

Guía de Planificación:
Mujeres migrantes y medios de vida



Con el apoyo de:



Organización
Internacional
del Trabajo



OIM
ONU MIGRACIÓN



Guía de Planificación:
Mujeres migrantes y medios de vida



Con el apoyo de:



Organización
Internacional
del Trabajo



GUIA DE PLANIFICACIÓN: MUJERES MIGRANTES Y MEDIOS DE VIDA

© PNUD, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo ISBN: En trámite

© 2021 PNUD. Todos los derechos reservados.

Las opiniones expresadas en esta publicación pertenecen a los autores y no necesariamente representan las opiniones del PNUD o de los Estados Miembros de la ONU. Esta publicación puede ser usada libremente para propósitos no comerciales y de uso justo, con el adecuado reconocimiento al PNUD. Cualquier otro uso debe ser autorizado de manera escrita por PNUD a continuación de una solicitud de permiso escrita. Todo uso del contenido, en su totalidad o en partes, en copias impresas o electrónicas, inclusive en cualquier forma de visualización en línea, deberá incluir la atribución al PNUD.

Coordinación de la publicación

Guillermina Martin

Autoras

Olga Segovia, María Pía Olivera Vidal

Revisión

Ana Nieto Robles (PNUD), Bergara Sautua Ander (Emakunde), Maria Arteta (OIT), Johanna Saenz (PNUD Regional), Diana Gutierrez, (PNUD Regional), Guillermina Martin (PNUD Regional), Carmen Paola Zepeda (OIM)

Coordinación de diseño y publicación

Carolina Cornejo

Diseño Editorial: Plan B

Introducción

Según datos de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), solo en 2020, más de 280 millones¹ de personas se desplazaron en el mundo, siendo el desplazamiento humano y las migraciones aspectos centrales de la agenda global de desarrollo tanto por sus dimensiones como por su crecimiento sostenido durante la última década. Las causas y motivos de los desplazamientos son diversos: la búsqueda de mejores oportunidades de desarrollo, la huida de situaciones de violencia, guerras y conflictos, los factores climáticos extremos o la reunificación familiar son algunos de ellos.

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible proporciona un marco general para abordar la relación compleja y dinámica entre las migraciones y el desarrollo, incluyendo a las personas migrantes en su principio básico de “no dejar a nadie atrás”. La principal referencia a las migraciones en los ODS se encuentra en la meta 10.7: “Facilitar la migración y la movilidad ordenadas, seguras, regulares y responsables de las personas, incluso mediante la aplicación de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas”.

Con una larga trayectoria de trabajo a nivel mundial en temas de migración, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) reconoce los desafíos actuales en materia de reintegración de las personas migrantes como una de sus preocupaciones centrales. Como principal organismo de las Naciones Unidas para el desarrollo, el PNUD ocupa una posición única para ayudar a incorporar la migración en las estrategias de desarrollo locales y nacionales y lograr superar las desigualdades marcadas por los desplazamientos humanos en condiciones de vulnerabilidad. Desde el PNUD, trabajamos para lograr que los derechos de todas las personas sean respetados y que las sociedades puedan desarrollarse de manera sostenible y respetando las tres generaciones de derechos humanos.

Una de las características de los movimientos migratorios actuales en todo el mundo es su creciente feminización², la cual se refiere, no tanto al hecho del incremento de los desplazamientos de mujeres³, sino al hecho de que cada vez más mujeres migran de forma independiente. Además, estos movimientos migratorios acostumbra a sustentarse en la continua reproducción y explotación de las desigualdades de género. Por ello, es necesario abordar los procesos migratorios

desde una perspectiva de género y tomar en cuenta las necesidades diferenciadas de las mujeres migrantes, a la vez que promover su empoderamiento en las sociedades de acogida.

A pesar de las repercusiones positivas de la migración en el desarrollo sostenible de los países, como las remesas, que representan una de las principales fuentes de recursos y financiamiento externo, o la contribución en la corrección de desequilibrios demográficos en sociedades envejecidas, aún persisten importantes desafíos para la población migrante, sobre todo para las mujeres y las niñas. El contexto de discriminación y violencia que experimentan las mujeres en América Latina se profundiza en el caso de las mujeres migrantes, quienes se enfrentan a una serie de barreras estructurales que les impiden el goce efectivo de derechos básicos, como la atención en salud. Asimismo, muchas mujeres en situación de movilidad humana que habían sido económicamente activas en sus países de origen se ven obligadas a dedicarse exclusivamente a tareas de cuidado o a integrarse al mercado laboral de manera informal y parcial, sufriendo el llamado fenómeno de la “descualificación profesional”⁴, lo que conlleva una pérdida de capital humano.

El PNUD ha trabajado previamente con la OIT en este campo, recientemente en la “Estrategia regional de integración socioeconómica” (OIT, PNUD) la cual fue enriquecida con los aportes de las agencias que forman parte del Sector Integración de la Plataforma de Coordinación para Refugiados y Migrantes de Venezuela (R4V). Esta estrategia se dirige a los principales países de acogida de la población refugiada y migrante proveniente de Venezuela a fin de promover el diálogo social alrededor de este ámbito, reducir los niveles de vulnerabilidad socioeconómica de personas refugiadas y otros migrantes provenientes de Venezuela, maximizar la contribución de esta población a las economías de los países receptores y promover la cohesión social, gracias a iniciativas que benefician también a las comunidades de acogida.

Como un aporte a la mejora de las condiciones de vida de las mujeres migrantes, el PNUD ha creado esta Guía para promover el desarrollo de capacidades orientadas a la transversalización de género en estrategias y proyectos referidos al acceso y promoción de los medios de vida de las mujeres migrantes y, realizando adecuaciones específicas, de las mujeres refugiadas y desplazadas.

¹ Fuente: Organización Internacional para las Migraciones (OIM), *Migraciones y Desarrollo Sostenible*, 2020.

² Fuente: Organización Internacional para las Migraciones (OIM), *Migraciones y Desarrollo Sostenible*, 2020.

³ Fuente: Organización Internacional para las Migraciones (OIM), *Migraciones y Desarrollo Sostenible*, 2020.

⁴ Fuente: Organización Internacional para las Migraciones (OIM), *Migraciones y Desarrollo Sostenible*, 2020.

Contenido

Guía de Planificación: Mujeres migrantes y medios de vida Presentación

1. Contexto de movilidad humana: temas relevantes a los derechos y empoderamiento de las mujeres

- 11 Tendencias y desafíos de la migración en América Latina y el Caribe
- 12 Aspectos críticos de la migración de mujeres y niñas en América Latina y el Caribe
- 13 Marco normativo internacional y regional sobre migración y género

2. Marco conceptual y puntos de entrada: mujeres migrantes y medios de vida

21 Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres

- 2.1.1 Enfoques sobre género en el desarrollo
- 2.1.2 Enfoque de políticas y programas

22 Medios de vida sostenible (MDV)

- 2.2.1 Conceptos y principios
- 2.2.2 Estrategias y programación de provisión, protección y promoción de Medios de Vida Sostenibles
- 2.2.3 Acceso a medios de vida de las mujeres migrantes: obstáculos y desafíos

23 Puntos de entrada para la sostenibilidad de la vida de las mujeres migrantes

- 2.3.1 Regularización de estatus migratorio y reconocimiento de derechos
- 2.3.2 Validación de títulos y de experiencia laboral
- 2.3.3 Empleabilidad
- 2.3.4 Emprendimiento
- 2.3.5 Inclusión financiera y acceso a créditos y financiamiento
- 2.3.6 Fortalecimiento de la participación y asociatividad de las mujeres migrantes

24 Prioridades de respuesta ante el impacto del COVID-19

- 2.4.1 Respuestas urgentes y prioridades en la recuperación temprana

3. Planificación con perspectiva de género: ¿cómo diseñar planes, programas y proyectos?

31 Planificación, igualdad de género y desarrollo

- 3.1.1 ¿Qué implica planificar con perspectiva de género?
- 3.1.2 Vinculación entre planificación, seguimiento y evaluación y resultados

32 Enfoque de la planificación: teoría del cambio y metodología de marco lógico

33 Fases del proceso de planificación

- 3.3.1 Fase 1: Diagnóstico y análisis de contexto
- 3.3.2 Fase 2: Análisis e identificación de objetivos
- 3.3.3 Fase 3: Identificación de alternativas de solución y selección de estrategia
- 3.3.4 Fase 4: Diseño de programas o proyectos para el cumplimiento de las estrategias
- 3.3.5 Fase 5: Seguimiento y evaluación

34 Implementación: algunas recomendaciones para el ámbito nacional y local

- 3.4.1 Fortalecimiento de capacidades de actores públicos
- 3.4.2 ¿Cómo los municipios y gobiernos locales pueden integrar la migración desde una perspectiva de género en sus planes y estrategias?
- 3.4.3 Desarrollo de alianzas y estrategias participativas
- 3.4.4 Desarrollo de Política de Migración Género Responsiva

ANEXO. Dimensiones, Variables e Indicadores para el Análisis de Género de las Mujeres Migrantes con Perspectiva Interseccional

Fuentes y referencias bibliográficas

Guía de Planificación: Mujeres migrantes y medios de vida

La movilidad humana —que va desde movimientos voluntarios hasta desplazamientos forzados— es uno de los desafíos prioritarios de la agenda internacional. Constituye un fenómeno global y complejo, con origen y efectos en múltiples ámbitos de índole económica, social, cultural y de seguridad, que se proyecta hacia el futuro. Puede reportar beneficios para las personas migrantes y sus familias, y también puede generarlos en los países de tránsito y acogida, e incluso en el lugar de origen (Organización Internacional para las Migraciones [OIM], 2018).

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) reconocen plenamente la migración y el desplazamiento como factores del desarrollo. Por ejemplo, el Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular adoptado en 2018 y el cual se basa en la Agenda 2030 busca mejorar la cooperación sobre la migración internacional. Desde esta perspectiva, el PNUD está trabajando para maximizar los beneficios y mitigar las consecuencias negativas de la migración, abordando sus impactos para equilibrar las respuestas a corto plazo con soluciones de desarrollo sostenible a largo plazo (UNDP, 2015).

En las últimas décadas, en la región de América Latina y el Caribe (ALC), al igual que a escala global, se confirma la tendencia de feminización de la migración. Se trata de un fenómeno referido tanto a la mayor presencia de mujeres en los flujos migratorios, como a la naturaleza muy diversa de su experiencia migratoria, que alude en parte al rol cada vez más activo de las mujeres en el ámbito económico y social y se manifiesta en los cambios de los patrones de migración (OIM, 2019a). En muchos casos, este proceso de feminización ha significado una sobrerrepresentación de las mujeres migrantes en posiciones de vulnerabilidad (Piper, 2005). Para Petrozziello (2013), se vincula con la nueva y sexualizada división internacional del trabajo, consistente en la reproducción y explotación de las desigualdades —sea por razones de género, raza, clase social u origen étnico—, situación de la que surge la demanda de la mano de obra de mujeres migrantes.

En este contexto, el PNUD, desde una perspectiva de género, ha puesto énfasis en relevar las experiencias y los impactos diferenciados que enfrentan las mujeres en los procesos migratorios, tanto en los países de origen y de tránsito como de acogida. Su objetivo es proponer respuestas de género transformadoras y asegurar que sus intervenciones promuevan el empoderamiento de las mujeres.

En la actual situación de crisis, generada por la pandemia de COVID-19, las desigualdades socioculturales, económicas y de género existentes se han visto exacerbadas, afectando de manera especial a las comunidades de personas migrantes, refugiados y desplazados; y entre estas, a las mujeres. Las situaciones de crisis son reconocidas también para incrementar la vulnerabilidad de las mujeres, incluyendo las mujeres migrantes, a la violencia de género (OIM, 2018). Por ello, es imperativo que las respuestas de política para contrarrestar los impactos del COVID-19 incorporen el enfoque de género, considerando que las normas sociales y los patrones culturales son factores determinantes de los impactos diferenciados de esta emergencia para hombres y mujeres (UNDP, 2020).

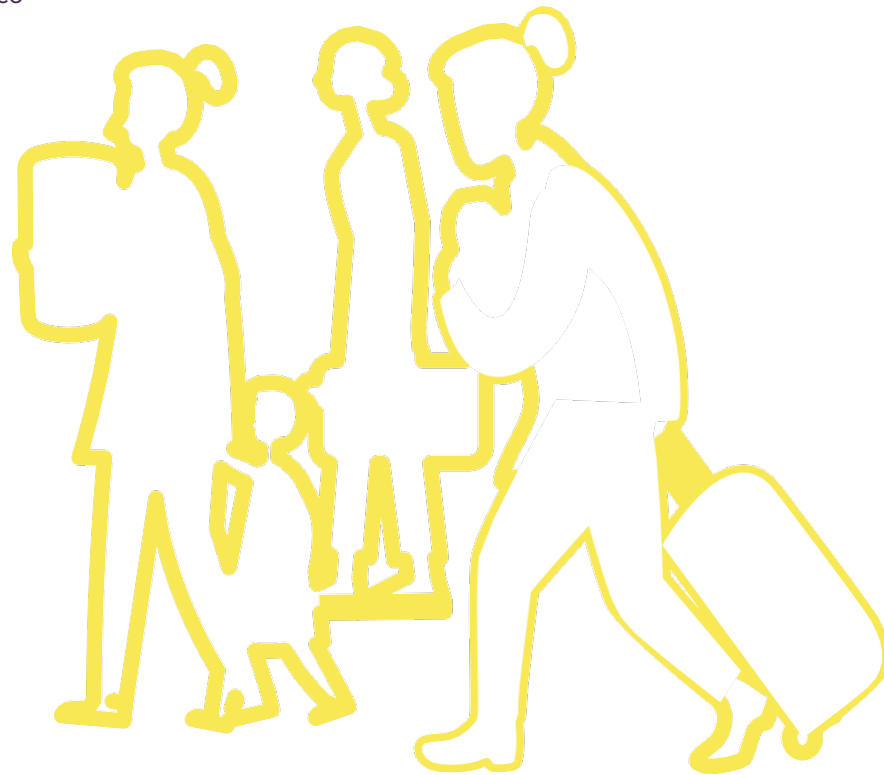
Es en este escenario que la presente Guía cobra mayor relevancia, al visibilizar la realidad de miles de mujeres migrantes agravada por la crisis sanitaria. La Guía tiene como objetivo “contribuir a la planificación de políticas, proyectos y programas que permitan incorporar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres migrantes, en las acciones de gobiernos nacionales y locales, agencias internacionales, organizaciones de la sociedad civil, y de los y las migrantes”. En esta línea, se propone ser una herramienta efectiva para el desarrollo de capacidades orientadas a la transversalización de género en estrategias y proyectos referidos al acceso y promoción a los medios de vida de las mujeres migrantes y, realizando adecuaciones específicas, de las mujeres refugiadas y desplazadas.

Los contenidos de la Guía se estructuran entres partes:

La primera parte: **Contexto de movilidad humana: temas relevantes a los derechos y al empoderamiento de las mujeres**, presenta las principales tendencias y desafíos de la migración en América Latina y el Caribe; la desigualdad y efectos del proceso migratorio en las mujeres; y el marco normativo internacional y regional asociado a la migración y a la igualdad de género.

En la segunda parte: **Mujeres migrantes y medios de vida: marco conceptual y puntos de entrada**, se abordan nociones clave sobre desarrollo y políticas con perspectiva de género, en relación con las necesidades de las mujeres; sobre el enfoque y principios en intervenciones de Medios de Vida Sostenible (MDV); y los puntos de entrada para la sostenibilidad de las mujeres migrantes.

La tercera parte: **Planificación con perspectiva de género: diseño de políticas, programas y proyectos**, expone los componentes esenciales del proceso de planificación y desarrolla una propuesta metodológica para la elaboración de planes, programas y proyectos de acceso a medios de vida y empoderamiento económico de mujeres en contexto de migración.



1. Contexto de movilidad humana: temas relevantes a los derechos y empoderamiento de las mujeres

La movilidad humana, en sus diferentes características, no afecta de la misma manera a las personas y poblaciones, y en muchos casos se produce en circunstancias desfavorables. Algunos grupos de personas en esta

situación forman parte de la población en situación de mayor vulnerabilidad de nuestras sociedades, en particular si se encuentran en condición irregular.

Cuadro 1. Términos fundamentales	
Migración	Movimiento de personas fuera de su lugar de residencia habitual, ya sea a través de una frontera internacional (migración internacional) o dentro de un país (migración interna). Fuente: Organización Internacional para las Migraciones, OIM (2020).
Migración irregular	Movimiento de personas que se produce al margen de las leyes, las normas o los acuerdos internacionales que rigen la entrada o la salida del país de origen, de tránsito o de destino. Organización Internacional para las Migraciones (OIM, 2019a). Glosario sobre migración N° 34.
Migración internacional	Si bien actualmente no existe una definición universalmente aceptada de quién constituye un migrante internacional, las definiciones estadísticas incluyen a todas las personas que residen fuera de su país de nacimiento, independientemente de la motivación para mudarse. A menudo, el término "migrante" se utiliza para referirse a los migrantes voluntarios, que optan por cruzar fronteras internacionales, en contraposición a los migrantes forzados, que se ven obligados a abandonar sus comunidades de origen.
Desplazamiento	El desplazamiento es la expulsión forzosa de personas de su hogar o país, a menudo debido a conflictos armados o desastres naturales. A diferencia de los refugiados o los migrantes en crisis internacionales, un desplazado interno ha permanecido dentro de su país de origen. Los desplazados internos también permanecen legalmente bajo la protección de su propio gobierno, aunque ese gobierno pueda ser la causa de su huida.
Ciclo migratorio	Etapas del proceso migratorio que comprenden la partida, en algunos casos el tránsito a través de uno o varios países, la entrada al país de destino y el retorno.
Refugiado	Según la Declaración de Cartagena sobre los Refugiados de 1984: "(...) la definición o concepto de refugiado recomendable para su utilización en la región es aquella que además de contener los elementos de la Convención de 1951 y el Protocolo de 1967, considere también como refugiados a las personas que han huido de sus países porque su vida, seguridad o libertad han sido amenazadas por la violencia generalizada, la agresión extranjera, los conflictos internos, la violación masiva de los derechos humanos u otras circunstancias que hayan perturbado gravemente el orden público".

Diversas formas de discriminación y explotación afectan en forma preponderante los derechos humanos de la población migrante y, dentro de esta, a las mujeres, niños y niñas. En el tránsito migratorio y en los lugares de destino, las mujeres y las niñas se enfrentan a diversas desigualdades que limitan su protección y el ejercicio de sus derechos. Ellas están en situaciones más desfavorables que niños y hombres, dado que enfrentan

múltiples barreras, obstáculos y discriminaciones tanto por ser mujeres como por ser extranjeras. El género influye en "las razones de la migración, en los migrantes y sus destinos, en las vías y redes que utilizan para migrar, así como en las oportunidades y los recursos a su disposición en los lugares de destino, y en las relaciones con el país de origen" (OIM, 2015).

Visibilizar las desigualdades de género en el análisis de los procesos migratorios y en la formulación de respuestas es central para garantizar la dignidad humana y el bienestar de la población migrante. Además, la igualdad y el empoderamiento de las mujeres son medios esenciales para un fin más amplio: que la migración y el desarrollo sean sostenibles y beneficiosos para todas las personas.

A continuación, se presentan: i) las principales tendencias y desafíos de la migración en América Latina y el Caribe (ALC); ii) los aspectos críticos de la migración de mujeres y niñas en la región; y iii) el marco normativo internacional y regional sobre migración y género.

