otro, al mandato señalado en el objetivo 1.1. - la necesidad de *establecer* sistemas de comunicación entre las Administraciones Públicas y el Instituto Navarro para la Igualdad, creando las Comisiones necesarias y estableciendo su composición- del I Plan de Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres de la Comunidad Foral de Navarra, se realiza esta propuesta de **coordinación institucional** para la igualdad.

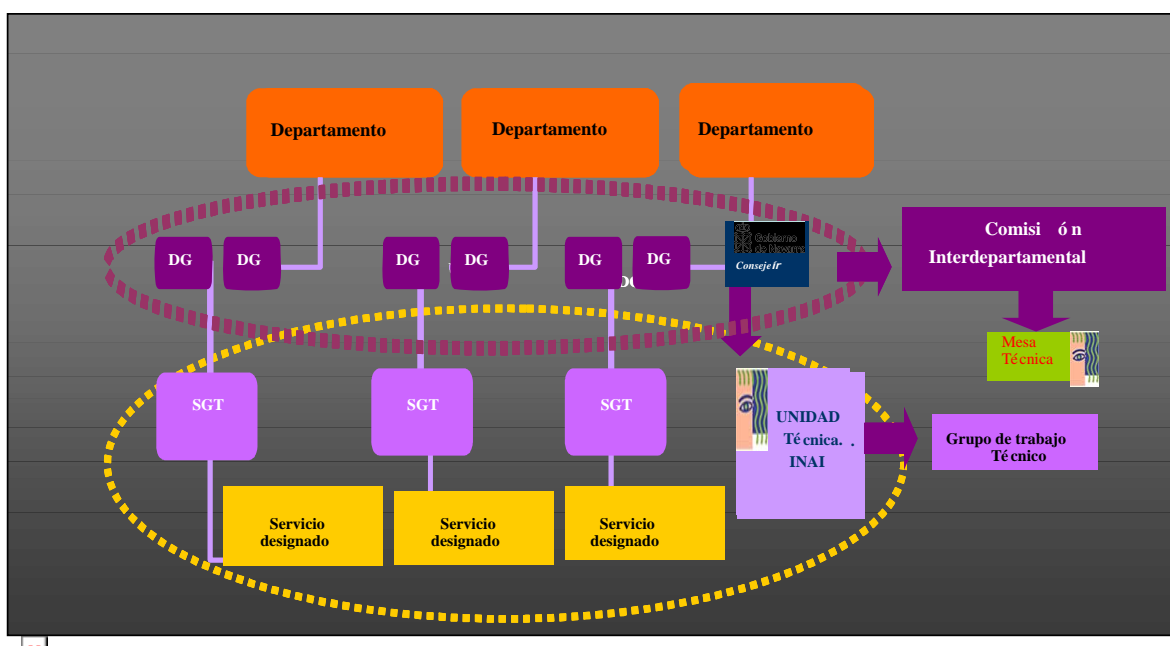
Con ella se establece un sistema de coordinación que se fundamenta en:

- Definir y establecer el papel del organismo autónomo responsable de las políticas de igualdad de género en la Comunidad Foral –el **Instituto Navarro para la Igualdad- como impulsor y líder** del modelo de implantación de la transversalidad.
- Dotar de viabilidad organizativa a las Unidades de Igualdad, articulando el sistema de relaciones entre los distintos órganos administrativos en los que se insertan.

Así mismo, este sistema de coordinación, entronca con la redefinición de la actual Mesa Técnica Interdepartamental de Igualdad para adaptarla a la misión que ha de cumplir, articula los niveles de responsabilidad contemplados y las dos dimensiones claves que condicionan la incorporación efectiva del principio de igualdad entre mujeres y hombres en la gestión de las políticas públicas:

- La dimensión *política*, orientada a movilizar en los niveles de toma de decisiones el grado de compromiso (y garantizar los recursos), necesarios para hacer de la igualdad de género una prioridad política aplicable al conjunto de decisiones, programas y acciones de la Administración de la Comunidad Foral de Navarra.
- La dimensión *técnica*, para asegurar que se dispone de los niveles de conocimiento y manejo de las herramientas técnicas necesarias para diseñar y ejecutar las actuaciones institucionales con relación a la igualdad de género e incorporar esta perspectiva a la práctica profesional cotidiana.