1.1 Tendencias y desafíos de la migración en América Latina y el Caribe

La migración en América Latina y el Caribe (ALC), con diversos orígenes geográficos, presenta desafíos prioritarios en la agenda regional de desarrollo. En un contexto mundial en el que en el año 2020 había en el mundo 280,6 millones de migrantes internacionales (OIM, 2020), el 15,5% de los migrantes internacionales en el mundo provenía de la región (42,7 millones de personas). Los movimientos migratorios en la región se caracterizan por diversos patrones. Entre los principales se encuentran flujos migratorios de los países de la región hacia países de América del Norte; flujos migratorios intrarregionales; movimientos de personas migrantes extrarregionales (por ejemplo de Asia y África) quienes transitan por los países de la región hacia América del Norte y, finalmente, flujos de migración de retorno, principalmente desde los Estados Unidos y México (OIM, 2021). Los movimientos migratorios en la región se caracterizan también por ser flujos mixtos, es decir “movimientos de población complejos, que incluyen a refugiados, solicitantes de asilo, migrantes económicos y otros migrantes [y generalmente] relacionados con movimientos irregulares” (OIM, 2009, p. 3).

Últimas estimaciones indican que, en ALC, el 72,5% de los inmigrantes proviene de otro país dentro de la región y el 30% tiene su origen en Venezuela. En este contexto, las mujeres y niñas migrantes representan alrededor del 50% de todos los inmigrantes en la región. A nivel subregional, se tiene que América del Sur absorbe el 49,9% de las mujeres migrantes; Centroamérica y México, el 49,4%; en el Caribe, las mujeres son menos que los hombres: 46,9% versus 53,1%.¹

En América del Sur, la grave situación política y económica reinante en Venezuela ha generado una crisis migratoria. Alrededor de 6 millones de personas

venezolanas han abandonado su país desde 2015², siendo Venezuela el principal país de origen de solicitantes de asilo en 2018 (más de 340.000) (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados [ACNUR], 2019). Al

final de 2018, Colombia y el Perú tenían las mayores poblaciones de migrantes venezolanos, más de 1 millón y 500.000, respectivamente (ACNUR, 2019). En el contexto de la pandemia se ha incrementado la importancia de dichos flujos. Por ejemplo, se ha observado un aumento de la migración venezolana así como nuevos patrones migratorios desde Haití hacia América del Sur (CEPAL, 2020a).

La migración hacia América del Norte es un fenómeno relevante de la región de América Latina y el Caribe. México continúa siendo un país de origen importante de las migraciones regionales, con miles de personas que se dirigen principalmente a los Estados Unidos cada año. Los flujos de migración irregular, principalmente a través del corredor mexicano, constituyen uno de los retos más graves en la región.

En los últimos años, las detenciones de centroamericanos procedentes de la región del “Triángulo del Norte” — Guatemala, Honduras y El Salvador — han superado las de los mexicanos en las fronteras de este país con los Estados Unidos de América (Bialik, 2019, citado por OIM, 2019a). Un número creciente de estos migrantes se compone de mujeres y niños acompañados, pero también no acompañados.

Un factor, probablemente creciente, que incide en la migración está relacionado con la degradación ambiental y el riesgo de ser víctima de desastres naturales, como también con la débil capacidad de las instituciones para dar repuesta a tales situaciones. Durante el período 2012-2016, Guatemala (4°), Costa Rica (7°), El Salvador (9°),

Nicaragua (14°), se encontraban entre los países con mayor riesgo de ser víctimas de un desastre natural (World Risk Report [WRR], 2017). Este factor se suma a los factores de expulsión tradicionalmente identificados: los factores estructurales (entre otros, altos niveles de exclusión económica, política y social que generan situaciones de pobreza y que pueden influir en la decisión de migrar) y la violencia (social y de género) (OIM, UNFPA y SG-SICA, 2016).

Una característica importante en el Caribe es la emigración a Estados Unidos. Los inmigrantes caribeños figuran entre los grupos más numerosos de ese país. En 2017, el 10% de los inmigrantes que vivían en los Estados Unidos de América procedían del Caribe (OIM, 2019b).

Se cuenta también con flujos migratorios intrarregionales importantes. Esos incluyen movimientos de personas provenientes de Haití hacia República Dominicana, y desde República Dominicana y Haití hacia islas con mayores oportunidades de empleo como las Bahamas y Saint Kitts y Nevis, países de la región de altos ingresos (OIM, 2021). Finalmente, se ha también observado la presencia creciente en los últimos años de migrantes y refugiados venezolanos (OIM, 2021).

La población haitiana migrante en República Dominicana tiende a tener una situación de mayor precariedad que la de los otros inmigrantes en ese país. Sus ingresos son considerablemente más bajos e inestables. El salario mensual promedio de un inmigrante que viene de un país diferente a Haití es casi cuatro veces superior. Y existen altas tasas de descualificación, ya que hay poca flexibilidad en las políticas de los países de destino y de

tránsito para asegurar la portabilidad y el reconocimiento de los diplomas, competencias y calificaciones de los trabajadores migrantes. En el contexto de la pandemia de COVID-19, la movilidad humana ha disminuido de manera significativa en toda la región, debido a las restricciones de viaje establecidas por parte de los países de la región. Se ha visto también afectada la emisión de visas temporales para trabajadores (en los sectores de la agricultura, jardinería y paisajismo, silvicultura y trabajos en restaurantes, entre otros). (OIM, 2020) Por otro lado, a pesar de las restricciones de movilidad y los cierres de fronteras, los movimientos migratorios irregulares han continuado. Después de una caída entre marzo y abril 2020, las aprehensiones de migrantes han incrementado de manera significativa en la frontera sur de los Estados Unidos y por parte de las autoridades migratorias mexicanas. En el caso de la frontera sur de los Estados Unidos, en agosto 2020 dichas aprehensiones habían regresado a niveles similares a 2019. La mayoría de los migrantes provienen de México, El Salvador, Honduras y Guatemala. (OIM, 2020)



12 Aspectos críticos de la migración de mujeres y niñas en América Latina y el Caribe

Un importante impulsor de la migración femenina es la reunificación familiar, dado que, en muchos casos, los hombres se van primero y las mujeres, con o sin hijos, se unen a ellos más tarde (UNDP, 2020). Sin embargo, un número cada vez mayor de mujeres migra por su cuenta, ya que existe una creciente demanda de empleos generalmente manejados por mujeres, en particular el trabajo doméstico y las actividades de cuidado y atención. Asimismo, las mujeres migran para escapar de la violencia doméstica y de género en sus países de origen. La migración ocurre en el marco de contextos marcados por desigualdades de género. Las

mujeres son empleadas en los trabajos peor remunerados, sufren aislamiento, explotación y acoso sexual. Un riesgo asociado a la condición de género de las personas migrantes es la discriminación que sufren las mujeres en el mercado laboral (CEPAL, 2018). Ejemplos relevantes son la falta de regulación del sector de mayor inserción laboral femenina —el servicio doméstico y el de cuidados—, lo que conlleva la vulneración de los derechos laborales de las mujeres, su derecho al cuidado y su acceso a servicios de salud, particularmente de salud sexual y reproductiva, donde encuentra a menudo obstáculos y limitaciones.

Cuadro 2. Aspectos críticos de la migración de mujeres en la región

- **Las Mujeres migrantes provenientes de Venezuela** representan cerca de la mitad de las personas que provienen de ese país y se ven expuestas a diferentes riesgos que amenazan su integridad física y económica, los cuales se agudizan por la responsabilidad de llevar consigo a personas dependientes. Además, experimentan el incremento de la pobreza que ya sufrían en su país de origen, e incluso graves restricciones en el acceso a alimentos.
- La división sexual del trabajo, que responsabiliza a las mujeres por el trabajo doméstico y de cuidados, les genera impactos negativos sobre su acceso al mercado de trabajo. De igual forma, la violencia basada en género, especialmente la violencia sexual, obstaculiza su acceso a suficientes y adecuados medios de vida. La gran mayoría de las mujeres migrantes eran económicamente activas en Venezuela, tienen en promedio niveles educativos superiores a los de sus homólogos hombres y cuentan con experiencia laboral. A pesar de ello, el desempleo en general duplica el que tenían como grupo antes de migrar, y al menos duplica el que afecta a los hombres. En Colombia, esta brecha ha aumentado en el tiempo; y en Perú existe una notoria brecha de género en ingresos por trabajo: las mujeres perciben al mes en promedio el 87% de lo que perciben los hombres.

Fuente: Carcedo, Ana; María José Chaves Groh y Larraitz Lexartza 2020 Mujeres migrantes, refugiadas y retornadas provenientes de Venezuela: Un estudio de sus condiciones y accesos a medios de vida en Colombia, Ecuador y Perú, Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe.

En los países del Triángulo Norte y México, el incremento de la inseguridad y la violencia provocada principalmente por la actividad de las maras y el crimen organizado, genera gran riesgo a las personas migrantes durante su desplazamiento, en especial a las mujeres y niñas, quienes sufren en mayor grado las amenazas de extorsión, asalto, violencia psicológica, física y sexual, y secuestro. Sin redes de apoyo y con una falta absoluta de información sobre sus derechos, los y las migrantes procedentes de Centroamérica que cruzan México para llegar a Estados Unidos sufren innumerables vejaciones. Durante el período 2016 y 2019, una de cada cinco de las personas deportadas al Triángulo Norte de América Central eran niñas o mujeres.

Fuente: UNDP (2020).

- **En las fronteras entre Nicaragua y Costa Rica, y Guatemala y México**, las mujeres y las niñas son más vulnerables al enfrentar la violencia de género y, en algunos casos, pueden ser víctimas de la trata de personas y la esclavitud sexual.
- **Las mujeres migrantes provenientes de Haití**, trabajadoras en República Dominicana, suelen tener más dificultad para comprobar su radicación en el país, enfrentan mayores niveles de informalidad laboral y no tienen contratos a sus nombres, ya que, de tenerlos, suelen estar a nombre de sus parejas.
- Las desigualdades de género son muy acentuadas, principalmente entre hombres y mujeres haitianas. La tasa global de participación de los hombres haitianos es casi dos veces mayor que la correspondiente a las mujeres de ese país, así como en lo que respecta a la tasa de ocupación, y la brecha en desempleo abierto es de 18,3 por ciento, siendo este tres veces más alto en las mujeres haitianas.

Fuente: Riveros (2013).

1.2 Marco normativo internacional y regional sobre migración y género

La agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible proporciona un marco para abordar la relación compleja y dinámica entre las migraciones y el desarrollo e incluye a las personas migrantes en su principio básico de "no dejar a nadie atrás". Reconoce en la migración un aspecto fundamental del desarrollo, según cual todos los migrantes, mujeres, hombres y niños, forman un grupo vulnerable que requiere protección; y establece que se refiera a todo tipo de migración, incluido el desplazamiento. La referencia central a la migración

se inscribe en la Meta 10.7 del Objetivo "Reducir la desigualdad en los países y entre ellos", que insta a "Facilitar la migración y la movilidad ordenadas, seguras regulares y responsables de las personas, incluso mediante la aplicación de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas" (OIM, 2018)

Los ODS incluyen metas específicas asociadas a la migración tales como:



La adopción del Pacto Mundial por una Migración Segura, Ordenada y Regular (2018), promovido por las Naciones Unidas con vistas a dar cumplimiento a la Agenda 2030, es una importante herramienta para asegurar una gobernanza institucional y normativa que promueva el mayor bienestar e integración de las personas migrantes en sus países de tránsito y destino. Firmado por 193 países hasta inicios del 2020, se propone asimismo reforzar la contribución de los migrantes y la migración al desarrollo sostenible.

En este sentido, los países han venido avanzando en la implementación de acciones en cinco áreas temáticas prioritarias:

- 1) Promover un discurso, políticas y planificación sobre migración basados en hechos y datos;
- 2) Proteger de los derechos humanos, la seguridad y el bienestar de las personas migrantes, entre otras cosas mediante la atención a los factores de vulnerabilidad en la migración y la mitigación de las situaciones de vulnerabilidad;
- 3) Abordar la migración irregular, incluso mediante la gestión de las fronteras y la lucha contra la delincuencia transnacional;
- 4) Facilitar la migración regular y el trabajo decente, y potenciar los efectos positivos de la movilidad humana en el desarrollo;
- 5) Mejorar la inclusión social y la integración de la población migrante.

Cuadro 3. Recomendaciones para abordar los derechos humanos de las mujeres en el pacto mundial para una migración segura, ordenada y regular

El pacto mundial sobre migración deberá establecer compromisos con respecto a las mujeres en todas las etapas migratorias, en los países de origen, de tránsito y de destino, y con independencia de categorías o situaciones:

- Eliminar todas las formas directas e indirectas de discriminación contra las mujeres en todas las etapas migratorias de parte de cualquier persona, organización o empresa.
- Mejorar el acceso de las mujeres migrantes a vías migratorias que promuevan su empoderamiento y protejan sus derechos.
- Promover y respetar los derechos humanos de las mujeres en todas las etapas migratorias.
- Entregar a las mujeres migrantes acceso a servicios basados en los derechos humanos con perspectiva de género.
- Cumplir los derechos laborales, acceso al trabajo decente y protección social de las mujeres migrantes.

Fuente: ONU Mujeres (2017).

Diversas instituciones con sólidos mandatos normativos u operacionales se vinculan con la gobernanza de la migración:

- **La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) cuenta con un mandato referido fundamentalmente a las intervenciones humanitarias. El arco de Gobernanza sobre la Migración (MiGOF) define los elementos esenciales para facilitar una migración ordenada, segura, regular y responsable a través de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas (OIM, 2015).**
- **ACNUR es la principal institución mundial responsable de prestar protección y asistencia a refugiados, solicitantes de asilo y apátridas, y supervisa el cumplimiento por parte de los Estados de la Convención sobre el Estatuto de Refugiados (1951).**
- **La OIT es responsable del seguimiento del cumplimiento de varios de los convenios vinculantes que regulan ámbitos referidos a los trabajadores migrantes, en el Marco Multilateral de la OIT para las Migraciones Laborales, instancia que tiene por objetivo asistir a los Estados en la aplicación de políticas más eficaces en la migración laboral.**

El PNUD aborda la migración a través de una "lente de desarrollo"; se propone trabajar en el fortalecimiento de capacidades para abordar la migración mediante el desarrollo integrado de políticas, el fortalecimiento institucional y la participación no gubernamental y comunitaria.

El PNUD contribuye a que los países realicen inversiones en soluciones a nivel local (municipal y

provincial) y nacional, que aborden las causas fundamentales de la migración. Las intervenciones incluyen la gestión de la migración en situaciones de crisis y el aprovechamiento de las contribuciones de los migrantes para promover el desarrollo local inclusivo a largo plazo, el fortalecimiento de la cohesión social y el estado de derecho, y la gestión de la dimensión de género de la migración y las implicaciones para la juventud (UNDP, 2015).

Cuadro 4. Los derechos de los y las migrantes se encuentran reconocidos, principalmente en dos grandes grupos de instrumentos jurídicos: los tratados de derechos humanos y los del derecho internacional del trabajo

- **Tratados de DDHH:** Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966); Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966); Convención contra la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes (1984); Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial (1965); Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (1979); Convención sobre los Derechos del Niño (1989); Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad (2006) y la Convención Internacional sobre la protección de los derechos de todos los trabajadores migratorios y de sus familiares (1990).
- **Convenios de la OIT** relativos específicamente a la protección de los trabajadores migrantes (núm. 97 y 143).

En 2017, los países miembros de la Conferencia Regional sobre Migración (CRM) han elaborado y aprobado Lineamientos para la Atención y la Protección de Mujeres en Contexto de Migración. La Conferencia Regional sobre Migración (CRM) establece lineamientos para velar porque la migración de las mujeres se dé con el respeto a sus derechos humanos, potencializándolas como agentes de cambio para sí mismas, sus familias y sus comunidades. Además, se propone contribuir a que tanto los países de origen como los de tránsito, destino y retorno aporten a la plena realización de los derechos humanos y libertades fundamentales de las mujeres migrantes, así como a su empoderamiento, con especial atención a las mujeres migrantes en situación de vulnerabilidad (CRM, 2017). Asimismo, la CRM coordina sus actividades a través de grupos de trabajo (Migración Laboral, Protección, Migración Irregular y Masiva), en el marco de los cuales la temática de género es un aspecto clave que se aborda de manera transversal.

En el marco del desarrollo de la XIII Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe (2016), los gobiernos aprobaron la Estrategia de Montevideo para la Implementación de la Agenda Regional de Género en el marco del Desarrollo Sostenible hacia 2030 (CEPAL, 2017), que explicita el compromiso de los gobiernos para contribuir en la creación de “un entorno seguro” para dicha participación y apoyar los diversos liderazgos políticos y sociales, incluidos los de las mujeres migrantes.

Asimismo, en el marco del desarrollo de la XIV Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe celebrada en enero 2020, los gobiernos aprobaron el Compromiso de Santiago, el cual busca “abordar las causas estructurales de la desigualdad de género e impulsar políticas de respuesta a la pandemia a corto, mediano y largo plazo” (CEPAL, 2021, p.1). Como parte de los

acuerdos, algunas disposiciones buscan abordar las vulnerabilidades de las mujeres migrantes en las diferentes etapas del ciclo migratorio así como promover la adopción de acuerdos de cooperación entre los países de origen, tránsito, destino y retorno de las mujeres migrantes (CEPAL, 2020b).

La Segunda Conferencia Regional sobre Población y Desarrollo (2015), adoptó la Guía operacional para la implementación y el seguimiento del Consenso de Montevideo (CEPAL, 2015), donde se priorizan diez medidas que, alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible hacia 2030, mantienen vasos comunicantes entre sí, permitiendo abordar e intersectar las situaciones que experimentan e impactan a la población migrante cuando son mujeres, y facilitando la adopción de medidas que garanticen su protección especial, derivada de su especial vulnerabilidad.

Las disposiciones, tanto internacionales como regionales, no siempre se han visto reflejadas en las normas legales que reconocen derechos a las personas migrantes y/o establecen mecanismos de protección frente a situaciones de especial vulnerabilidad, en particular de mujeres y niñas migrantes (Fries, 2019).

2. Marco conceptual y puntos de entrada: mujeres migrantes y medios de vida

Esta segunda parte de la Guía de Planificación tiene un doble propósito: destacar los principales enfoques conceptuales que requieren ser considerados en las respuestas que contribuyan a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en relación con los medios de vida; y señalar los principales puntos de entrada para la sostenibilidad de la vida de las mujeres migrantes.

2.1 Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres

La perspectiva de género constituye una herramienta clave para contribuir al desarrollo sostenible con igualdad de género.

Sin embargo, no es el único enfoque posible de considerar en el análisis de la situación de las mujeres. La clase, la etnia, la raza, la edad y la nacionalidad son algunas variables que interactúan a diferentes niveles. El enfoque de interseccionalidad, cuya premisa es que las experiencias de discriminación, opresión, privilegio y desventaja que enfrentan las

personas son resultado de la combinación o intersección de identidades sociales (Crenshaw, 1989),

contribuye a ampliar la comprensión de las formas particulares que asumen las experiencias de mujeres y niñas migrantes.

Como lo establece la Agenda 2030, si el propósito es no dejar a las

mujeres y niñas migrantes atrás (PNUD, 2017), los esfuerzos deben estar encaminados a promover acciones públicas concretas que favorezcan su empoderamiento y autonomía como objetivos de desarrollo, por medio de procesos de planificación nacional y local.

¿Qué es la igualdad de género?

Se refiere a la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres y las niñas y los niños. Implica que los intereses, necesidades y prioridades de mujeres y hombres se toman en cuenta, reconociendo la diversidad de diferentes grupos de mujeres y hombres.

Fuente: ONU Mujeres, Centro de Capacitación (2020a)

Cuadro 5. ¿Empoderamiento o autonomía?

- El empoderamiento de las mujeres y las niñas es una noción que apunta a su posibilidad de tener poder y control sobre sus propias vidas. Implica la toma de consciencia, el desarrollo de la autoestima, ampliar sus opciones, más acceso y control de los recursos, y acciones para transformar las estructuras e instituciones que refuerzan y perpetúan la discriminación y la desigualdad de género. Para estar empoderadas, las mujeres no solo deben tener las mismas capacidades (tales como educación y salud) e igual acceso a los recursos y oportunidades (tales como tierra y empleo), sino que también deben poder usar esos derechos, capacidades, recursos y oportunidades para optar y tomar decisiones estratégicas (como las que brindan las posiciones de liderazgo y participación en instituciones políticas).
- El concepto de autonomía se refiere a la capacidad de las personas de tomar decisiones libres e informadas sobre sus vidas, que les permitan actuar según sus propias aspiraciones y deseos en un contexto histórico propicio.
- La autonomía de las mujeres suele conceptualizarse con tres dimensiones: autonomía física (la libertad de tomar decisiones acerca de su sexualidad, reproducción y el derecho a vivir una vida libre de violencia); autonomía económica (derecho a trabajar y ganar su propio ingreso, distribución del trabajo remunerado y no remunerado entre mujeres y hombres); y autonomía en la adopción de decisiones (participación de las mujeres en todos los poderes del gobierno.).

Fuente: ONU Mujeres, Centro de Capacitación (2020a).

2.1.1 Enfoques sobre género en el desarrollo

En un recuento histórico sobre los enfoques aplicables a la igualdad de género y su articulación con el desarrollo, se pueden distinguir los enfoques MED—Mujeres en el Desarrollo; y los enfoques GED—Género en el Desarrollo.

El **MED—Mujeres en el Desarrollo** tuvo una importante

influencia en las políticas, programas y proyectos realizados entre los años setenta y ochenta. En una primera instancia, el MED puso el énfasis en la importancia del papel productivo de las mujeres, entendiendo su subordinación por su exclusión del mercado. El segundo enfoque MED fue el de la antipobreza, y se instaló, cuando las crisis económicas, las políticas de ajuste estructural y los recortes al gasto social afectaron gravemente las condiciones de vida de la población de bajos recursos.

El tercer enfoque MED fue el de la eficiencia, derivado de las políticas económicas de ajuste y de la crisis de financiamiento público, y en él se reconoce que las mujeres son esenciales para el desarrollo en su conjunto. Sin embargo, este enfoque carece de una visión de equidad entre géneros y se dirige a la mujer por sí misma, sin considerar la situación femenina como producto de relaciones sociales entre los géneros (Martínez Corona, 2000).

El enfoque conocido como **GED-Género en el Desarrollo** surgió en la década de los ochenta, unido a los avances de la teoría feminista, y sostiene que las necesidades de las mujeres deben ser parte integrante del análisis de las relaciones de género en los hogares, en la comunidad y en las instituciones. El GED ha hecho un importante aporte en al menos dos aspectos: la distinción entre condición y posición de las mujeres, y aquella entre intereses o necesidades prácticas y estratégicas de género.

Cuadro 6. Condición y posición de las mujeres y necesidades prácticas y estratégicas

- **La condición de las mujeres** se refiere a su situación material de vida; por ejemplo, pobreza; privación de servicios y bienes básicos; falta de acceso a la educación, al empleo y a la capacitación; excesiva carga de trabajo y poca disponibilidad de tiempo.
- **La posición** se vincula a la ubicación y reconocimiento social que se les asigna a las mujeres con relación a los hombres en la sociedad: inclusión o exclusión de los espacios de toma de decisiones y participación política; igualdad o desigualdad de salarios por el mismo trabajo; impedimentos para acceder a la educación y la capacitación; subordinación, que determina las posibilidades de acceso y control de los recursos, servicios y oportunidades.

Los intereses o necesidades prácticas y estratégicas de género están interrelacionados, pero son diferentes.

- **Las necesidades prácticas** corresponden a aquellas que derivan de las condiciones materiales de las mujeres referidas a la asignación de roles en la división sexual del trabajo. Principalmente se asocian a las necesidades derivadas de las responsabilidades cotidianas asignadas a las mujeres en cuanto a su rol para el bienestar de sus hogares y la comunidad, las labores domésticas, y cuidado y educación de los niños (Molyneux, 1985; Young, 1993).
- **Las necesidades estratégicas** surgen del cuestionamiento de la subordinación de las mujeres, y dan origen a una serie de objetivos estratégicos (o metas), orientados a cambiar de manera estructural la posición de las mujeres en la sociedad. Entre tales objetivos se encuentran la eliminación de la división sexual del trabajo; el alivio del trabajo doméstico y cuidado de los hijos; la eliminación de las diversas formas de discriminación a nivel institucional; la obtención de políticas públicas de igualdad; el establecimiento de la libertad de decidir sobre la maternidad; la adopción de medidas adecuadas contra la violencia de género y control de la sexualidad.

Fuente: Molineux (1985), pág. 232.

El enfoque de la planificación de género, a diferencia de la planificación para la mujer en el desarrollo, está basado en la premisa de que el tema de fondo es la subordinación y desigualdad; y, en consecuencia, su propósito se orienta a que, a través del empoderamiento, las mujeres logren la igualdad y la equidad frente a los hombres en la sociedad (Moser, 1995).

2.12 Enfoque de políticas y programas

La instalación de la noción de igualdad entre hombres y mujeres como una responsabilidad del Estado se ha expresado básicamente a través de tres tipos de políticas: igualdad de oportunidades, acción positiva y transversalización de perspectiva de género (Astelarra, 2004, pág. 7).

Cuadro 7. Transversalización de género

En el “Índice europeo para la igualdad de género” (EIGE, 2020), la transversalización de género implica la consideración sistemática de las diferencias entre las condiciones, situaciones y necesidades de mujeres y hombres en todas las políticas y acciones. Para el PNUD (2009), requiere una intervención desde tres ejes de desarrollo: eje político, que implica la creación y/o adecuación de leyes, normas y políticas que busquen la igualdad de género; eje programático, que implica la creación de los mecanismos concretos que avancen hacia la igualdad (planes, programas, proyectos) y su monitoreo y evaluación; y eje técnico administrativo, que implica la puesta en marcha de los mecanismos creados en el eje programático, incluyendo asignaciones presupuestarias y recursos específicos para la aplicación de los planes, programas y proyectos diseñados.

Fuente: European Index for Gender Equality, EIGE (2020); PNUD (2009);

En términos generales, las políticas de igualdad de oportunidades se centran en promover la igualdad de acceso de las mujeres a la educación, salud, empleo, entre otras áreas, para equilibrar situaciones de desigualdad. Las políticas de acción afirmativa, por su parte, se enfocan en medidas tendientes a dar prioridad, en igualdad de condiciones, a una mujer por sobre un hombre. Los avances en igualdad de género desde un punto de vista formal, como son los logrados en las dos líneas señaladas, aunque son importantes, no son suficientes. Se requiere que las políticas públicas vayan más allá, y que den respuesta a la necesidad de cambio estructural de la desigualdad de género.

Naila Kabeer (1994) define las políticas ciegas al género como aquellas que, aunque parecen neutrales, no reconocen la desigualdad entre los géneros, reproducen las relaciones de género existentes y tienden a excluir a las mujeres de los recursos y beneficios del desarrollo. Por el contrario, las políticas conscientes del género asumen que los actores del desarrollo son las mujeres tanto como los hombres, y que ambos son afectados de manera diferente, y a menudo desigual, por sus intervenciones.

Cuadro 8. Políticas de igualdad de género

Entre los aspectos relevantes de destacar en las políticas de igualdad de género, se pueden destacar los siguientes:

- No son un proceso aislado del quehacer general de los organismos de gobierno en sus diferentes niveles. Deben estar vinculadas con las concepciones y lineamientos de las demás políticas y planes.
- Su ejecución es una responsabilidad de todas las instancias que adquieren compromisos en la materia de género. Por tanto, su diseño y aplicación implicará un cambio y un impacto en la cultura y práctica institucional
- Tendrán dos ámbitos de aplicación: por un lado, un trabajo “hacia dentro”, encaminado a dotar de capacidades y herramientas al gobierno para que incorpore en las distintas áreas de su gestión la perspectiva de género. Y paralelamente, estas políticas deben contar con una estrategia “hacia afuera”, es decir, acciones afirmativas y programas concretos ejecutados con la población para promover el ejercicio de derechos de las mujeres y relaciones más equitativas en la sociedad.

Fuente: Segovia y Williner (2016).

Desde esta perspectiva, se pueden distinguir políticas neutrales, específicas y redistributivas de género (Murguialday, s/f):

· **Las políticas neutrales de género.** Se basan en una detallada información sobre los diferentes roles y responsabilidades de mujeres y hombre. Aunque toman en consideración la división genérica del trabajo y el distinto acceso de mujeres y hombres a los recursos y el poder, su intención no es cuestionar las desigualdades de género, sino beneficiar a ambos grupos en términos de sus necesidades prácticas.

· **Las políticas específicas de género.** El reconocimiento de las necesidades específicas de las mujeres conduce a políticas que las favorecen,

poniendo a su disposición recursos que ellas pueden controlar o actividades de las que pueden beneficiarse directamente. No obstante, estas políticas suelen ser propensas a dejar intactas las desiguales relaciones vigentes entre los géneros.

• **Las políticas redistributivas de género.** Intentan cambiar las relaciones de género existentes para hacerlas más equitativas, justas y solidarias, redistribuyendo los recursos, las responsabilidades y el poder entre mujeres y hombres. Esta opción es la que genera más desafíos en la planificación, ya que busca no solo canalizar recursos hacia las mujeres, sino también que los hombres asuman responsabilidades, para así conseguir mayor igualdad en los resultados de los proyectos y programas de desarrollo.

Preguntas para orientar el trabajo

¿Cuál es la diferencia entre la planificación de Género en el Desarrollo (GED) y la de Mujer en el Desarrollo (MED)?

- ¿Mejorar la condición de la mujer es suficiente para su empoderamiento?
- ¿Por qué son importantes las políticas de acción afirmativas?
- ¿Cómo se expresaría la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres migrantes?

22 Medios de vida sostenible (MDV)

La planificación para el desarrollo incluye, entre sus principales preocupaciones, la superación de la pobreza y el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas. Al respecto, el enfoque de los medios de vida aporta otro marco específico útil para desarrollar programas y proyectos con mujeres en contexto de movilidad.

221 Conceptos y principios

El marco conceptual de **Medios de Vida** se remonta a los años ochenta, y ha sido definido como la sumatoria de las capacidades, los activos (físico, natural, humano, social y financiero) y las actividades necesarias para sostener la vida (Chambers y Conway, 1991).

Abarca las habilidades, los activos (tanto materiales como sociales) y los enfoques que los individuos y las comunidades utilizarán para sobrevivir. Comprende, por lo tanto, las actividades requeridas para proporcionar los medios de subsistencia, que serán además “sostenibles” cuando son capaces de perdurar y recuperarse de diversas tensiones e impactos y preservar o mejorar los recursos y capacidades, sin perjudicar la base de recursos naturales (OIT, 2017).

El enfoque de **Medios de Vida Sostenibles** —sustainable livelihoods (en adelante MVS), se originó en la década de los noventa y se atribuye principalmente al Department for International Development (DFID), Reino Unido. Como se señala en “Guidance Note Application of the

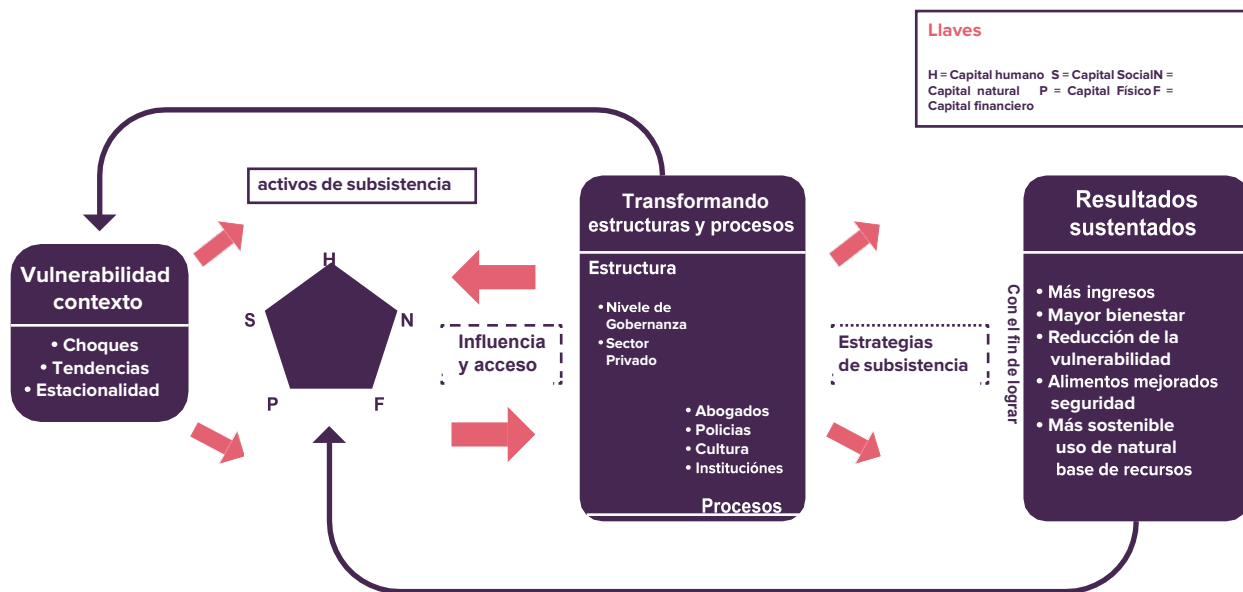
Sustainable Livelihoods Framework in Development Projects” (UNDP, 2017), es un marco analítico que se utiliza para comprender los diversos factores que pueden afectar las elecciones en torno a la subsistencia y para examinar cómo estos factores interactúan entre sí. Adopta un enfoque de sistemas para comprender los medios de vida y proporciona una forma de conceptualizarlo.

Los MVS implican:

- Los bienes y capitales que las personas necesitan
- Los medios con los que las personas generan sustento
- El contexto en el cual se genera ese sustento
- Los factores que vulneran la subsistencia en momentos de crisis

El siguiente Diagrama, que muestra el marco MVS, incluye las interrelaciones afectadas por el contexto, los comportamientos, los capitales, las influencias institucionales y las estrategias de subsistencia. En él se expone que es probable que exista una fuerte interdependencia entre las estructuras y procesos de transformación y el nivel de vulnerabilidad en un contexto dado, y los logros en medios de vida y activos que influyen.

El Diagrama resume los componentes principales del ecosistema de medios de vida, junto con factores influyentes clave. No ofrece una lista de verificación detallada de todos los factores que deben tenerse en cuenta y deben adaptarse para satisfacer las necesidades específicas de cada proyecto. Las flechas representan una serie de relaciones dinámicas. Ninguna flecha representa un vínculo causal directo, pero todas indican un cierto nivel de influencia.



Fuente: DFID

El enfoque de MDV, requiere: Considerar la vulnerabilidad en un contexto dado; una estrategia para proteger los medios de vida; y un análisis de diferentes tipos de capital.³

- **Capital Humano:** Representa las habilidades, experiencia, destrezas laborales y el estado físico de buena salud que, al combinarse, permiten a las poblaciones involucrarse con diferentes estrategias y cumplir con sus propios objetivos para su sustento.
- **Capital social:** Se refiere a los recursos sociales, de los que dependerán las poblaciones cuando busquen sus objetivos relacionados con los medios de vida. En el ámbito local, se refiere específicamente a redes, asociaciones, autoridades locales, funcionarios locales y población en general.

• **Capital natural:** Se utiliza para referirse a las reservas de recursos naturales (suelo, agua, aire, recursos genéticos, etc.) que pueden utilizarse como insumos para crear beneficios adicionales, como cadenas alimentarias y protección de recursos naturales que pueden sustentar los medios de vida.

• **Capital físico:** Se refiere a la infraestructura básica y los insumos de producción necesarios para sustentarlos medios de vida.

• **Capital financiero:** Se refiere a los recursos financieros que las poblaciones emplean para lograr sus objetivos en materia de medios de vida.

Cuadro 9. Principios de los Medios de Vida Sostenibles (MVS)

Entre los aspectos relevantes de destacar en las políticas de igualdad de género, se pueden destacar los siguientes:

- **Centrado en las personas:** las personas son el principal interés más que los recursos, facilidades o servicios que usan. Se trabaja para apoyar a las personas a alcanzar sus propias metas.
- **Participativo:** las personas deben identificar lo prioritario, a partir de sus intereses y sus necesidades. La historia importa: construir sobre las fortalezas, reconocer su potencial.
- **Enfoque de derechos y empoderamiento:** promover los derechos y acentuar la importancia del empoderamiento de las personas para que los exijan y aseguren. Se debe promover un cambio positivo en las relaciones, incluidas las de género.
- **Multinivel:** es importante influir las políticas públicas a niveles macro y local, para que incidan en reducir la vulnerabilidad de las personas.
- **Realizado en asociación:** entre el sector público y el privado.
- **Sostenible:** en cuatro dimensiones: económica, institucional, social y ambiental. Es importante que haya un equilibrio entre ellas. Los medios de vida son sostenibles cuando: i) son resilientes frente a choques o tensiones externas; ii) no dependen de apoyo externo, o este apoyo es institucional y económicamente sostenible; iii) no menoscaban los recursos naturales en el largo plazo; iv) no comprometen las opciones de subsistencia de otros (Ashley y Carney, 1999, pág. 46).
- **Dinámico:** reconoce la naturaleza dinámica de las estrategias de los MdV, responde de manera exigible a la situación de las personas, y desarrolla compromisos en el largo plazo. En muchas ocasiones implica un trabajo interdisciplinario, aunque se aconseja priorizar con base en la experticia y el interés.
- **Enfocado en la pobreza:** el enfoque de MVS pretende contribuir a la eliminación de la pobreza.

Fuente: Servicio Jesuita de Refugiados (2017).

222 Estrategias y programación de provisión, protección y promoción de Medios de Vida Sostenibles

Las estrategias de medios de vida sostenibles son la combinación de las actividades productivas, estrategias de inversión y opciones reproductivas, que llevan a cabo las personas para lograr sus metas al respecto. Un enfoque de medios de vida sostenibles trata de identificar y comprender las estrategias de las personas migrantes y refugiadas con el fin de reforzar los aspectos positivos y prevenir y reducir las limitaciones

En la programación de medios de vida sostenibles, es posible distinguir intervenciones que buscan efectos directos e inmediatos; que se proponen entregar **provisión de medios de vida sostenibles**; intervenciones que tienen un efecto directo y de corto a mediano plazo que buscan la **protección de medios de vida sostenibles**; e intervenciones de efecto indirecto y de mediano y largo plazo de **promoción de medios de vida sostenibles**.

Incluyen también la entrega de diversas actividades de apoyo, que suelen desarrollar una combinación de aprovisionamiento, protección y objetivos de promoción, y no encajan claramente en una sola categoría.