La siguiente imagen la representa:



Como se puede observar en el **nivel político**, se propone la creación de la **Comisión Interdepartamental** para la transversalidad de género, como *órgano de coordinación de las actuaciones del Gobierno Navarro y de impulso de la implantación de la estrategia en las políticas públicas de la Comunidad Foral de Navarra*. La finalidad del trabajo de esta Comisión será garantizar dicha implantación y promover su efectividad.

Este órgano será colegiado y adoptará la fórmula de *Comité de Dirección* asumiendo la coordinación en el nivel político. En cuanto a su **composición**, estará formada por la representación de las Direcciones Generales (o por una Dirección General designada para representar al Departamento) y La Consejera o Consejero (o la dirección del INAI por delegación) que lidera el proceso de implantación como responsable del organismo competente en materia de políticas de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, y que ejercerá la presidencia de dicha Comisión³.

³ En este caso la Consejera de Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte

El segundo nivel de coordinación (**el nivel técnico**) lo componen los y las titulares de los servicios designados en cada Dirección General. Este grupo formará, junto con la *unidad técnica de asesoramiento del INAI*, **el grupo de trabajo técnico** que

promueva y aplique en la práctica la transversalidad. Así mismo, las Secretarías Generales técnicas, forman parte de este nivel con las funciones encomendadas de coordinación intradepartamental tanto con las Direcciones Generales, como con los Servicios Designados.

Para finalizar este bloque de contenidos se hace necesario presentar las funciones de **LA UNIDAD TÉCNICA DE ASESORAMIENTO del INAI** como unidad de referencia para toda la Comunidad Foral en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

La unidad técnica de asesoramiento del INAI se configurará como una *estructura de apoyo* y de asistencia técnica en una doble dirección:

- Como asistencia técnica a la Comisión Interdepartamental,
- Como coordinación técnica de las Unidades de Igualdad de los departamentos.

Esto es, las unidades de igualdad para un adecuado desempeño de sus funciones deben contar con una *estructura de apoyo*, ubicada en el INAI. En cuanto a su **perfil** técnico ésta requerirá de personal con un profundo conocimiento de las políticas de igualdad y expertía en género, y un alto dominio de las herramientas y conocimientos prácticos necesarios para la puesta en marcha de la transversalidad de género.

Su misión principal será ofrecer apoyo a los servicios designados para la implantación de la transversalidad en las Direcciones Generales y promover la coordinación para las políticas transversales de igualdad. En cuanto a sus **funciones** se podrían destacar, entre otras, las siguientes:

- a. Coordinar junto con las SGT las unidades de igualdad de género de cada DG.
- b. Ofrecer asesoramiento especializado a las unidades de igualdad en el desarrollo de sus funciones.
- c. Encardinar los objetivos del Plan de Igualdad en las políticas sectoriales fomentando el ejercicio de la transversalidad.

- d. Garantizar la sensibilización y formación de los distintos niveles, fomentando el conocimiento sobre el alcance y significado del principio de igualdad entre mujeres y hombres, mediante la formulación de propuestas formativas específicas.
- e. Impulsar, coordinar y dirigir el grupo de trabajo Técnico
- f. Promover la reflexión, el intercambio de experiencias y la transferibilidad de saberes.
- g. Impulsar el diseño y el seguimiento de las acciones positivas que se pudieran dar en los departamentos
- h. Fomentar la presencia y participación del Consejo Navarro de Igualdad en el seguimiento y evaluación de los programas anuales y del plan de Igualdad.
- i. Velar por el cumplimiento de la ley de igualdad y la aplicación concreta del Plan de Igualdad vigente del Gobierno de Navarra.