Como ya se ha señalado, los roles de género pueden cambiar en un contexto de migración, exponiendo a las mujeres a diversos riesgos y obstáculos que dificultan su acceso a los medios de vida. De igual forma, estos roles, que están definidos por las responsabilidades vinculadas a la división sexual del trabajo, determinan el acceso a capitales y actividades relacionadas con los medios de vida. En la programación de intervenciones se debe tomar en cuenta las condiciones y necesidades

específicas de las mujeres. Igualmente, es necesario considerar la edad y la diversidad, las diferentes etnias o la existencia de personas con discapacidad que participan en actividades de medios de vida sostenibles.

En el marco de las estrategias de MSV también se pueden desarrollar programas de respuesta ante emergencias complejas, como la presente crisis provocada por la pandemia del COVID-19, situaciones de desastres (repentinos o de desarrollo lento, como una sequía), o un conflicto. Pueden incluir también programas pensados en el marco de estrategias de desarrollo y superación de la pobreza.

Cuadro 10. Programas de MVS

● Programas de provisión de medios de vida sostenibles

El objetivo de sus intervenciones es reducir la vulnerabilidad de las personas a través de dos vías: i) satisfacer necesidades básicas, proporcionando bienes en especie, tales como ayuda alimentaria o dinero en efectivo; y ii) minimizar gastos, prestando servicios básicos y bienes de forma gratuita o subsidiados mediante dinero en efectivo o cupones.

● Programas de protección o recuperación de medios de vida sostenibles

Las intervenciones a corto plazo se proponen ayudar a las personas a: i) aumentar o diversificar sus fuentes de ingresos y evitar estrategias de supervivencia negativas; ii) recuperar o proteger sus recursos de medios de vida sostenibles (por ejemplo, apoyo subsidiado para la producción, dinero en efectivo o cupones para el trabajo, contratación comunitaria, subsidios condicionados para el desarrollo de microempresas, desarrollo de planes de ahorro); y iii) adaptarse a nuevos ambientes (por ejemplo, cursos de idiomas locales, educación práctica para la vida cotidiana, documentación, asesoramiento legal y para el empleo).

Las intervenciones con objetivos a mediano plazo se proponen desarrollar o mejorar los recursos y las estrategias de medios de vida sostenibles de las personas (por ejemplo, capacitación profesional y técnica dirigida a la prestación de servicios, a la producción agrícola, trabajos de construcción o artesanía; capacitación empresarial y facilitación del acceso a las microfinanzas).

Programas de promoción y desarrollo de medios de vida sostenibles

Sus objetivos son: i) mejorar el acceso de las personas a instituciones, mercados y servicios claves (por ejemplo, la creación de capacidades e inversión en instituciones de capacitación, infraestructura productiva, servicios financieros, cooperativas comerciales y organizaciones comunitarias), y a la información (servicios, prestaciones y derechos); y ii) promover políticas favorables (por ejemplo, en relación con el derecho y el acceso al trabajo).

Fuente: ACNUR (2012). Adaptado de Jaspars (2010), pág. 27

223 Acceso a medios de vida de las mujeres migrantes: obstáculos y desafíos

Al migrar, las mujeres se encuentran con dificultades específicas de género que afectan el fortalecimiento de sus capacidades y el acceso a recursos materiales y sociales que componen los medios de vida.

Al interior del hogar:

- **Aumenta la responsabilidad de las mujeres en el cuidado de personas dependientes.** Para las mujeres

migrantes a cargo del hogar, la presión de las demandas domésticas y de cuidado son incluso mayores que en sus países de origen o que las que deben asumir las mujeres no migrantes.

- **Existen dificultades para escolarizar a niños y niñas en países de destino, lo que incrementa la carga de cuidado.** A estas dificultades se agrega la falta de servicios públicos de cuidados y de redes de apoyo, ya que tampoco se cuenta con la ayuda de la familia ampliada para cubrir esta demanda.

Fuera del hogar, en el ámbito productivo:

- **La división sexual del trabajo es reforzada en el mercado laboral.** En su mayoría, las mujeres se insertan en actividades de baja

productividad vinculadas a labores domésticas: limpieza, cuidado de personas dependientes, producción y venta de alimentos, entre otras. Se trata de una inserción laboral precaria e inestable, marcada por la informalidad, con empleos esporádicos, trabajos de jornadas parciales o por hora, trabajo en la casa y autoempleo.

- **Esteretipos de género en el empleo.** El trabajo doméstico y de cuidados remunerado ejemplifica la segregación de género en los mercados de trabajo y reproduce la división sexual del trabajo. Parte importante de la creciente demanda de cuidados es respondida por mujeres migrantes, aunque cuenten con estudios profesionales.

Entre el espacio privado y el espacio público:

Autoempleo o trabajo por cuenta propia en condiciones precarias. El autoempleo, aunque ayuda al asentamiento familiar, contribuye a la discriminación laboral de estas mujeres cuando, por la falta de apoyo en el hogar, deben renunciar a un empleo formal, lo que refuerza las brechas de género en ese aspecto.

Violencias, abuso y discriminación:

La vulnerabilidad y exposición de las mujeres a situaciones de violencia basada en género se ven acentuadas por la condición de migrante. Un contexto cultural diferente al propio, en el que se ven discriminadas y con una escasa red de apoyo familiar y social, incide en la falta de protección e impone mayores dificultades para acceder a los servicios públicos de prevención y atención de la violencia de género.

Preguntas para orientar el trabajo

Dados los obstáculos que enfrentan las mujeres, ¿qué tipos de procesos de empoderamiento y de cambios se pueden promover:

- a) Al interior del hogar.
- b) Fuera del hogar, en el ámbito productivo.
- c) Entre el espacio privado y el espacio público.

En relación con lo anterior, ¿existe un reconocimiento de la necesidad de una corresponsabilidad en las tareas de cuidado en estos tres espacios?

23 Puntos de entrada para la sostenibilidad de la vida de las mujeres migrantes

Empoderamiento y autonomía económica son conceptos distintos, sin embargo inextricablemente ligados:

“...no obstante, la **generación de ingresos de forma autónoma** suele ser una necesidad inmediata de las mujeres cuya consecución **desencadena, además, procesos de empoderamiento, autoestima y autonomía personal.** Por lo tanto, ambas intervenciones, ejecutar acciones tendientes a eliminar la brecha estructural de género de un territorio y la potenciación del rol productivo de las mujeres, deben ser complementarias”

En este contexto y con ambos propósitos en la mira, los enfoques y herramientas orientados a dar respuesta al

desafío de incrementar los Medios de Vida Sustentables, cruzan de manera transversal las distintas líneas

—empleabilidad, emprendimiento, acceso a créditos, etc—y tanto en referencia a la orientación al trabajo dependiente como al independiente o emprendimiento. Así, derivados del enfoque territorial de **Desarrollo Económico Local y del Análisis del Mercado de Medios de Vida**, interesa relevar como líneas de acción:

- El trabajo del lado de la **‘oferta’ del mercado de trabajo** -las mujeres migrantes- a través de la habilitación y el acceso a la información, capacitación y servicios financieros ad hoc de las mujeres migrantes; pero también, y de manera interrelacionada, del lado de la **‘demanda’ del mercado de trabajo** -las empresas- a través de acciones que incentiven la generación de empleo adicional en aquellos sectores en los que se identifiquen o se desarrollen competencias en el grupo objetivo.

- La incorporación de las barreras de acceso al mercado, en las estrategias de trabajo sobre la ‘oferta’ del mercado –las mujeres migrantes- lo que implica el desarrollo de acciones específicas, paralelas y complementarias, dirigidas principal pero no exclusivamente a la resolución de los temas de cuidado, al abordaje y prevención de la violencia doméstica y al ámbito de la salud mental; a través de

–por ejemplo- la revisión e incorporación pronta de las mujeres migrantes en los Sistemas de Protección Social nacionales.

- La incorporación de las barreras de acceso, en las estrategias de trabajo sobre la ‘demanda’ del mercado * de

trabajo –empresas y empresarios- y el contexto institucional, que implica el desarrollo de acciones específicas sobre las normas formales e informales que regulan el acceso de las personas migrantes al mercado, con énfasis en los procesos administrativos para personas migrantes.

- En la misma línea de trabajo sobre la ‘demanda’ del mercado de trabajo, la identificación de obstáculos o limitaciones en subsectores favorables a las mujeres migrantes, para la generación de alianzas e incentivos con el sector empresarial.

- El desarrollo de incentivos fiscales a la inclusión laboral de la población migrante, como los esquemas subsidiados de contribuciones de seguridad social.

- La necesidad de ‘matchear’ e identificar las necesidades y potencialidades de desarrollo productivo de un territorio más favorables a la autonomía económica de las mujeres migrantes.

- La relevancia del conocimiento y análisis de los perfiles los grupos, considerando su heterogeneidad de mujeres migrantes, sus necesidades, habilidades, conocimientos y experiencia laboral, para la detección e incentivo de sectores y subsectores de potencial integración, y la identificación de brechas en capital humano relacionadas con los requerimientos del sector empleador de las comunidades de acogida.

- Relacionado con la identificación de perfiles y de necesidades productivas, el fortalecimiento de las alianzas tanto como el sector empresarial como con el sector educativo, dirigidas a acortar las brechas de capital humano en los sectores con mayor potencial para la inclusión laboral de las mujeres migrantes.

- La inclusión de las mujeres migrantes como parte de la población objetivo de los servicios públicos de intermediación laboral locales.

- La incorporación de las comunidades de acogida en el análisis y en las intervenciones, para el desarrollo armónico de sistemas que favorezcan tanto a las mujeres migrantes como a sus pares locales.

Factores de “empuje” y “atracción”

Las intervenciones deberían tener como objetivo combinar los factores de “empuje” y “atracción”. Los factores de “empuje” buscan que el grupo destinatario sea capaz de participar del mercado, por ejemplo, mediante el desarrollo de habilidades, la transferencia de bienes y/o el fortalecimiento de redes sociales. Los factores de “atracción” se enfocan en desarrollar sistemas de mercado que amplíen y diversifiquen las oportunidades disponibles, tanto para las personas refugiadas (o migrantes) como para la comunidad de acogida. Mientras las intervenciones de “empuje” suelen enfocarse en trabajar directamente con el grupo destinatario, las intervenciones de “atracción” tienden a trabajar con un amplio rango de actores del mercado.

Fuente: Guía de intervenciones de Medios de Vida basadas en el mercado para las personas refugiadas. Nadia Nutz.

2.3.1 Regularización de estatus migratorio y reconocimiento de derechos

La especial vulnerabilidad de los trabajadores y trabajadoras migrantes en situación irregular es un aspecto importante que debe ser abordado. La migración irregular puede ser producto de la sobreestadía después de haber vencido el plazo de la visa de turismo, de la pérdida de residencia y de la negación de la residencia definitiva. Estas situaciones confirman que la irregularidad

migratoria es un estatus en el que se puede caer en reiteradas oportunidades, lo que significa que la obtención inicial de documentos no garantiza la obtención definitiva de los mismos. De igual manera, situaciones de irregularidad en el estatus migratorio, puede ser provocadas por la demora en la entrega de documentos por parte de las autoridades correspondientes.

En particular, es importante abordar las condiciones de trabajo y de los salarios y en las cuestiones relacionadas con la salud y seguridad de la población migrante. El reconocimiento efectivo de los derechos Económicos, Sociales y Culturales a la población de nacionales, y de migrantes en particular, requiere de una aplicación explícita de estos derechos en la legislación nacional, así como de la acción deliberada de los Estados para cumplir su obligación de respetar, proteger y satisfacer esos derechos. La provisión de condiciones de trabajo equitativas y seguras es una característica esencial del derecho al trabajo en condiciones decentes.

El cumplimiento social de los derechos laborales independientemente del estatus migratorio o de residencia, también son vitales porque en ausencia de estas protecciones, los empleadores pueden despedir, deportar o intimidar a los trabajadoras y trabajadores migrantes, explotación⁴.

El documento “Recomendaciones para abordar los derechos humanos de las mujeres en el Pacto Mundial para una migración segura, ordenada y regular” señala la necesidad de:

- **Facilitar el acceso a vías migratorias que promuevan el empoderamiento de las mujeres y protejan sus derechos.** Lo que implica, revisar y derogar todas las disposiciones de género discriminatorias que, en la ley o en la práctica, impongan restricciones o exclusiones que limiten las oportunidades de las mujeres y las niñas para migrar, o que no reconozcan la capacidad, la autonomía y el papel de las mujeres y las niñas en la toma de decisiones.

Además, recomienda evitar que los sistemas de concesión de visados discriminen a las mujeres, por ejemplo, al limitar sus posibilidades de empleo a categorías donde las mujeres tienen una presencia predominante e impedir que trabajen en categorías donde predominan los hombres, o bien al excluir de los sistemas de concesión de visados las ocupaciones con presencia femenina mayoritaria.

- **Desarrollar y brindar acceso a programas encaminados a regularizar la situación de las personas migrantes o concederles la residencia permanente, con medidas específicas sobre las mujeres y niñas migrantes,** en situación irregular o apátridas en los países de tránsito o de destino, en especial cuando se trate de menores no acompañados de mujeres que hayan sido víctimas de delitos, abusos de explotación.

2.32 Validación de títulos y de experiencia laboral

El reconocimiento de estudios y de la experiencia laboral

previa de las mujeres migrantes —reconocimiento de la historia de origen - constituye otro factor de especial contribución al fortalecimiento de los medios de vida o, en su ausencia, de barrera de acceso. Su incorporación, implica la necesidad de un proceso de diagnóstico y valoración de sus saberes, y la incorporación de un enfoque de competencias asociado a marcos de cualificación. Además de la contribución a las propias mujeres, el propio mercado de los medios de vida se ve beneficiado por la evaluación del grupo destinatario —las mujeres migrantes— y la incorporación de sus experiencias. Al respecto, “se podrá tomar la decisión de enfocarse en sectores, subsectores y cadenas de valor específicos que muestren potencial para la creación de empleo y sean relevantes para el grupo destinatario”

Cuadro 11. Condición y posición de las mujeres y necesidades prácticas y estratégicas

El Pacto Mundial para una migración segura, ordenada y regular (2018), en su objetivo 18 plantea la necesidad de “invertir en el desarrollo de aptitudes y facilitar el reconocimiento mutuo de aptitudes, cualificaciones y competencias” de la población migrante.

Entre otras recomendaciones orientadas al cumplimiento de dicho objetivo, propone:

- Elaborar normas y directrices para el reconocimiento mutuo de las cualificaciones extranjeras y las aptitudes adquiridas informalmente;
- Promover la transparencia de las certificaciones y la compatibilidad de los marcos nacionales de cualificación acordando criterios, indicadores y parámetros de evaluación estandarizados, facilitando el reconocimiento mutuo en todos los niveles de cualificación;
- Promover redes interinstitucionales y programas de colaboración para forjar alianzas entre el sector privado y las instituciones educativas en los países de origen y destino a fin de ofrecer oportunidades de desarrollo de aptitudes mutuamente beneficiosas para los migrantes, las comunidades y los asociados participantes;
- Cooperar con el sector privado y los empleadores para ofrecer a los migrantes, sea cual sea su cualificación, programas de desarrollo y comparación de aptitudes a distancia o en línea de fácil acceso y con perspectiva de género, incluida la enseñanza de idiomas para ocupaciones concretas en una etapa temprana, la capacitación en el empleo y el acceso a programas de formación avanzada.

Fuente: Global Compact for Migration (2018).

Como experiencias exitosas de útil revisión, en el marco de Programa de Acción en el Ámbito del Aprendizaje Permanente de la Unión Europea se destaca el desarrollo de proyectos que consideran modelos y marcos de certificación de competencias (Sales y Camarasa, 2013). Se trata de iniciativas que permiten reconocer habilidades adquiridas en contextos formales e informales, como aquellas asociadas a tareas feminizadas (labores de cuidado y tareas domésticas), para luego transferir estas competencias a otros contextos laborales, promoviendo el desarrollo laboral de las mujeres migrantes⁶.

Desde el enfoque de competencias, es posible destacar:

- **Enfoque holístico de “competencia”.** Integra intereses, aptitudes y habilidades, que permiten a las personas utilizar correcta y significativamente instrumentos socioculturales —como herramientas tecnológicas de comunicación—, para acceder, gestionar, seleccionar, integrar y evaluar la información, con el fin de desarrollar nuevos conocimientos y comunicarse con otras personas para una participación más eficaz en la vida social⁷.
- **Competencias para desarrollar el diálogo entre diferentes sistemas,** permitiendo la conversación entre el sistema educativo y el de cualificaciones profesionales, funciones laborales y profesionales, diversidad de entornos, modos de vida y experiencias individuales

- **Incorporación de la perspectiva intercultural en el enfoque de competencias,** que incluye: respetar la diversidad cultural y reconocer los valores que aporta y que la legitiman; reconocer el valor de la competencia intercultural y promover su desarrollo; reconocer el valor de la gestión de la identidad pluricultural por parte de las personas migradas y promover su desarrollo; potenciar procesos que promuevan la igualdad de oportunidades y la erradicación de las prácticas discriminatorias contra las personas migradas y minorías étnicas; e identificar, reconocer, validar y desarrollar las competencias de las mujeres migradas, para mejorar su inclusión social

Dentro del enfoque requerido y en el marco de las acciones desarrolladas por la Organización Internacional del Trabajo en América Latina y el Caribe, se encuentran, como experiencias destacables, la promoción de procesos de homologación y certificación de competencias laborales de trabajadores migrantes (Argentina- Chile, países del MERCOSUR, Nicaragua-Costa Rica-Panamá, Haití-República Dominicana)

Preguntas para orientar el trabajo

- ¿Se cuenta con los instrumentos adecuados para la exploración y el análisis de competencias? ¿Se considera la validación del aprendizaje no formal e informal?
- ¿Se han construido criterios para la validación de resultados de aprendizaje?
- La validación, ¿conduce a la certificación?
- El enfoque de competencias, ¿incorpora una perspectiva intercultural?

23.3 Empleabilidad

Los puntos de entrada en el ámbito de la empleabilidad se enmarcan en intervenciones de protección (cautelación de derechos) y promoción de los medios de vida, con efectos directos y de corto a mediano plazo; e incluyen herramientas como alfabetización funcional, nociones de aritmética, conocimientos del idioma local, nociones en tecnologías de información, habilidades blandas y formación y capacitación técnica.

Cumplimiento de derechos laborales del trabajo doméstico remunerado

Es frecuente que las mujeres migrantes en condiciones de precariedad recurran al trabajo doméstico remunerado, reforzando su rol de cuidadoras y profundizando la segmentación de género en el mercado laboral. Evidenciada en las cadenas globales de cuidados, esta situación no necesariamente se refleja en un diálogo entre la legislación migratoria y la legislación laboral. Por tanto, constituye una prioridad fomentar la regulación del trabajo doméstico para garantizar el cumplimiento de condiciones laborales dignas para las mujeres migrantes.

Cuadro 12. Derechos de las trabajadoras migrantes

- La **Recomendación General 26 de la CEDAW-RG 26 (2008)**, reconoce las vulnerabilidades específicas de las trabajadoras migrantes y formula recomendaciones para los Estados, instándolos a responsabilizarse por su protección. Se destacan: garantizar la validez jurídica de los contratos ofrecidos a las trabajadoras; crear planes no discriminatorios de reunificación familiar; generar sistemas de supervisión de empleadores y reclutadores; crear políticas de inclusión e integración social y protección de las trabajadoras indocumentadas. La RG 26, sin ser un instrumento vinculante, resulta una herramienta fundamental para la exigibilidad de la protección de los derechos de las trabajadoras migrantes (OIM, 2014)
- La **Convención 189 de la OIT**, en su artículo 8, presta atención a la situación de las trabajadoras domésticas que son migrantes, estipulando que se les ofrezca un contrato por escrito u oferta laboral antes de que migren y que gocen de los mismos derechos que las trabajadoras domésticas no migrantes. **La Recomendación 201, que acompaña al Convenio 189**, establece la concertación de “acuerdos bilaterales, regionales o multilaterales para asegurar que las y los trabajadores domésticos migrantes amparados por dichos acuerdos gocen de la igualdad de trato con respecto a la seguridad social, así como del acceso a los derechos de seguridad social y al mantenimiento o la transferibilidad de tales derechos”

Protección social y formalización del trabajo de las mujeres migrantes

El acceso a la seguridad social es uno de los factores esenciales para la transición a la formalidad, siendo el trabajo doméstico en la región el que presenta mayores brechas a este respecto, en comparación con otros trabajos. A pesar de existir normativas vigentes en la mayoría de los países que cubren también el trabajo doméstico, “los esquemas de aseguramiento no responden a las especificidades de esta actividad”, afectando las posibilidades reales de acceso al seguro social.

Desde un enfoque multidimensional, el abordaje de la formalización del trabajo de las mujeres migrantes, debe considerar medidas respecto a:

- Seguridad social de carácter obligatorio, con esquemas adecuados para la sanción y esquemas de incentivos.
- Portabilidad de los registros de aportes a pensiones.
- Normativas laborales para equiparación de derechos de trabajadoras migrantes con trabajadoras locales, lo que incluye la necesidad de garantía de ingresos mínimos.

- Negociación colectiva que permita a las organizaciones de mujeres migrantes trabajadoras generar espacios de diálogo social que aboguen por sus derechos.
- Campañas de información y sensibilización que promuevan los derechos de las trabajadoras domésticas migrantes y que visibilicen el valor del trabajo doméstico.
- Asesoría legal, considerando que, en algunos casos, “la visa sujeta a contrato deja en particulares condiciones de vulnerabilidad a las y los trabajadores migratorios, quienes se ven obligados a soportar condiciones laborales injustas por temor a perder no solo su vínculo laboral, sino también su visa. Quienes denuncian abusos enfrentan dificultades para conservar su situación migratoria en regla” (Humanas, 2011, pág. 15).

Formación y capacitación laboral

Con el objetivo de fortalecer el acceso y la calidad de los medios de vida de las mujeres migrantes, resulta de importancia potenciar sus habilidades y conocimientos a través de capacitación empresarial, educación financiera, formación técnica, desarrollo de habilidades blandas, desarrollo de habilidades digitales, inmersión en la cultura laboral local, entre otras. De igual manera, se requiere establecer un diagnóstico claro respecto a sus habilidades y competencias previas.

Se destacan las siguientes recomendaciones en relación con las intervenciones en formación y capacitación para mujeres migrantes:

- Considerar el análisis de mercado de medios de vida: Identificar cuáles son los sectores productivos y cadenas de valor ya cubiertos por el trabajo de las comunidades de acogida; cuáles tienen potencial de crecimiento, tanto para las mujeres migrantes como para las mujeres locales; cuáles podrían ser potenciados para acoger las capacidades específicas previas de las mujeres migrantes, y como pueden, reconocerse; cuáles constituyen nichos de mayor prestigio y nivel de remuneraciones y cuáles corresponden a sectores ‘feminizados’, servicios asociados a actividades de cuidado como extensión del trabajo doméstico.

- Tener en cuenta y dar respuesta a los obstáculos de origen cultural, así como a la consideración de factores de tipo situacional de la población migrante. Esto requiere de estrategias de múltiples componentes. Por ejemplo: manejo del idioma, introducción, desarrollo de habilidades técnicas. Y ello considerando las barreras específicas de género, como la atención a las necesidades de cuidado y la prevención de la discriminación y violencia contra las mujeres y niñas.

- Fomentar el desarrollo de competencias blandas y de liderazgo para una mejor inserción laboral y para la gestión de iniciativas de emprendimiento económico, es un aporte positivo en el abordaje de los diversos impactos subjetivos asociados a las dificultades de los procesos migratorios. De igual forma, el fortalecimiento de la capacidad de liderazgo y de gerencia posibilita la formulación de estrategias con mayores probabilidades de éxito.

2.3.4 Emprendimiento

Tal como se menciona en el documento “Desarrollo económico local y género: una agenda para un desarrollo local más igualitario e inclusivo donde nadie se quede atrás” (PNUD, 2017), el ‘emprendimiento’ se puede definir como “cualquier tipo de iniciativa económica con potencialidad de convertirse en un medio para el empoderamiento y/o la autonomía de las personas que las realizan, que haya sido creada de forma individual o colectiva, y con una escala inicial relativamente pequeña” (citado de ONU Mujeres-UNIFEM, 2009; Martínez, 2007).

En ese marco, la promoción del emprendimiento es una estrategia central en la provisión de medios de vida de las mujeres migrantes y en el fortalecimiento de su autonomía económica.

El emprendimiento puede ser una forma eficaz de incluir a las personas migrantes y refugiadas en las economías locales, compartiendo sus conocimientos y espíritu emprendedor, y **creando nuevas oportunidades de mercado y redes transfronterizas**. La creación de oportunidades económicas para todos y todas, con el propósito de no dejar a nadie atrás, es una de las prioridades principales de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU. Uno de los mecanismos para lograrlo es, por tanto, la promoción del emprendimiento.

Fuente: ACNUR (2018).

Para que lo anterior se desarrolle de manera exitosa, el **enfoque para los Sistemas de Mercado Inclusivos (ESMI)** desarrollado por OIT y ACNUR con el objetivo de promover el desarrollo de sistemas de mercado para emprendedores, pequeñas y medianas empresas en entornos de desplazamiento forzado, resulta relevante. Se trata de “hacer que los mercados funcionen para las personas en situación de pobreza” desarrollando estrategias de vida holísticas y basadas en el mercado para migrantes, refugiados y comunidades de acogida, incorporando tanto acciones de **“atracción”** –como el desarrollo de habilidades y capacidades- como de “empuje” –desarrollo de cadenas de valor para ampliar oportunidades- de manera separada pero interrelacionada. Lo central o distintivo del enfoque para los Sistemas de Mercado Inclusivo, es la asunción del supuesto de que para que una persona pueda construir medios de vida sostenibles, se requiere no sólo que cuente con las habilidades y competencias, sino también que existan oportunidades en el mercado; lo que implica la necesidad de actuar sobre él.

Operativamente, para que el emprendimiento resulte en efectiva contribución a los medios de vida, y constituya una experiencia con repercusión clara sobre la posición y la condición social de las mujeres migrantes – ampliándose al efecto sobre sus ingresos- se requiere de la implementación de proyectos y programas que brinden apoyo y acompañamiento técnico e integral a las mujeres, además de la acciones sobre el entorno. Lo que implica, a lo menos, conjugar componentes orientados a:

- Apoyar el estatus o situación migratoria.
- Revisar perfiles, identificando y atendiendo a las habilidades y saberes.
- Brindar capacitación orientada al desarrollo de habilidades técnicas y empresariales.
- Proveer servicios de desarrollo empresarial (asesoría legal, asistencia técnica, asesoría en marketing, asesoría financiera), de acuerdo al perfil del negocio y el ciclo de vida del emprendimiento.
- Proveer de herramientas, subsidios y acceso a capital.
- Promover el acceso a instrumentos, asesoría técnica y de gestión.
- Incorporar a redes y apoyar la integración local.
- Impulsar el desarrollo de sectores y cadenas de valor con potencial para expandir y diversificar las oportunidades de mercado disponibles para los migrantes.
- Promover regímenes fiscales progresivos, acordes al ciclo del negocio y crecientes en función de la consolidación del emprendimiento.
- Brindar respuestas programáticas que contribuyan a disminuir las barreras específicas de género, vinculadas a la división sexual del trabajo.

Cuadro 13. Recomendaciones generales orientadas a emprendimiento y migración:

- Promover la inclusión socioeconómica de las personas migrantes reconociendo su contribución al desarrollo local.
- Desarrollar ecosistemas emprendedores que incluyan a las personas migrantes, en lugar de crear programas separados paralelos para estos grupos.
- Examinar los requisitos regulatorios para las nuevas empresas de personas migrantes, simplificar los procesos administrativos adicionales que pudieran existir para estos grupos, y eliminar las barreras específicas sobre propiedad de bienes y acceso a financiación.
- Desarrollar vínculos para emprendedores migrantes en los ecosistemas locales de emprendedores (apoyo de plataformas, espacios de cotrabajo con acceso a wifi, electricidad, acceso a espacios de manufacturas y talleres, espacios comunales, plataformas de comercio, etc.).

Fuente: ACNUR (2018).

Programa Inicie y Fortalezca su Negocio. Fundación MIRARES, Argentina

Su objetivo es fortalecer las capacidades emprendedoras de las personas refugiadas en Buenos Aires con el fin de lograr suintegración socioeconómica. Está compuesto por proyectos complementarios:

- **Orientación e inclusión social.** A través de una entrevista a profundidad con las y los solicitantes para evaluar su situación en términos de vivienda, salud, educación, experiencia laboral, y habilidades existentes como las que puedan adquirirse para apoyar la integración local.
- **Proyecto Iniciando Emprendedores:** Capacitación que tiene como objetivos: desarrollar las habilidades y competencias de las y los participantes; desarrollar un plan de negocios; y proporcionar apoyo a largo plazo a las nuevas empresas durante un período de 12 meses. Una vez aprobado el plan de negocios, MIRARES proporciona capital inicial, financiado por el ACNUR, con un monto promedio de unos USD 350 por start-up.
- **Incubadoras de cooperativas.** Donde las y los participantes pueden compartir el uso de instalaciones, maquinarias, herramientas e insumos, lo que promueve el networking, el intercambio de ideas de negocios y estrategias de mercadeo.
- **Provisión de sala de acceso a computadoras a internet y capacitación,** en el uso de tecnologías de la información y la comunicación y herramientas informáticas.
- **Programa de Microcrédito,** para fortalecer los negocios a través del acceso a financiamiento y apoyo técnico.

Fuente: ACNUR (2018), pág. 149.

Cadenas de valor

Resulta necesario insertar los emprendimientos en cadenas de valor horizontales y verticales, en particular en etapas clave que se tornan muchos vecescuellos de botella, como es el diseño, presentación y comercialización de los productos.

Como marco, el análisis de las cadenas de valor con enfoque de género permite dar cuenta de las dinámicas económicas de un sector determinado, y comprender cómo potenciar los emprendimientos y empresas de las mujeres en la economía; entre otros aspectos:

- Evidencia la contribución de las mujeres en la reproducción de la fuerza de trabajo; a través de las labores del cuidado (factor generalmente ignorado en los análisis tradicionales de las cadenas de valor);
- Identifica la participación en la toma de decisiones de hombres y mujeres en la organización productiva (en la propiedad de los medios de producción como la tierra, y en el acceso a otros factores productivos, como el capital, los créditos y el manejo del dinero).
- Permite comprender el acceso al mercado, y la demanda de productos; y contribuye a definir la necesidad de apoyo que tienen las mujeres empresarias en los distintos eslabones de la cadena (PNUD, 2017, pág. 53).

¿Qué es una cadena de valor?

Una cadena de valor describe la gama de actividades que se requiere para llevar un producto o servicio desde su concepción, pasando por las fases intermedias de la producción y la entrega hasta los consumidores finales y su disposición final después de su uso. Esto incluye actividades tales como el diseño, la producción, la comercialización, la distribución y los servicios de apoyo hasta llegar al consumidor final.

Fuente: OIT, Guía general para el desarrollo de cadenas de valor (2016):

Para este desarrollo de mercados, particularmente de sectores y cadenas de valor con potencial para la inserción de mujeres migrantes, el enfoque de Desarrollo de Cadenas de Valor de la OIT brinda directrices claras para el estudio de la dinámica del mercado y las relaciones entre los distintos actores de la cadena, con el propósito de fortalecer el sistema de mercado en su conjunto (empresas, relaciones comerciales, redes financieras, funciones de apoyo, reglas y normas y el entorno empresarial) de forma que garantice beneficios para las personas migrantes, refugiadas y comunidades de acogida, a través del crecimiento económico y su desarrollo (OIT).

Cuadro 14. Diagnóstico de la cadena de valor desde una perspectiva de género

Debería considerar:

- Mapeo de los productos, flujo de productos, valor, actores en la cadena y participación de las mujeres, interacciones entre empresas, etc.
- Identificación de fuentes de insumos y suministros a partir de una revisión de la producción de las mujeres, así como la logística e infraestructura con que cuentan, entre otros aspectos;
- Evaluación de la capacidad de producción y tecnológica, y de innovación, así como la articulación en mercados finales y la comercialización desde una perspectiva de género (por ejemplo, demanda, oferta, marketing);
- Revisión de los modelos de gobernanza, toma de decisiones, diseño de probabilidades de producción sostenible (uso de materiales, agua, energía, etc.);
- Análisis de implicaciones financieras (riesgos, brechas de financiación, etc.); y
- Análisis del contexto de las empresas y los negocios, y análisis sociopolítico desde una perspectiva de género.

Fuente: PNUD (2017).

23.5 Inclusión financiera y acceso a créditos y financiamiento

Los obstáculos para la inclusión financiera afectan de manera particular a las poblaciones tradicionalmente excluidas, entre las cuales se encuentran las mujeres migrantes, quienes en una importante proporción en la región de ALC, se ocupan como microempendedoras, contribuyendo a su autonomía económica.

Uno de los recursos fundamentales para el inicio y desarrollo de un emprendimiento, cualquiera que sea su tamaño, es la posibilidad de acceso al crédito y al financiamiento, que permite hacer frente a casi todas las fases de la actividad empresarial. Por ejemplo, asegurar los derechos de las mujeres a la tierra tiene un impacto directo en su capacidad para acceder a los recursos financieros. Por tanto, una respuesta eficaz en el apoyo al emprendimiento de las mujeres migrantes debe comprender su situación y considerar sus necesidades específicas en relación con los servicios financieros.

Las restricciones sociales relacionadas con los estereotipos tradicionales de género, acarrear barreras para que accedan a los créditos comerciales o productivos. De igual manera, limitan el acceso a los servicios crediticios: la exigencia de garantías -que incluyen bienes que muchas veces ellas no disponen- y la falta de dinero en efectivo, para afrontar los gastos de tramitación de una solicitud de préstamo o acceder al marco jurídico de derechos de propiedad y derecho a la tierra.

Desde la dimensión del uso, resulta de importancia diseñar programas de educación financiera efectivos que tengan en cuenta las diferencias de género. Las Encuestas de Medición de Capacidades Financiera de CAF⁸, realizadas en siete países de la región, muestran que, en promedio, las mujeres tienen un perfil de comportamientos financieros diferente al de los hombres: tienen menos confianza en asuntos financieros y más aversión al riesgo; tienen diferentes estrategias para hacer frente a las situaciones extremas —por ejemplo, las mujeres tienden a recortar los gastos, mientras que los hombres prefieren encontrar maneras de ganar dinero extra—; y son más propensas al ahorro por medio de mecanismos informales.

Superar las barreras para la inclusión financiera de la población requiere de soluciones multidimensionales en la oferta de productos financieros y, para ampliar la demanda, en la adaptación de los marcos regulatorios y de colaboración entre distintos actores, principalmente instituciones financieras y gobiernos. Facilitar el acceso a servicios financieros de las personas migrantes, incluye abordar cuellos de botella como el historial de crédito. Para ello, construir marcos de colaboración entre países para compartir estos historiales, son centrales.

Herramientas recomendables son: la simplificación de trámites de creación de empresas y de las cargas tributarias, para promover la bancarización de las empresas lideradas por mujeres, que contribuyen a su formalización; y el uso de la tecnología, que tienen que adaptarse a las necesidades de las mujeres y de los grupos menos favorecidos. Una alternativa interesante son los créditos responsivos o esquemas de “crédito social” que incorporen variables que consideran el buen comportamiento, por ejemplo: un negocio con impacto social, ambiental y retorno financiero⁹.

Una primera dimensión de la inclusión financiera es el acceso a una cuenta, bien sea transaccional, de ahorros, o una billetera electrónica. Contar con acceso al sistema financiero resulta crucial, sobre todo en contextos de emergencia, en que gobiernos de la región están otorgando subsidios a la población y la mayoría de los receptores de estos programas de transferencias monetarias son mujeres trabajadoras informales.

Cuadro 15. Diagnóstico de la cadena de valor desde una perspectiva de género

- **Revisar las condiciones y requisitos de acceso al crédito, desde una perspectiva de género**, a partir de una comprensión de las necesidades específicas de las mujeres migrantes. Un aspecto necesario de considerar es la falta de colaterales como la demostración de ingresos o ahorros, o de un título de propiedad, así como generalmente la necesidad de la firma de la pareja o de un garante, que son barreras que enfrentan muchas veces las mujeres a la hora de solicitar un préstamo, máxime las mujeres migrantes.
- **Promover con el sector bancario la flexibilización de los créditos**, para la población migrante y la promoción en particular del acceso al crédito formal de las mujeres.
- **Integrar la capacitación financiera** en las iniciativas formativas destinadas a las mujeres migrantes.
- **Generar un mapeo o catastro de las distintas instituciones de financiamiento públicas y privadas**, las condiciones de acceso para mujeres migrantes y otros grupos vulnerables, así como las tasas de uso y cobertura.
- **Fomentar el desarrollo de alianzas estratégicas con entidades de financiamiento públicas y privadas**, el sector académico y organizaciones de mujeres emprendedoras y empresarias en el ámbito regional, para apoyar el desarrollo de actividades conjuntas.
- **Apoyar a los grupos de ahorro y crédito rurales y urbanos dirigidos a las mujeres** mediante bancos comunitarios y de desarrollo local. Estos grupos pueden servir para aumentar el acceso de las mujeres a la financiación, junto con la financiación institucional que proporciona el Estado. La participación puede fortalecer el capital social de las mujeres, reducir su vulnerabilidad ante las perturbaciones y mejorar su gestión financiera y sus aptitudes de liderazgo.
- **Entregar asesoría técnica, servicios de desarrollo empresarial y de acceso a mercados a las microempresas de mujeres migrantes**, brindando —por ejemplo—apoyo en materia de transformación digital, con el fin de que sus modelos de negocio migren hacia estándares digitales, otorgamiento de subsidios condicionados, servicios de apoyo empresarial, entre otros.

Fuente: PNUD (2017).

Programa Compass Club de la escuela de microfinanzas Aidha en Singapur

Este Programa es un ejemplo interesante de respuesta a la compleja problemática de finanzas y de empoderamiento de las mujeres migrantes.

Organizados en pequeños grupos de autoapoyo, los clubes proveen un ambiente educativo en que, con el apoyo de sus pares y un/a consejero/a dedicado/a, las participantes desarrollan sus capacidades financieras junto a un nuevo sentido de autoestima. Se reúnen una vez al mes, y reciben reconocimiento por sus ahorros. Las mujeres ya no se consideran solamente las hijas obedientes, sino las proveedoras y líderes de la familia, que tienen el derecho y el deber de influenciar las actividades de consumo e inversión.

Las inversiones se hacen posible a través de las asociaciones que Aidha tiene con instituciones de microfinanzas en los países de origen de sus participantes. El modelo sigue una filosofía de “educación con crédito” para crear sinergias y posibilidades que generen valor para las migrantes.