BLOQUE III: LA HOJA DE RUTA

En este bloque se da cuenta del procedimiento a seguir para hacer efectiva la transversalidad de género en las políticas públicas. En él, se desgrana la propuesta para la implantación progresiva de la estrategia general en los diferentes departamentos, secuenciando las fases de desarrollo de la misma y especificando los procesos que guían cada una de ellas.

Con esta hoja de ruta se pretende orientar sobre los primeros pasos a dar para poner en marcha el proceso de la transversalidad del Principio de Igualdad entre mujeres y hombres e incorporar paulatinamente la perspectiva de género a las políticas públicas. En ella se describen los aspectos más importantes para el inicio de las actuaciones y por ello acompaña, formando parte misma, del documento de orientaciones⁴.

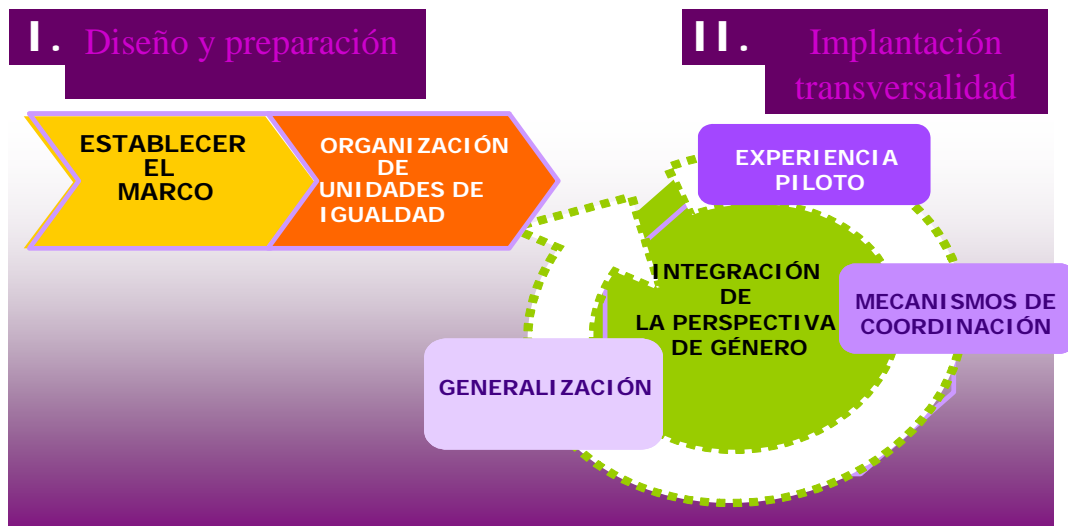
Su **objetivo** es establecer y ordenar los procedimientos iniciales de modo que los Departamentos dispongan de un *procedimiento uniforme* para la puesta en marcha de las unidades de igualdad. En consecuencia, se exponen y describen brevemente las fases, procesos y subprocesos a seguir para una *implantación progresiva* de la estrategia de transversalidad en los diferentes Departamentos.

Esta hoja de ruta encierra en sí misma la primera guía práctica para que todos los Departamentos sigan las mismas pautas.

8. Descripción de las fases de desarrollo

Esta hoja de ruta propone un proceso de implantación organizado en **dos grandes fases**: la primera que denominaremos de *diseño y preparación* y la segunda la *implantación de la transversalidad* propiamente. Cada una de ellas viene definida por los procesos y subprocesos que la conforman y que en conjunto desarrollan las orientaciones y pautas que se proponen en el bloque anterior. Las fases y procesos quedan representados en el esquema siguiente:

⁴ La hoja de ruta ha sido elaborada por el INAI tras el consenso por parte del grupo de trabajo del documento de orientaciones



Se pasa a continuación a explicar cada una de ellas:

8.1. FASE I: Diseño y preparación

El **objetivo** de esta fase consiste en la generación de las condiciones previas necesarias para la puesta en marcha de la estrategia de transversalidad. El cumplimiento de este objetivo se concreta en el desarrollo de 2 procesos y 6 subprocesos, que en conjunto definen el marco general, facilitan la formalización del compromiso institucional para la puesta en marcha y la formación inicial de las personas y servicios designados como unidades de igualdad.

Describimos a continuación cada uno de ellos:

Proceso 1: Establecer el marco general

Este proceso lo configuran los subprocesos siguientes:

- **Subproceso1: Elaboración de un documento de orientaciones**

Este subproceso se inicia con una fase de reflexión y consenso previo con representantes de cada Departamento para establecer los primeros compromisos y elaborar un documento de orientaciones básicas que guíen la organización y puesta en marcha de las unidades de igualdad en la administración. Este subproceso es precisamente el que se describe y

origina el documento que se desarrolla y que en consecuencia la administración foral ya ha realizado.

○ **Subproceso 2: Difusión del documento de orientaciones**

Una vez que el grupo de trabajo ha dado el visto bueno al documento de orientaciones el INAI ha de impulsar la apertura de un periodo de difusión del mismo a los distintos agentes implicados propiciando con ello el conocimiento y el consenso previo en torno a la propuesta. Esto resulta fundamental para garantizar un sistema viable y ajustado a los compromisos expresados en éste. En este sentido resulta de especial relevancia la presentación del documento a:

- Las Direcciones Generales
- Mesa técnica Interdepartamental.

○ **Subproceso 3: Formalización del compromiso y consenso en torno a la Hoja de Ruta.**

Tras la presentación del documento de orientaciones tendrá lugar la aprobación, planificación y puesta en marcha de las unidades de igualdad y que en un primer momento consistirá en la explicitación de este compromiso por parte del Gobierno y la elaboración de la primera agenda, basada en esta hoja de ruta, para incorporar la transversalidad de género a las políticas públicas de la comunidad Foral.

Proceso 2. Organización de las unidades de igualdad

○ **Subproceso 4. Identificación del servicio responsable y designación de los mismos.**

Una vez decidida y temporalizada la primera agenda se abrirá un plazo (de 2 meses) para que cada Departamento, una vez estudiada la propuesta y realizada una valoración de sus posibilidades con objeto de definir el servicio y las personas que puede comprometer para asegurar la implantación de las unidades de igualdad, notifique al INAI el servicio designado y la persona de contacto.

○ **Subproceso 5. Constitución del grupo de trabajo Técnico**

Designados los servicios e identificadas las personas de contacto, estas formarán lo que se ha denominado como *Grupo de Trabajo Técnico*, esto es