Para más información, véase www.aidha.org

Preguntas para orientar el trabajo

- Las personas migrantes, ¿disponen y tienen acceso a información sobre derechos, servicios y programas?
- Las estrategias para la formalización del trabajo de las mujeres migrantes, ¿consideran medidas respecto a los siguientes aspectos?: Normativas laborales para equiparación de derechos con trabajadoras locales.
- Seguridad social de carácter obligatorio con esquemas adecuados para la sanción y esquemas de incentivos.
- Negociación colectiva que permita a las organizaciones de mujeres migrantes trabajadoras generar espacios de diálogo social que aboguen por sus derechos
- ¿Se desarrollan campañas de información y sensibilización que promuevan los derechos de las trabajadoras domésticas migrantes?
- El apoyo al emprendimiento, ¿incluye respuestas programáticas que contribuyan a disminuir las barreras específicas de género, vinculadas a la división sexual del trabajo?
- ¿Se atienden las necesidades de cuidado para proteger el derecho de las mujeres a acceder y permanecer en el mercado de trabajo?

23.6 Fortalecimiento de la participación y asociatividad de las mujeres migrantes

Las redes sociales tienen una importancia significativa para las personas migrantes en el conjunto del proceso migratorio, desde la toma de decisión respecto a emigrar hasta la inserción en el país de destino. Estas estructuras brindan apoyo y acceso a información y a recursos claves para la adaptación e instalación en el nuevo medio: vivienda, alimentación, e, incluso, en ocasiones cumplen la función de facilitar la inserción laboral de acuerdo con las necesidades del mercado de trabajo del país de destino (OIM, 2014).

En la perspectiva de promover la inserción de las mujeres en los países de acogida, es importante el fortalecimiento de sus organizaciones, las cuales brindan acompañamiento y capacitación para que puedan ejercer sus derechos y representar los intereses de sus integrantes en diálogos políticos y otros eventos que tienen que ver con la migración y el desarrollo, aportando

un enfoque de género. Al respecto, es necesario incentivar la articulación con diferentes actores: funcionarios gubernamentales y políticos, agencias internacionales, instituciones financieras, asociaciones de migrantes, ONG, entre otros, a través de audiencias públicas, conversatorios y seminarios.

De igual forma, es necesario promover la participación política de las mujeres en las instancias de representación de la población migrante, para que sus necesidades e intereses sean considerados e integrados en la definición de políticas públicas, programas y proyectos que las afecten. Junto con ello, es importante fomentar y apoyar el encuentro e intercambio de experiencias entre mujeres migrantes de diferentes comunidades y países, incluyendo grupos particulares como mujeres indígenas, mujeres afrodescendientes, mujeres campesinas, entre otros; y facilitar vínculos con aquellas organizaciones y redes nacionales y regionales que las organizan y defienden sus derechos. Todo ello es una contribución a su empoderamiento.

Preguntas para orientar el trabajo

- ¿Existen asociaciones de mujeres migrantes?
- Estas asociaciones, ¿han definido una agenda que recoja sus intereses y necesidades?
- ¿Mantienen vínculos con otras asociaciones de migrantes; otras organizaciones locales, nacionales o internacionales?

24 Prioridades de respuesta ante el impacto del COVID-19

La crisis sanitaria provocada por la pandemia COVID-19, y las medidas de mitigación asociadas, están teniendo un fuerte impacto social y económico en la región de América Latina y el Caribe, que profundiza las desigualdades de diversa índole ya existentes.

En el contexto de la emergencia aumentan los niveles de vulnerabilidad de la población migrante y la violencia contra mujeres y niñas. Tales riesgos pueden incrementarse debido a las existentes restricciones de viaje internas y externas, a las dificultades de acceso a servicios de salud y medicamentos. La situación de precariedad laboral de las mujeres migrantes se ve seriamente acrecentada. En muchos casos, sus funciones han sido suspendidas sin que se mantengan los salarios o tengan acceso a seguro de desempleo. Asimismo, las restricciones de movilidad han puesto en riesgo sus ingresos provenientes del comercio informal, limitando seriamente su acceso a los medios de vida que habían desarrollado.

Por otra parte, el contexto de gran incertidumbre provocado por la crisis del COVID-19 puede exacerbar la discriminación que experimentan mujeres y niñas migrantes, basada en roles y estereotipos de género. Se trata de una nueva discriminación que las hace vulnerables a la explotación y a los abusos (ONU Mujeres, 2020a).

Reconocer el impacto del COVID-19 en las mujeres y niñas es central para asegurar una respuesta que aborde sus necesidades y garantice sus derechos.

24.1 Respuestas urgentes y prioridades en la recuperación temprana

- **Minimizar riesgo de contagio y atención integral de salud.** Algunas comunidades de personas migrantes viven en condiciones de hacinamiento, en viviendas o apartamentos compartidos que constituyen un vehículo para un mayor contagio. Por tanto, una prioridad es la provisión de condiciones de habitabilidad que incluyan agua potable, con duchas, letrinas y puntos de lavado de ropa.

Es primera necesidad que la población migrante, independientemente del estado de la migración, tenga acceso a las pruebas de detección de COVID-19; e, igualmente, garantizar su acceso a los servicios esenciales de salud a través de distintos mecanismos: promover exenciones temporales de residencia para posibilitar el acceso a la atención médica cuando esto no se concede automáticamente; incluir clínicas móviles para zonas de alta concentración de población en áreas fronterizas, y garantizar que los servicios de información en salud sean culturalmente apropiados en una variedad de idiomas, entre otras medidas (UNDP, 2020a).

- **Políticas y programas de prevención y atención de la violencia de género.** En particular, enfrentar la violencia intrafamiliar y la violencia sexual es una prioridad en la respuesta a mujeres y niñas migrantes. Es importante adaptar mecanismos de respuesta que protejan a las mujeres y niñas migrantes de la violencia y fortalecer redes comunitarias para ampliar los medios de denuncia y órdenes de protección. De igual forma, se debe promover la apertura de servicios de refugio para mujeres y migrantes LGTBI+ que sufren violencia de género y/o doméstica, y crear entornos seguros en colaboración con las autoridades locales y el sector privado (por ejemplo, habitaciones de hotel) (PNUD, 2020b).

- **Atención y seguridad ante la discriminación y xenofobia.** La condición de migrante en contextos de alta incertidumbre como la generada por la crisis sanitaria, pueden dar curso o exacerbar las conductas discriminatorias hacia las mujeres migrantes. Al respecto, es importante: abogar por la inclusión y el acceso no discriminatorio de las mujeres migrantes y refugiadas en los planes de respuesta y en las medidas de recuperación a la crisis; poner a disposición de la población mecanismos oficiales de queja y denuncia como medios para que las personas defiendan su derecho a no ser discriminadas; asegurar que los programas creados para apoyar a las y los trabajadores durante la emergencia no excluyan a la población migrante o refugiada (ONU Mujeres México, 2020b).

- **Protección a las Trabajadoras del Hogar:** Las mujeres empleadas en el sector del trabajo doméstico, durante la crisis global desatada por la pandemia del COVID-19, a pesar de la enorme contribución que su trabajo significa en la vida de muchas personas, son uno de los principales colectivos afectados por la crisis.

A nivel internacional, la Federación Internacional de Trabajadores del Hogar (FITH) presentó el 18 de marzo de 2020 una declaración llamada “Manifiesto sobre la Protección de los Derechos de los Trabajadores y Trabajadoras del Hogar y la Lucha Contra la Pandemia del Coronavirus” que reclama:

- **Derecho a un entorno de trabajo libre de peligros:** Esto incluye proveer equipo de protección, al igual que medidas y capacitación para usar dicho equipo adecuadamente.
- **Derecho a salario por días de enfermedad y acceso a un seguro médico,** que incluye a las personas que están en cuarentena o infectadas.
- **Protección de los derechos laborales:** En caso de ser despedidos, los y las trabajadores/as del hogar deben recibir el pago y la indemnización total, de acuerdo a sus contratos y a la ley.

- **Derecho a la información:** La información sobre la pandemia debe ser ampliamente difundida en las distintas comunidades **incluyendo las trabajadoras de migrantes.**

El Documento “Trabajadoras Remuneradas del Hogar en América Latina y el Caribe frente a la Crisis del COVID-19 (ONU Mujeres, CEPAL 2020, OIT 2020), recomienda en relación a los derechos laborales:

- Impulsar medidas para garantizar la retención de empleos en el trabajo doméstico
- Ampliar y Promover las prestaciones por desempleo para trabajadoras domésticas
- Garantizar transferencias monetarias o subsidios sociales de emergencia
- Fomentar la formalización del trabajo doméstico
- Promover la formación digital y la inclusión financiera de las trabajadoras domésticas
- Impulsar la ratificación e implementación de los Convenios 189 y 190 de la OIT

Preguntas para orientar el trabajo

- En relación con la mitigación del impacto del COVID-19 en las mujeres y niñas migrantes, ¿se prevé adaptar mecanismos de respuesta que las protejan?
- ¿Existen estrategias para el fortalecimiento de redes comunitarias destinadas a ampliar los medios de denuncia y órdenes de protección a mujeres y niñas migrantes?
- ¿Se han identificado los sectores que desempeñarán un papel más dinámico en la reactivación económica pospandemia, para promover la incorporación de las personas migrantes en tales sectores?

3. Planificación con perspectiva de género: ¿cómo diseñar planes, programas y proyectos?

En esta tercera parte de la Guía se presenta una propuesta metodológica de planificación con perspectiva de género, cuyo objetivo es contribuir al acceso a medios de vida y empoderamiento económico de mujeres en contexto de movilidad humana.

En una primera sección se introducen los enfoques y componentes esenciales del proceso de planificación, y en una segunda sección se describen las fases, estrategias y herramientas factibles de ser aplicadas a políticas, programas y proyectos.

3.1 Planificación, igualdad de género y desarrollo

3.1.1 ¿Qué implica planificar con perspectiva de género?

La incorporación de la perspectiva de género en la planificación del desarrollo tiene incidencia estratégica en el logro del objetivo de la igualdad de género. Así ha sido señalado en la Plataforma de Acción de Beijing (1995) y por el sistema de las Naciones Unidas en la resolución 1997/2 del Consejo Económico y Social (ECOSOC), y posteriormente en otras instancias, frente a situaciones de especial vulnerabilidad, en particular de mujeres y niñas migrantes (Fries, 2019).

Planificación con perspectiva de género

La Plataforma de Acción de Beijing, señala que “el éxito de las políticas y de las medidas destinadas a respaldar o reforzar la promoción de la igualdad de género y la mejora de la condición de la mujer debe basarse en la integración de una perspectiva de género en las políticas generales relacionadas con todas las esferas de la sociedad, así como en la aplicación de medidas positivas con ayuda institucional y financiera adecuada en todos los niveles” (ONU Mujeres, 1995, párr. 57, p. 40).

La resolución del Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (Naciones Unidas, 1997) definió la incorporación de la perspectiva de género como una estrategia destinada a hacer que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, así como de los hombres, sean un elemento integrante de la elaboración, la aplicación, la supervisión y la evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, a fin de que las mujeres y los hombres se beneficien por igual y se impida que se perpetúe la desigualdad.

La Convención sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW, 1979) es el tratado internacional más amplio sobre derechos humanos de las mujeres. En ella se define la discriminación como toda diferencia en el trato —ya sea por distinción, exclusión o restricción— por motivo de sexo, cuyo objeto o resultado sea menoscabar o anular el reconocimiento, disfrute o ejercicio por la mujer, independientemente de su estado civil y en igualdad con el hombre, de sus derechos humanos y libertades fundamentales en todas las esferas de la vida.

Comité CEDAW, Recomendación General 25 (artículo 4)

La CEDAW (1979), establece la igualdad entre mujeres y hombres en tres dimensiones: la formal, la sustantiva y la de resultados.

- **La igualdad formal** —de jure o normativa— se refiere a la igualdad ante la ley y supone que mujeres y hombres tienen los mismos derechos y trato. En su Recomendación General N° 25, la CEDAW establece la obligación de los Estados de “garantizar que no haya discriminación directa ni indirecta contra la mujer en las leyes y que, en el ámbito público y el privado, la mujer esté protegida contra la discriminación...”
- **La igualdad sustantiva** —de facto o material— supone la modificación de las circunstancias que impiden a las mujeres el ejercicio pleno de sus derechos, así como el acceso a las oportunidades por medio de medidas estructurales, legales de política pública que garanticen en los hechos la igualdad.
- **La igualdad de resultados** es la culminación lógica de la igualdad sustantiva o de facto. “Los resultados pueden ser de carácter cuantitativo y cualitativo, es decir que pueden manifestarse en que, en diferentes campos, las mujeres disfrutan de derechos en proporciones casi iguales que los hombres, en que tienen los mismos niveles de ingresos, en que hay igualdad en la adopción de decisiones y la influencia política y en que la mujer vive libre de actos de violencia.”

La Agenda Regional de Género (CEPAL, 2016a) que se refuerza y retroalimenta con las plataformas y programas de acción de las conferencias de las Naciones Unidas y los compromisos vinculantes asumidos por los Estados, reconoce los derechos de las mujeres y la igualdad de género como elementos centrales y transversales de toda acción del Estado para fortalecer la democracia, y también los desafíos que se presentan para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Desde una **perspectiva de género**, en todo el ciclo del proceso de planificación, el concepto de género debe estar presente como un eje transversal que permita distinguir las desigualdades y diferencias específicas existentes entre hombres y mujeres y proponerse equiparar las desigualdades, procurando aminorar las brechas entre unos y otras en los diversos ámbitos. Al reconocer “las desigualdades entre hombres y mujeres y las diferencias de género en el acceso a los recursos económicos, sociales y culturales, la planificación con enfoque de género contribuye a proponer acciones que permitan satisfacer las necesidades de ambos géneros”. (Segovia y Williner, 2016, pág. 12).

Transversalizar la perspectiva de género en el proceso de planificación, se entenderá como el proceso de evaluar las implicaciones que tiene para los hombres y las mujeres cualquier acción planeada, lo que incluye la legislación, las políticas o los programas, en todas las áreas y niveles (PNUD, 2009b).

Transversalización de género

La transversalización de género o *mainstreaming* de género —término acuñado en la Conferencia Mundial de la Mujer de Beijing de 1995— alude a la necesidad de que los poderes públicos en particular se impliquen de forma integral para incorporar la dimensión de género en todas sus actuaciones. Para el PNUD, requiere una intervención desde tres ejes de desarrollo: eje político, que implica la creación y/o adecuación de leyes, normas y políticas que busquen la igualdad de género; eje programático, que implica la creación de los mecanismos concretos que avancen hacia la igualdad (planes, programas, proyectos) y su monitoreo y evaluación; y eje técnico administrativo, que implica la puesta en marcha de los mecanismos creados en el eje programático, incluyendo asignaciones presupuestarias y recursos específicos para la aplicación de los planes, programas y proyectos diseñados (PNUD, 2009b).

3.12 Vinculación entre planificación seguimiento y evaluación y resultados

El enfoque de planificación basada en resultados (PNUD, 2009a), se centra en las tareas que implica una planificación para obtener los resultados deseados e incluye consideraciones para llevarlos a la práctica, para hacer su seguimiento y evaluar lo alcanzado. Vincular planificación, seguimiento y evaluación se puede resumir en Gestión Basada en Resultados (GRB), estrategia general de gestión cuyo objetivo es lograr un mejor desempeño y resultados demostrables.

La gestión de resultados también significa centrarse en obtener eficacia para el desarrollo; es decir, la planificación, el seguimiento y la evaluación deben centrarse en la sostenibilidad de los proyectos. El cómo se hace el trabajo es, a menudo, tan importante, si no más, que lo que se realiza en el trabajo de desarrollo. Desde este enfoque, una buena gestión es un proceso que incluye en forma continua retroalimentación, aprendizajes y mejoras constantes, y que los planes sean modificados “en base a las lecciones aprendidas mediante el seguimiento y la evaluación, y los planes futuros son desarrollados en función de estas lecciones (PNUD, 2009a, pág. 11).

El proceso de planificación requiere de una metodología orientada a la solución de problemas, enmarcada en el ciclo completo de las políticas públicas, desde la definición o identificación del problema; la formulación o diseño de la intervención; la implementación de la política, programa o proyecto; el monitoreo y la evaluación; y su carácter iterativo sobre la redefinición del problema y continuidad del ciclo.

En este marco metodológico, la transversalización de la perspectiva de género requiere la incorporación de medidas y estrategias en todas las políticas, en todos los niveles y en todas sus fases, con el fin de lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, entendiendo como política cualquier actuación de las instituciones públicas, ya sea la elaboración de un marco normativo o una acción concreta desplegada en una comunidad (PNUD s/f).

El análisis interseccional nos ayuda a visualizar cómo convergen distintos tipos de discriminación, en términos de intersección o de superposición de identidades. Más aún, nos ayuda a entender y a establecer el impacto de dicha convergencia en situaciones de oportunidades y acceso a derechos, y ver cómo las políticas, los programas, los servicios y las leyes que inciden sobre un aspecto de nuestras vidas están inexorablemente vinculadas a los demás.

Por ejemplo, muchas empleadas domésticas son objeto de agresión y de abuso sexual por parte de sus empleadores. **La situación de vulnerabilidad de aquellas es producto de la intersección de varias de sus identidades** (mujer, pobre, ciudadana extranjera), reforzada y perpetuada por la intersección de determinadas políticas, leyes y programas (políticas de empleo, leyes de ciudadanía, refugios para mujeres abusadas). Ya que estas políticas no responden a las identidades específicas de las empleadas domésticas, esto impide que las mujeres disfruten del derecho a vivir libres de violencia.

Fuente: Asociación para los Derechos de las Mujeres y el Desarrollo (AWID), (2004).

3.2 Enfoque de la planificación: teoría del cambio y metodología de marco lógico

Entre los diversos enfoques existentes para la planificación, los modelos lógicos son una de las propuestas conceptuales más utilizadas para comprender y formular programas, proyectos o estrategias de acción para el desarrollo. En particular, el enfoque denominado teoría del cambio se orienta a una comprensión profunda de cómo ocurre el cambio en un entorno determinado y cómo las intervenciones producirán los resultados esperados, sentando las bases para una gestión basada en los resultados.

El enfoque de la teoría del cambio aporta al proceso de planificación la reflexión continua sobre el cambio que se espera alcanzar, la forma en que se quiere lograr y lo que esto significará para las personas y las estrategias desarrolladas. Estas estrategias (sean políticas, programas, proyectos u otros niveles de planificación) se comprenden dentro de un análisis más amplio del proceso de cambio, al tiempo que identifican las condiciones que deben existir para que se cumplan los objetivos a largo plazo (United Nations Office on Drugs and Crime, UNODC, 2018).

De manera detallada, la teoría del cambio explica cómo y por qué una determinada intervención conducirá a un cambio de desarrollo específico. Su objetivo general es mejorar la calidad de la programación pensando sistemáticamente en lo que

La teoría de cambio operacionalizada en un proyecto

Un proyecto es la elaboración y ejecución de una idea de solución a una problemática. Esta idea siempre buscará mejorar las condiciones de vida de las personas y la comunidad. Para lograr aquello, se deberá recorrer un camino desde una situación inicial en la cual identificamos un problema, a una situación deseada en la que el problema estaría resuelto.

Fuente: Programa Mujer y Capital Social. Comunidad Mujer (2018).

se requiere para facilitar el desarrollo y generar resiliencia, incluidos los vínculos, las asociaciones, los supuestos y los riesgos involucrados. Si bien los marcos lógicos se centran en el seguimiento de los resultados para capturar los cambios que tienen lugar, las teorías del cambio tratan de ser explícitos sobre las suposiciones y la comprensión de cómo se produce el cambio.