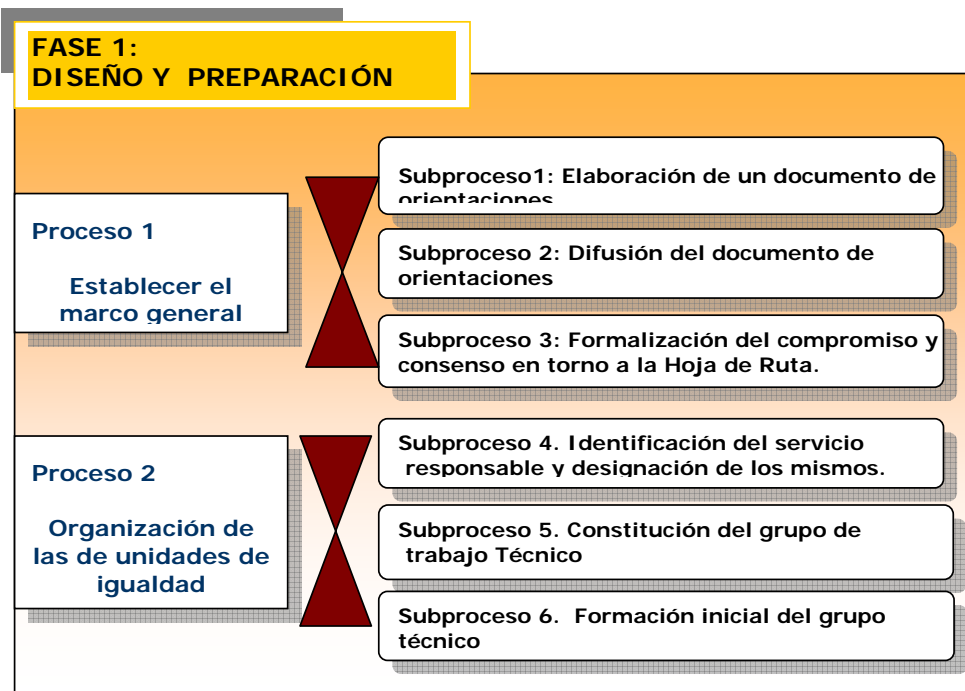
un grupo de trabajo operativo que tendrá como primera misión, tras una formación básica que se lo permita, la elaboración de una primera agenda de trabajo en el Departamento y el diseño de la experiencia piloto que se describe en este documento posteriormente. Tal y como se menciona la primera tarea de este grupo será adquirir los conocimientos básicos para asegurar la incorporación de la perspectiva de género en la gestión de las políticas que desarrolla el Departamento.

○ **Subproceso 6. Formación inicial del grupo técnico**

Como se ha mencionado este proceso no quedará completo sino se atiende a las necesidades de formación y capacitación que requerirá el desempeño adecuado de las responsabilidades a asumir por este grupo. Por lo tanto una vez constituido el grupo ha de realizarse una primera acción formativa que capacite a sus integrantes en la aplicación del análisis de género.

Resulta obvio que la formación de este colectivo requerirá diferentes niveles de capacitación, en función de los conocimientos previos existentes y el tipo de actuaciones que se propongan emprender. De un modo general podríamos decir que será necesario contar con conocimientos en género y políticas de igualdad, adquirir conocimientos técnicos sobre cómo integrar la perspectiva de género en el propio ámbito de trabajo (identificación de la pertinencia de género de las intervenciones públicas, impacto de género de los programas y actuaciones, etc).

Síntesis de procesos de la fase:



8.2. FASE II. Implantación de la transversalidad de género

Si la fase anterior sienta las bases y facilita la creación de un referente en cada Departamento, esta segunda fase supondría el despliegue y generalización de este proceso. No obstante también para esta fase se prevé un despliegue progresivo, facilitando la realización de una experiencia piloto que una vez evaluada pudiera ser el modelo o paradigma a seguir en la administración foral para crear las distintas unidades.

Por ello esta fase se subdivide a su vez en tres procesos y tres subprocesos.

El siguiente esquema resume los procesos que abarca y sus diferentes pasos de desarrollo:

PROCESO 1. LA EXPERIENCIA PILOTO

○ Subproceso 1: Diseño de la experiencia piloto

Este proceso consistirá en el diseño de la experiencia piloto de creación de unidades de igualdad para la validación de un modelo concreto a desarrollar en la Administración Foral. Este se concretará tanto en el diseño organizativo, como metodológico y de acompañamiento. Esta experiencia piloto, se inscribirá en una línea de trabajo más amplia, destinada al establecimiento de un Modelo de implantación de las unidades de igualdad en Navarra.

○ Subproceso 2: Planificación y ejecución

Será de aplicación en los departamentos elegidos/seleccionados para su validación, configurando con ello el subproceso de experimentación que deberá incluir, a su vez, como primer paso, la formación en políticas de igualdad de las personas y unidades administrativas participantes

○ Subproceso 3: Seguimiento y evaluación

Realizado el seguimiento y evaluación de la experiencia piloto los resultados de esta servirán para validar el proceso emprendido y tras incorporar los ajustes y áreas de mejora necesarios establecer definitivamente el modelo más eficaz y eficiente para la realidad de Navarra

PROCESO 2. PUESTA EN MARCHA DE LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN

Se trataría aquí de organizar tal y como se propone en el documento de orientaciones (una vez incorporados los cambios derivados de la experiencia piloto) los distintos niveles de coordinación establecidos para garantizar la planificación, ejecución y seguimiento de las agendas de trabajo de cada una de las unidades de igualdad puestas en marcha. Es lógico que éste sea un proceso que sólo se podrá realizar, al menos en su globalidad, una vez evaluada dicha experiencia y tomada la decisión de generalizar el modelo de unidades derivado de sus resultados.

PROCESO 3. LA GENERALIZACIÓN

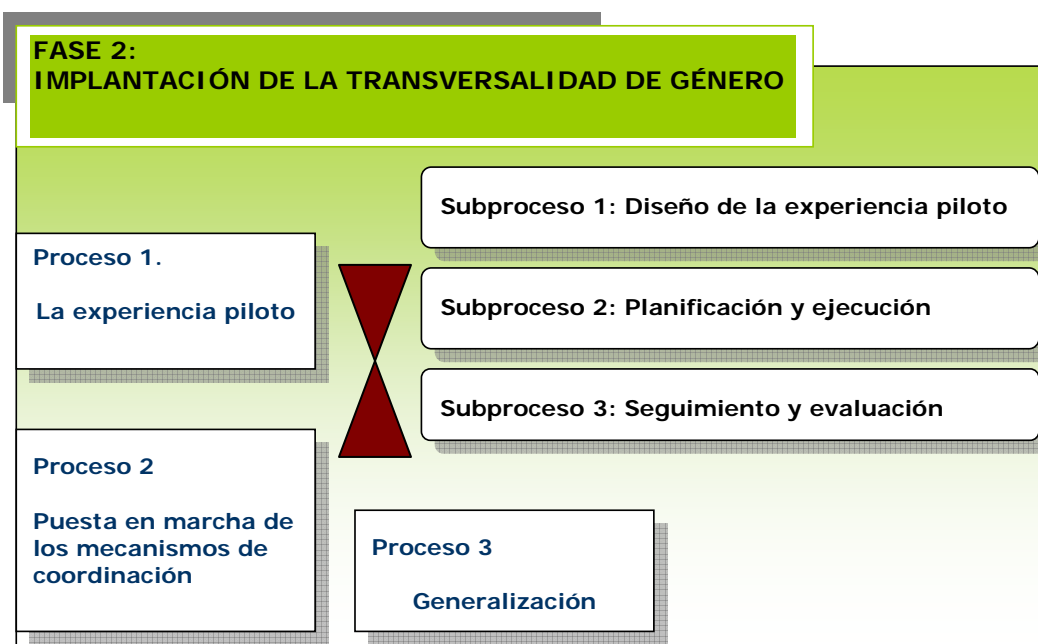
Finalmente, este último proceso supone la implementación general de la estrategia de la transversalidad de género, esto es su aplicación de un modo **sistemático y**