El valor agregado que aporta entonces una teoría del cambio, se puede ejemplificar en que posibilita pensar en las muchas causas inmediatas, subyacentes y fundamentales de los desafíos del desarrollo, y cómo se influyen entre sí de manera sistemática; ayuda a explicar y probar las suposiciones que se hacen al planificar que una determinada intervención conducirá a un cambio de desarrollo; permite pensar en los riesgos inherentes a cada paso del camino que conduce al cambio de desarrollo; y ayuda a corregir el rumbo si el enfoque inicial no funciona. Los ajustes a la teoría del cambio también deben realizarse a la luz de las circunstancias cambiantes, especialmente en respuesta a crisis y choques, así como parte del monitoreo regular.

El enfoque del PNUD acerca de esta teoría, consistente con sus estándares de calidad así como con los esfuerzos analíticos a nivel del Sistema de Desarrollo de las Naciones Unidas, recomienda tres principios clave y tres pasos secuenciados¹⁰:

Principios clave para desarrollar una teoría del cambio:

- Desarrollarse de manera consultiva para reflejar la comprensión de todos los interesados pertinentes;
- Fundamentarse, probarse y revisarse con base en evidencia sólida en todas las etapas;
- Respaldo del aprendizaje y la mejora continuos desde el diseño del programa hasta el cierre.

Pasos clave para desarrollar una teoría del cambio:

- Centrar la atención sobre el cambio al que se pretende contribuir en el contexto de la Agenda 2030 y definir un árbol de problemas, incluidas las causas subyacentes o de raíz, que pueden ser específicas de mujeres o grupos marginados;
- Convertir el árbol de problemas en un árbol de soluciones y asegurarse de que se identifiquen las vías de solución más adecuadas, que cumplan criterios como la ventaja comparativa del PNUD, la viabilidad, incluida la evidencia de lo que funciona y la rentabilidad, los recursos anticipados, el riesgo y la sostenibilidad;
- Elaborar la vía o vías de solución seleccionadas en teoría completa del cambio, en la(s) que se basará el programa o proyecto, con detalles de las soluciones específicas que la intervención ofrecerá, y los supuestos y riesgos en cada etapa de la vía de solución; y presentar todo esto en el documento del programa o proyecto.
- En la segunda etapa, se construye un modelo sistémico que expresa las condiciones que deben cumplirse para poder **superar el problema** identificado.
- En la tercera y última fase, se construye un instrumento que refleja la **estrategia de solución planeada**, en la forma de una **matriz de objetivos secuenciales**, incorporándose indicadores ad hoc para mantener el seguimiento y el control sobre la gestión de la solución.

De manera específica, el objetivo de transformación que se espera alcanzar orienta la programación al resultado buscado de igualdad de género, empoderamiento y acceso a medios de vida, en mujeres en condiciones de movilidad humana y vulnerabilidad. Por ende, **el análisis de género** como herramienta metodológica resulta

central, en tanto “proceso analítico teórico y práctico dirigido al cambio social, que considera las posiciones sociales y las condiciones de vida de los hombres y las mujeres por separado para examinar la construcción social otorgada a cada uno, mostrándola en el contexto de las relaciones asimétricas de poder”¹¹.

En la presente Guía de Planificación, el tránsito desde la identificación del problema hasta la propuesta de solución se enmarca en la **Teoría del Cambio y la Metodología de Marco Lógico (MML)**¹², que implica el desarrollo de una estrategia asociada a tres grandes fases:

- En la primera, se identifica el problema por resolver; y se genera un diagnóstico sistémico orientado a establecer las causas de dicho problema; vale decir, aquellos factores persistentes por los cuales no ha sido resuelto.

Cuadro 16. Del diagnóstico y la identificación del problema, a la propuesta de solución

TEORÍA DEL CAMBIO Y METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO

Teoría del cambio	Pasos	Herramientas	Descripción
Situación problema	Identificar el problema principal	Árbol de problemas (árbol de efectos + árbol de causas)	Se parte con una definición de contexto que justifica el por qué se ha elegido el problema planteado, para posteriormente definirlo y presentarlo en el marco del árbol de problemas en sus relaciones de causalidad.
	Examinar los efectos que provoca el problema		
	Identificar las causas del problema		
Situación deseada	Establecer la situación deseada (objetivo)	Árbol de objetivos	Seguidamente, se presenta el árbol de objetivos como contrapartida del árbol de problemas, señalando en él los objetivos que se deben alcanzar para poder darle solución.
Estrategia	Identificar medios para la solución	Mapa de actores. Análisis de viabilidad	El análisis de objetivos, así como el de las actividades consideradas como 'necesarias' para poder alcanzarlos, permite priorizar y descartar aquellos que en primera instancia se observan como fuera del alcance de la intervención, lo que da lugar a una nueva versión del árbol de problemas y de objetivos ceñida solo a aquellos visualizados como factibles de implementación y bajo un nuevo ordenamiento. Además, se construye el mapa de actores relacionados con el problema, con el objeto de definir la estrategia por desarrollar con estos en el cumplimiento de objetivos. Y se redefine las actividades consideradas necesarias para cumplir con cada uno de los objetivos reformulados , evaluados a través del análisis de viabilidad en función de los criterios político, económico, social, técnico y ambiental.
	Definir acciones		
	Configurar/ seleccionar alternativa de proyecto		
	Definir sistema de monitoreo y evaluación	Matriz de Marco Lógico	A partir de los pasos previamente definidos, se elabora Matriz de Marco Lógico, arribando a la identificación del fin y el propósito de la estrategia, programa o proyecto propuesto, sus componentes y actividades; así como los indicadores, sus medios de verificación y los supuestos utilizados.

Fuente: Elaboración propia¹³

Metodología de Marco Lógico

“La Metodología de Marco Lógico contempla análisis del problema, análisis de los involucrados, jerarquía de objetivos y selección de una estrategia de implementación óptima. El producto de esta metodología analítica es la Matriz, la cual resume lo que el proyecto pretende hacer y cómo, cuáles son los supuestos claves y cómo los insumos y productos del proyecto serán monitoreados y evaluados”.

“The Logical Framework Approach.
AusGUIDElines,AusAID” (pág. 1). En CEPAL (2011),
pág. 15.

3.3 Fases del proceso de planificación

Operacionalmente entonces, ¿cómo se integra la perspectiva de género en los proyectos, programas y políticas de acceso a medios de vida para mujeres migrantes, en las distintas etapas del proceso de planificación? A continuación, algunos lineamientos asociados a la fase de diagnóstico, la generación de objetivos, las propuestas de implementación y los procesos de seguimiento y formulación de indicadores, derivados de la revisión y sistematización de guías y directrices de apoyo a gobiernos, instituciones y organizaciones de la sociedad civil:

3.3.1 Fase 1: Diagnóstico y análisis de contexto

La primera etapa en la planificación requiere de la **identificación del problema o necesidad** por resolver o atender, de modo de comprender el fenómeno y estructurar las respuestas más adecuadas; incorporando **la recopilación de datos** desde la perspectiva de género y **la identificación de causas**, a través de procesos participativos y de la construcción del **árbol de problemas**.

De manera sintética, la etapa de diagnóstico debe integrar:

- **La mirada sobre las mujeres migrantes**, como sujetas de la programación, desde un análisis de género e interseccional, en un abordaje comparativo de identificación de brechas o diferencias significativas¹⁴.

- **La mirada sobre los contextos nacionales y locales** (marco legal, institucionalidad y políticas asociadas a la migración, y sus implicancias para mujeres y hombres, y para ‘tipos’ de mujeres migrantes).

- **La participación de las y los involucradas(os)** (sujetos de políticas, diseñadores de políticas, ejecutores de políticas, academia, sociedad civil, etc.).

- **La identificación de las causas** de la desigualdad y de las características diferenciales de la vulnerabilidad, utilizando como herramienta la Metodología de Marco Lógico (árbol de problemas).

Los datos: preguntas guía, dimensiones y variables en el análisis de género

La mirada de género propone una serie de dimensiones básicas, guía clara y precisa para la etapa de recopilación de datos orientada a la identificación de inequidades, brechas, barreras y —en un segundo momento— sus causas.

A continuación, y a modo ilustrativo, se presenta una serie de preguntas sistematizadas en documento PNUD, y ampliadas en esta Guía (columna 4 y fila 6) a las particularidades de las condiciones de las mujeres migrantes (Cuadro 17).

Para completar la entrega de herramientas con una propuesta de dimensiones y variables de interés, así como de segmentaciones y subsegmentaciones para el análisis comparativo entre grupos e intragrupo, véase **Anexo: Dimensiones, variables e indicadores para el análisis de género de las Mujeres Migrantes con enfoque interseccional**.

Cuadro 17. Preguntas para el análisis de género en la etapa diagnóstica. Adaptada para situación de mujeres migrantes y medios de vida, con enfoque interseccional

Concepto	Definición	Preguntas posibles	Particularidades: intersección mujeres – migrantes
División sexual del trabajo	La división del trabajo entre mujeres y hombres y el acceso de mujeres y hombres a la toma de decisiones.	¿Quién hace qué en la vida cotidiana?, ¿cómo se pueden caracterizar las actividades que realizan los hombres y las actividades que realizan las mujeres?	¿Cómo se pueden caracterizar las actividades que realizan los hombres migrantes y las actividades que realizan las mujeres migrantes? ¿Cómo se pueden caracterizar las actividades que realizan las mujeres locales en situación vulnerable locales y las mujeres migrantes en la misma situación? ¿Hay diferencias derivadas de la intersección? ¿Cuáles? Incorporar perspectiva de cadenas globales de cuidado.
Acceso y control de recursos	Acceso y uso de los ingresos tiempo, tecnologías y servicios. Además, ayuda a identificar quiénes tienen más medios para acceder a las oportunidades y resultados, por ejemplo, en relación con la tierra, el ganado, los servicios financieros, la salud y la educación, el empleo, la información, la comunicación.	¿Quién accede a qué recursos?, ¿Quién usa y controla esos recursos?	¿Cuál es el acceso y uso de las mujeres y de los hombres migrantes en relación con los ingresos generados? ¿Cuál es el acceso y uso de las mujeres migrantes y las mujeres locales en relación con los ingresos generados? ¿Y de los distintos 'tipos' de mujeres migrantes? Incorporar perspectiva de cadenas globales de cuidado, composición de los grupos familiares y envío de remesas. ¿Cuál es el acceso y uso de las mujeres migrantes en relación con los servicios de protección del Estado, tales como la salud y la educación, para ellas y/o para sus hijos? Revisar requisitos de acceso.
Derechos y estatus	¿Cómo se considera y trata a mujeres y hombres en las normas consuetudinarias y en los códigos y legales formales, y el sistema judicial? Incluye una evaluación de la documentación emitida por el Estado, como tarjetas de identificación, registro de votantes y títulos de propiedad.	¿Cuál es el estatus de las mujeres? ¿Son consideradas como ciudadanas con los mismos derechos?	¿Cuál es el estatus de las mujeres migrantes? ¿Son consideradas como ciudadanas con los mismos derechos que los hombres migrantes? ¿Son consideradas como ciudadanas con los mismos derechos que las mujeres locales? ¿Hay diferencias entre los distintos grupos de mujeres migrantes, de acuerdo con país de origen, por ejemplo? ¿Cuáles son las diferencias? Revisar requisitos migratorios, acceso a bienes, bancarización.

Concepto	Definición	Preguntas posibles	Particularidades: intersección mujeres – migrantes
Poder y toma de decisiones	<p>Capacidad de las personas de decidir, influir, controlar y aplicar el poder individual y gubernamental. Capacidades de instituciones y mecanismos actuales para llegar de manera equitativa a niñas, niños, mujeres y hombres, y para promover la igualdad de género entre grupos destinatarios.</p> <p>Capacidad para tomar propias decisiones libremente y para ejercer poder sobre el propio cuerpo, ya sea en el hogar, la comunidad, el municipio y el Estado.</p>	<p>¿Quién decide sobre qué?</p>	<p>¿Quién decide sobre qué? ¿Cómo condiciona las decisiones de las mujeres migrantes el acceso o falta de acceso a los servicios? Por ejemplo, a los servicios de salud sexual y reproductiva. ¿Cuál es la situación/condición de entrada de las mujeres migrantes? ¿Migración laboral individual? ¿Migración de acompañamiento familiar? ¿Estatus migratorio personal o asociado a pareja? ¿Cuál es la situación/condición de entrada de las mujeres migrantes en términos de motivación/motivo de ingreso?</p>
Prioridades, motivaciones y barreras para las mujeres	<p>Revisión de las diferentes, pero igualmente importantes, necesidades e intereses de mujeres y hombres; ejemplos de las barreras que enfrentan las mujeres al intentar satisfacer sus intereses prácticos y estratégicos de género; identificación de las oportunidades para mejorar la igualdad y el empoderamiento de la mujer.</p>	<p>¿Cuáles son las prioridades de las mujeres, y las de los hombres? ¿Cuáles son las motivaciones de las mujeres? ¿Y las de los hombres? ¿Cuáles son las limitaciones a las que las mujeres y hombres se enfrentan para gozar de sus derechos?</p>	<p>¿Cuáles son las prioridades de las mujeres migrantes, y las de los hombres migrantes? ¿Cuáles son las prioridades de las mujeres migrantes y de las mujeres locales? ¿Cuáles son las motivaciones de las mujeres migrantes? ¿Y las de los hombres migrantes? ¿Y las de las mujeres locales o no migrantes? ¿Cuáles son las limitaciones a las que las mujeres y hombres migrantes se enfrentan para gozar de sus derechos? ¿Cuáles son las limitaciones a las que las mujeres migrantes y no migrantes se enfrentan para gozar de sus derechos?</p>
Uso del tiempo	<p>Este ámbito de información reconoce las diferencias de género en torno a las diversas necesidades de disponibilidad y asignación del tiempo: implicancias que tienen las diferencias de género en los compromisos, los efectos sobre la pobreza y el equilibrio entre la vida laboral y familiar. Reconoce la división del trabajo productivo y reproductivo e identifica cómo se divide el tiempo durante el día, la semana, el mes y/o el año, y durante las estaciones. Es posible inferir la forma en que esto determina los aportes que hacen hombres y mujeres al bienestar de la familia, la comunidad y la sociedad en general.</p>	<p>¿Quién hace qué? ¿Cómo usan las mujeres y los hombres el tiempo? ¿En trabajar? ¿En actividades de placer y descanso? Uso del tiempo en actividades remuneradas y no remuneradas, valor social de las actividades de acuerdo con el género.</p>	<p>¿Cómo usan las mujeres y los hombres migrantes el tiempo? Uso del tiempo en actividades remuneradas y no remuneradas, valor social de las actividades de acuerdo con el género. ¿Cómo usan las mujeres migrantes y las no migrantes el tiempo? Incorporar perspectiva de cadenas globales de cuidado, composición de los grupos familiares y motivo de migración.</p>

Concepto	Definición	Preguntas posibles	Particularidades: intersección mujeres – migrantes
Medios de vida	Abarca las habilidades, los activos (tanto materiales como sociales) y los enfoques que hombres y mujeres y comunidades, utilizan para sobrevivir. Integra las dimensiones de capital humano, capital social, capital natural, capital físico y capital financiero.	<p>¿Cuál es la formación y experiencia de mujeres y hombres?</p> <p>¿Cuál es el nivel de participación social de mujeres y hombres?</p> <p>¿Cuál es el 'sentido' y el nivel de relación con los vecinos del barrio de mujeres y hombre?</p> <p>¿Con cuántos familiares, amigos o vecinos en su barrio, cuentan mujeres y hombres ante problemas como...?</p> <p>Acceso de mujeres y hombres a productos financieros, cuenta corriente, tarjeta crédito.</p>	<p>¿Cuál es la formación y experiencia de mujeres y hombres migrantes?</p> <p>¿Cuál es la formación y experiencia de mujeres migrantes y locales?</p> <p>¿Cuál es el nivel de participación social de mujeres y hombres migrantes?</p> <p>¿Cuál es el nivel de participación social de mujeres migrantes y locales?</p> <p>¿Con cuántos familiares, amigos o vecinos en su barrio, cuentan mujeres y hombres migrantes ante problemas como...?</p> <p>¿Con cuántos familiares, amigos o vecinos en su barrio, cuentan mujeres migrantes y locales ante problemas como...?</p> <p>Acceso de mujeres y hombres a bancarización y productos financieros.</p> <p>Acceso de mujeres migrantes y locales a bancarización y productos financieros.</p> <p>Incorporar enfoque de medios de vida sostenibles.</p>

Fuente: Elaboración propia particularidades intersección mujeres-migrantes y dimensión medios de vida. Tabla original adaptada ampliada desde "How to conduct Gender Analysis: A Guidance Note for UNDP Staff" (UNDP, 2016)

Tener presente que una planificación sin enfoque de género:

- Invisibiliza las relaciones desiguales de género y no cuestiona esa desigualdad.
- No considera las consecuencias de la división sexual del trabajo.
- Excluye a las mujeres de los procesos de desarrollo.
- No considera la interseccionalidad: género, edad, pertenencia étnica y otros factores relevantes para el diagnóstico.

Las causas: el árbol de problemas

Una vez realizado el análisis de género, es posible indagar sobre los problemas detectados y sus causas. Para ello se utiliza el árbol de problemas, cuyo objetivo es identificar las principales dificultades de una situación, estableciendo las relaciones de causalidad entre ellas (causas y efectos), de modo de brindarles atención en el diseño de la política, programa o proyecto.

Esta etapa requiere además de la recopilación, sistematización y análisis de datos segmentados (ilustrada en Arexto mencionado), de la revisión de los **marcos normativos nacionales e internacionales** relativos a los derechos de las mujeres en general y de las mujeres migrantes en particular; del análisis de la **institucionalidad y de los programas e intervenciones vigentes**, así como del **trabajo con el conjunto de actores clave o involucrados**, a través de entrevistas, paneles de expertos/involucrados, talleres participativos de problematización, etc. (sujetos de políticas —mujeres migrantes— diseñadores de políticas, ejecutores de políticas, academia, sociedad civil, etc.)¹⁵.

Cuadro 18. Herramientas adicionales para la construcción del árbol de problemas y la identificación de causas

Áreas de aproximación	Subáreas / Actores	Metodología
Marcos normativos nacionales e internacionales	<p>Revisión de los estándares internacionales sobre derechos humanos, las recomendaciones planteadas por la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), los exámenes periódicos universales a los países (EPU); informes de los ODS, informes de seguimiento de la Conferencia de Beijing, u otros instrumentos internacionales y regionales de igualdad de género.</p> <p>Revisión de leyes y reglamentos locales asociados a migración (por ejemplo, requisitos de permisos de residencia y trabajo; mecanismos, condiciones y requisitos de homologación de títulos y certificación de competencias; requisitos de reunificación familiar –descendientes y ascendientes; etc.).</p>	<p>Revisión, sistematización de información secundaria. Análisis de género.</p>
Institucionalidad programas	<p>Institucionalidad gubernamental, a nivel central y local, asociada a migración.; Instancias de coordinación y cooperación intra-Estado;</p> <p>Entidades no gubernamentales asociadas a migración;</p> <p>Instancias de coordinación y cooperación entre organismos gubernamentales y no gubernamentales: Programas, proyectos y servicios vigentes.</p> <p>gubernamentales; Programas, proyectos y servicios vigentes.</p>	<p>Revisión y sistematización de información secundaria.</p> <p>Análisis de género.</p>
Participación de las (los) involucradas (os)	<p>Mujeres migrantes; Hombres migrantes; Mujeres ‘nacionales’ o locales; Población general; Diseñadores y ejecutores de legislación, políticas, programas y proyectos asociados a población migrante (cámaras, administración central y local); Académicos, expertos en el ámbito; Organizaciones de la sociedad civil, de trabajo directo con migrantes.</p>	<p>Producción de información primaria entrevistas, paneles de expertas(os), paneles de involucradas(os), talleres participativos, etc.</p>

Fuente: elaboración propia.