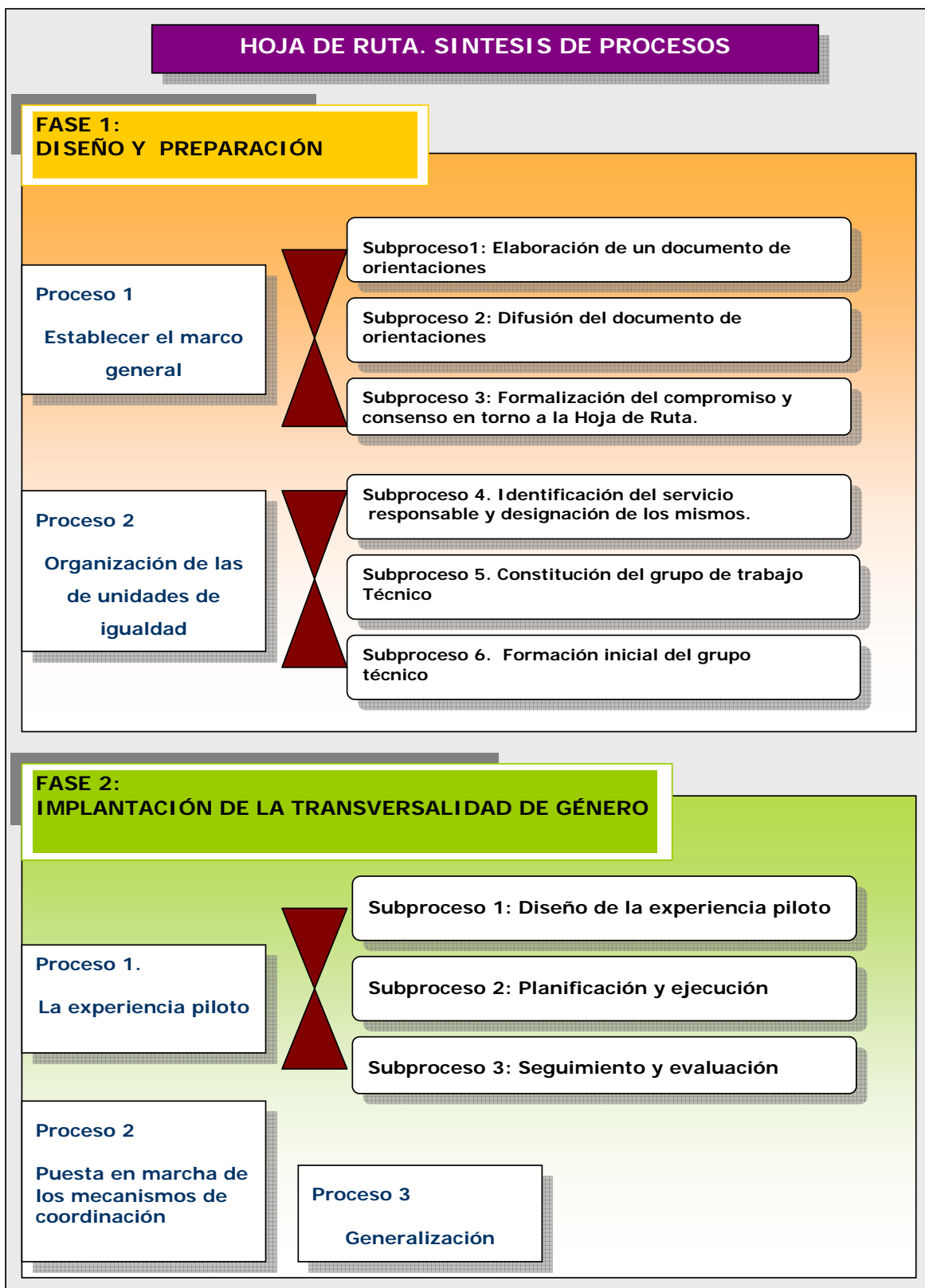
permanente, en todas las políticas públicas y la extensión de los resultados de la experiencia piloto a todas las unidades administrativas.

El análisis de género se convertirá en uno de los ejes centrales de la gestión de las políticas públicas y el principio de igualdad entre mujeres y hombres en un principio rector del procedimiento administrativo general y sectorial.

En cada Departamento el servicio o persona responsable habrá dado paso a una **Unidad Administrativa de Igualdad**.

Síntesis de procesos de la fase:





ANEXO

***INTEGRANTES MESA TÉCNICA QUE HAN PARTICIPADO EN
LA ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO DE ORIENTACIONES
PARA LA “IMPLANTACIÓN DE LA TRANSVERSALIDAD DE
GÉNERO EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA COMUNIDAD
FORAL DE NAVARRA “***

NOMBRE	CARGO	DIRECCION GENERAL/ORGANISMO	DEPARTAMENTO
Adín Sanz, Carlos	Director del Servicio de Calidad y Modernización	Dirección General de Administración Local	Administración Local
Álvarez Los Arcos, M.ª José	Secretaria General Técnica	Dirección General de Vivienda y Ordenación del Territorio	Vivienda y Ordenación del Territorio
Andueza Azcona, José M.ª	Director del Servicio de Trabajo	Dirección General de Trabajo y Prevención de Riesgos	Innovación, Empresa y Empleo
Arana Soret, Manuel	Director de Atención y Servicios al Contribuyente	Hacienda Tributaria de Navarra	Economía y Hacienda
Asiain Albisu, Joseba	Secretario General Técnico	Dirección General de Desarrollo Rural	Desarrollo Rural y Medio Ambiente
Balerdi Usabiaga, Juan José	Director del Servicio de Medios de Comunicación	Dirección General de Comunicación-Oficina del Portavoz del Gobierno de Navarra	Relaciones Institucionales y Portavoz del Gobierno
Cebrián Leyún, Pedro	Director del Servicio de Presupuestos y Política Financiera	Dirección General de Presupuestos e Intervención	Economía y Hacienda
Del Burgo Tajadura, M.ª Antonia	Directora del Servicio de Enseñanza y extensión Universitaria e Investigación	Dirección General de Formación Profesional y Universidades	Educación
Esteban Bueno, Máximo	Director del Servicio de Promoción de Empleo e Igualdad de Oportunidades	Organismo Autónomo Servicio Navarro de Empleo	Innovación, Empresa y Empleo
García López, Beatriz	Subdirectora de Asistencia Especializada	Servicio Navarro de Salud-Osasunbidea	Salud
Garde Garde, M.ª Carmen	Coordinadora del Plan Sociosanitario	Dirección General de Salud	Salud
Guillorme Rodrigo, Fermín	Director del Servicio de Bibliotecas	Dirección General de Cultura	Cultura y Turismo

NOMBRE	CARGO	DIRECCION GENERAL/ORGANISMO	DEPARTAMENTO
Gutiérrez Álvarez, M.^a Jesús	Subdirectora de Planificación y Gestión de políticas de igualdad	Instituto Navarro para la Igualdad	Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte
Ibarrola Intxusta, Sara	Directora Gerente	Instituto Navarro para la Igualdad	Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte
Iriso Velasco, M.^a Teresa	Subdirectora de Juventud	Instituto Navarro de la Juventud	Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte
Iza Dorronsoro, Luis	Director del Servicio de Inspección	Dirección General de Ordenación, Calidad e Innovación	Educación
Jiménez de Luque, Jesús	Director del Servicio Social de Justicia	Dirección General de Justicia	Presidencia, Justicia e Interior
Otazu Elcano, Agustín	Jefe de la Sección de Información y Programas	Instituto Navarro para la Igualdad	Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte
Pita Macaya, Ricardo Javier	Director del Servicio de Publicaciones	Dirección General de Relaciones Institucionales	Relaciones Institucionales y Portavoz del Gobierno
Rández López, Inmaculada	Directora del Servicio de Planificación e Infraestructuras	Dirección General de Asuntos Sociales y Cooperación al Desarrollo	Asuntos Sociales, Familia, Juventud y Deporte
Sanz García, Beatriz	Directora del Servicio de Planificación y Régimen Jurídico de Transportes	Dirección General de Transportes	Obras Públicas, Transportes y Comunicaciones
Sola Ibarra, Juan Antonio	Director del Servicio de Gestión de Personal	Dirección general de Función Pública	Presidencia, Justicia e Interior
Yanguas Urman, José Luis	Director del Servicio de Organización y Modernización	Dirección General de Modernización y Administración Electrónica	Presidencia, Justicia e Interior