La construcción del árbol de problemas

Así, a partir de la revisión de datos, del contexto normativo, institucional y programático, y del diagnóstico participativo inicial, cabe construir un primer árbol de problemas, para ser trabajado y depurado a través de la agrupación de ‘tipos’ de problemas y ámbitos de solución.

Además, cabe en esta etapa la precisión de causas y subcausas, que permitan avanzar de mejor modo en la propuesta de resolución o transformación desde la situación problema a la situación deseada a través del árbol de objetivos.

Formulación del Problema:

Un problema no es la ausencia de una solución, sino un estado negativo existente.

Los pasos de este proceso de construcción participativo pueden sintetizarse como sigue (CEPAL, 2005):

- Analizar e identificar lo que se considere como **problemas principales** de la situación por abordar.
- A partir de una primera “**lluvia de ideas**”, **establecer el problema central** que afecta a la comunidad, aplicando criterios de prioridad y selectividad.
- Definir los **efectos** más importantes del problema en cuestión (árbol de efectos), analizando y verificando su importancia.
- Identificar las **causas** del problema central detectado (árbol de causas), buscando aquellos elementos que provocan o podrían estar provocando el problema.

- Una vez definido el problema central, así como identificadas las causas y los efectos, construir el árbol de problemas a partir de la integración de los anteriores. **El árbol de problemas da una imagen completa de la situación negativa existente** y en sus relaciones de causalidad.

- Revisar la **validez e integridad del árbol** dibujado, todas las veces que resulte necesario, con el fin de asegurar que las causas representen causas, y los efectos representen efectos (muchas veces se confunden o repiten), que el

problema central esté correctamente definido y que las relaciones (causales) estén correctamente expresadas.

Como se ha detallado anteriormente, este análisis resulta completo cuando se realiza en un contexto participativo o de consulta a las involucradas(os), se incorpora información primaria y secundaria desde un análisis de género interseccional, y se revisan los marcos legales, institucionales y programáticos de los países de acogida o recepción.

Cuadro 19. Ejemplo Construcción Árbol de Problemas

PROBLEMA CENTRAL: Mujeres trabajadoras migrantes sobrecalificadas o subempleadas

Mujeres trabajadoras migrantes con calificación y experiencia técnica o profesional adquiridas en los países de origen, estancadas en el desempleo de puestos de trabajo cuyos requerimientos están por debajo de sus competencias reales, frecuentemente en los denominados nichos laborales para migrantes (por ejemplo, concentración en el trabajo doméstico).

DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DEL PROBLEMA: Se entiende por sobrecalificación a la relación entre el puesto de trabajo y la formación y experiencia:

- **Definición conceptual:** mujeres migrantes empleadas en puestos de trabajo que requieren menor formación y experiencia de la que poseen.
- **Definición operacional:** mujeres migrantes con formación técnica o universitaria, completa o incompleta, en puestos de trabajo de categoría 9, “trabajadores no calificados”, en Clasificación Internacional de Ocupaciones.

Revisión de Datos y Preguntas Posibles:

- **Escolaridad** de trabajadoras migrantes; escolaridad de trabajadores migrantes; escolaridad de trabajadoras locales. ¿Cuál es el porcentaje de trabajadoras migrantes y trabajadores migrantes por niveles formativos? ¿cuál es el porcentaje de trabajadoras locales por nivel formativo?
Porcentaje de **trabajadoras migrantes sobrecalificadas o subempleadas**; porcentaje de trabajadores migrantes sobrecalificados; porcentaje de trabajadoras locales sobrecalificadas. ¿Cuál es el grupo con mayor brecha (calificación-puesto) en el mercado local?
- **Distribución en los distintos sectores del mercado** de las trabajadoras migrantes; de los trabajadores migrantes; de las trabajadoras locales. ¿Qué sectores concentran a la población de las mujeres migrantes? En esos sectores ¿cuál es la proporción de mujeres migrantes dentro del total? Del total de población ocupada ¿qué porcentaje se dedica al sector del empleo doméstico? ¿Cómo se compone el sector de empleo doméstico? ¿cómo se distribuye entre mujeres migrantes, hombres migrantes, mujeres locales y hombres locales?
- Porcentaje de **trabajadoras migrantes sobrecalificadas o subempleadas**, según **tiempo de residencia en el país receptor** ¿La sobrecalificación o el subempleo disminuye con el paso de tiempo? ¿o se mantiene, ‘cronificando’ la inserción en sectores y categorías del mercado de trabajo por debajo de su formación y experiencia?
- Porcentaje de trabajadoras migrantes sobrecalificadas o subempleadas, según **otras variables identitarias** como país de origen, etnia, raza, lengua materna, nivel socioeconómico, etc. ¿Cuál es el grupo con mayor brecha (calificación-puesto) en el mercado local?
- Porcentaje de trabajadoras migrantes sobrecalificadas o subempleadas, según **otras variables relativas a la división internacional del trabajo reproductivo**, tales como conformación familiar y maternidad –nacional y transnacional. ¿Cuál es el grupo con mayor brecha (calificación-puesto) en el mercado local?

Árbol de Problemas

EFFECTOS: personales (ingresos inadecuados, insatisfacción laboral, baja productividad, dificultades de integración social); sociales (desaprovechamiento del capital social por parte del mercado laboral)

PROBLEMA: mujeres migrantes se desempeñan en trabajos para los que se encuentran sobrecalificadas (o trabajadoras migrantes subempleadas)

CAUSAS (LLUVIA INICIAL DE IDEAS):

- Requisitos de acceso y permiso de trabajo
- Requisitos y mecanismos institucionales de homologación de títulos y reconocimiento de nivel formativo y competencias
- Doble segmentación del mercado de trabajo: (a) 'ser' migrante; (b) 'ser' mujer –división sexual del trabajo (yuxtaposición de 'nichos')
- Estereotipos en mercado laboral y representaciones étnicas operacionalizados "nichos laborales de migrantes" no calificados
- Servicios de empleo a migrantes, especializados en "nichos laborales de migrantes" (baja calificación y salida rápida)
- Requisitos de experiencia en país de destino
- Ausencia de redes sociales
- Auto percepción de discriminación por origen
- Desconocimiento del mercado de trabajo y el sector profesional objetivo
- Autoestima profesional debilitada
- Estrategias de búsqueda de empleo inadecuadas
- Barrera del idioma
- Baja disponibilidad horaria por trabajo reproductivo

Fuente: elaboración propia basada en revisión de documentos, tales como "La Experiencia Bembea para la Diversificación Profesional de Personas Inmigrantes" (CEPAIM y Cruz Roja, 2007), y otros diagnósticos, propuestas y experiencias.

¿Cómo perjudican los estereotipos a las mujeres migrantes?

Un estereotipo se refiere a una imagen o idea común pero demasiado simple sobre una persona o categoría social, como la raza, el origen étnico, el género o la religión, entre otros. A menudo son utilizados por un grupo para posicionarse como más superiores que otro.

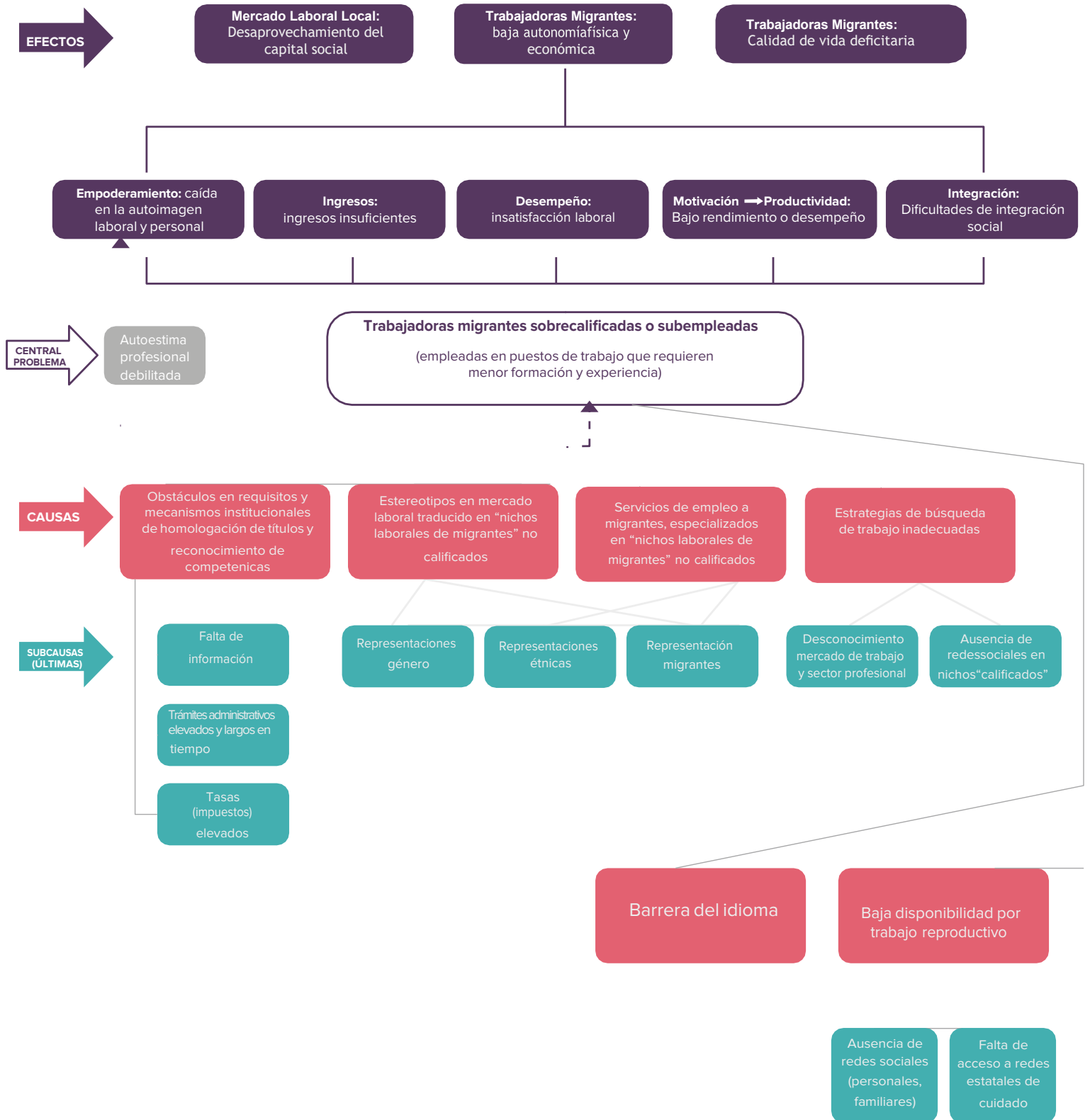
Según la ACNUDH: "Un estereotipo de género es una visión general o preconcepción sobre los atributos o características, o los roles que son o deberían ser poseídos o desempeñados por mujeres y hombres. Un estereotipo de género es perjudicial cuando limita la capacidad de las mujeres y los hombres para desarrollar sus habilidades personales, seguir sus carreras profesionales y tomar decisiones sobre sus vidas".

Muchas personas migrantes sufren los efectos negativos de los estereotipos, particularmente cuando intersectan varios tipos de discriminación, por ejemplo como resultado tanto de su género como de su estatus migratorio.

Fuente: OIM. <https://rosanjose.iom.int/site/es/blog/como-perjudican-los-estereotipos-las-mujeres-migrantes>

Fuente: Elaboración propia, enmarcada en la revisión de documentos y Manuales de Marco Lógico

Ejemplo de Árbol de Problemas



El monitoreo al diseño: ¿se ha incorporado la perspectiva de género con enfoque interseccional durante la identificación del problema?

La etapa de problematización y diagnóstico culmina con su evaluación:

Lista de verificación para la integración de la perspectiva de género en la etapa de identificación del problema	SI/NO
¿Se incluyó información desglosada en el análisis del problema por sexo, edad, pertenencia étnica/raza, país de origen y situación migratoria?	
¿Se ha identificado quiénes son los grupos con mayores condiciones de discriminación y exclusión?	
¿Quiénes, de entre los grupos identificados con mayores condiciones de discriminación/exclusión, enfrentan deprivaciones severas que se cruzan, o múltiples formas de discriminación que hacen que sean los que probablemente tengan menos acceso a oportunidades?	
¿Se ha identificado los problemas más importantes y las causas profundas en el contexto del país, de la desigualdad entre hombres y mujeres migrantes, entre mujeres migrantes y locales, y entre grupos al interior de las mujeres migrantes? Los factores clave necesarios de considerar incluyen normas culturales/tradición, pobreza, etnicidad, religión, demografía o ubicación, conflicto; etc.	
¿Se consideraron las principales recomendaciones para el país hechas por la CEDAW y el examen periódico universal?	
¿Se incluyeron en el análisis todas las políticas y los marcos jurídicos nacionales asociados al problema? (¿Integran la perspectiva de género? ¿Existen políticas específicas de género o de igualdad de género para las mujeres?)	
¿Se ha analizado si existen las capacidades (humanas, financieras) suficientes para facilitar los cambios necesarios en relación con la igualdad de género?	

Fuente: : Lista adaptada de los chequeos de verificación propuestos por diversas fuentes: Plataforma online del Instituto de la Igualdad de la Unión Europea (EIGE), PNUD y ONU Mujeres.

3.3.2 Fase 2: Análisis e identificación de objetivos

El análisis de los objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez resueltos los problemas. Responde a la misma lógica del árbol de problemas, pero enfocado a las soluciones posibles. Así, se trata de convertir los estados negativos del árbol de problemas, en **soluciones expresadas en forma de estados positivos** ordenados jerárquicamente desde los medios primarios (traducibles en actividades) hacia los fines últimos perseguidos por la solución.

Análisis de los objetivos

En el análisis de los objetivos, se transforma el árbol de problemas en un árbol de objetivos (futuras soluciones de los problemas) y se analiza.

Para desarrollar el árbol de objetivos se parte desde el árbol de problemas, cambiando las dificultades de este último por soluciones u objetivos. Luego se establecen relaciones de causalidad de las soluciones; se eliminan o se agregan soluciones; y finalmente se revisan las relaciones de causalidad. Los distintos grupos de objetivos de una misma naturaleza (jerarquía de objetivos), constituyen estrategias.

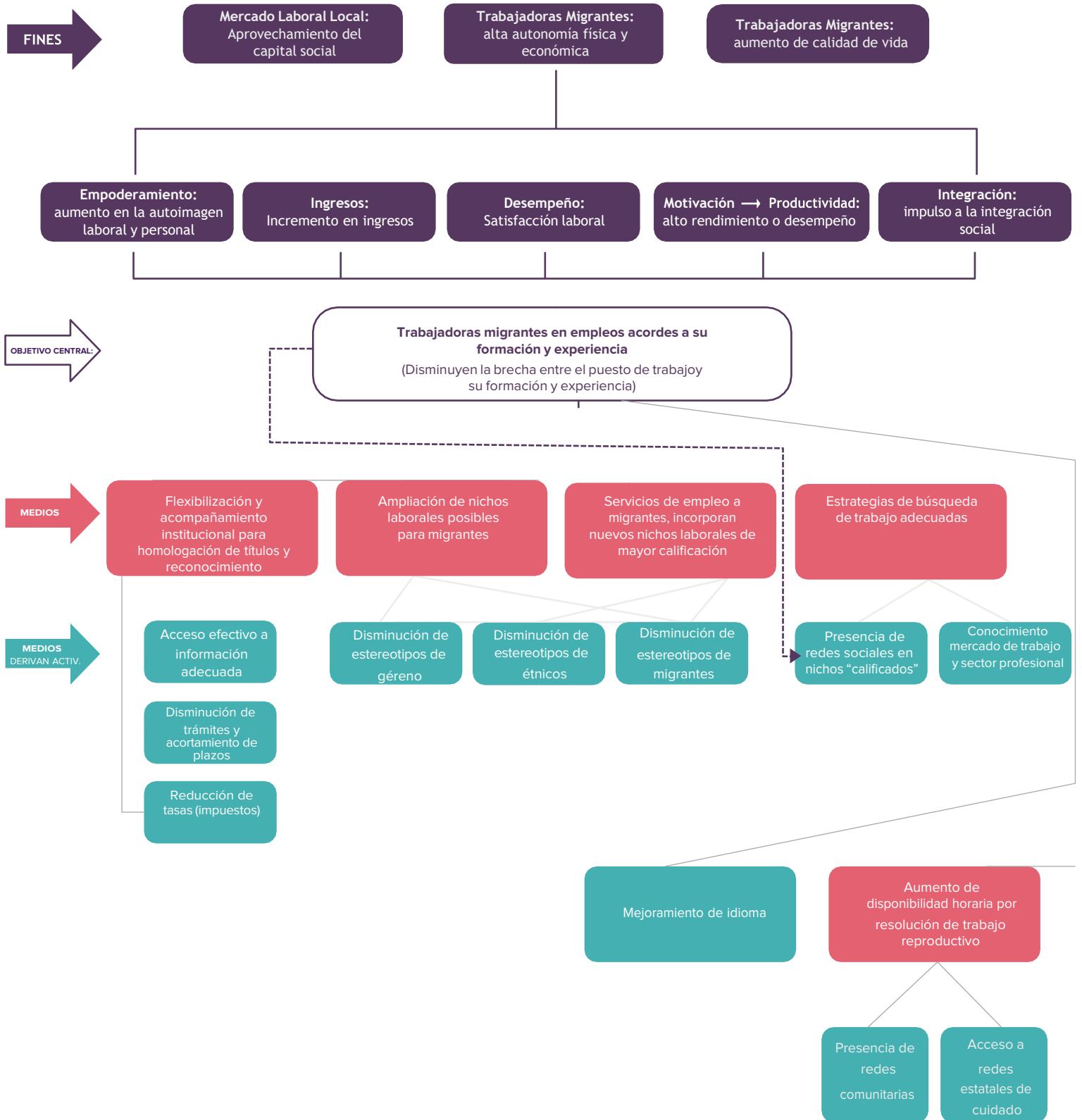
Siguiendo con el ejemplo señalado anteriormente la construcción del árbol de objetivos, incluye los siguientes pasos:

Cuadro 21. Pasos en la construcción de árbol de objetivos

PASO 1	PASO 2	PASO 3	Consideraciones Transversales
<p>Identificar el objetivo general de la política, programa o proyecto, ubicándolo en el tronco del árbol, remplazándolo al problema central.</p> <p>Tanto en la identificación del problema se consigió "trabajadoras migrantes sobreclassificadas o subempleadas" el objetivo o propósito de la estrategia a definir será:</p> <p>Trabajadoras migrantes en empleos acordes a su formación y experiencias.</p>	<p>En el lugar donde se ubicaron las consecuencias en el árbol de problemas, ubicar los fines; vale decir, los resultados esperados de las acciones a proponer para cumplir el objetivo central. Tal como en el árbol de problemas, habrá fines intermedios que se ubicarán más cerca del tronco del árbol, y fines a largo plazo y de mayor magnitud, que se ubicarán en lo más alto de la copa.</p> <p>En el ejemplo, los fines intermedios aluden a mejoras en empoderamiento, ingresos, desempeño, motivación e integración social. A largo plazo – objetivos finales – a: Capital social de las trabajadoras migrantes aprovechado; Autonomía física y económica de las trabajadoras migrantes aumentada; Calidad de vida de las mujeres migrantes mejorada.</p>	<p>Reemplazar a cada causa identificada en el árbol de problemas, con un medio o estrategia para solucionar-la. Los medios se ubican en las raíces del árbol. Tal como en el caso de las causas, habrá medios que requerirán de la implementación de otros medios, hasta llegar al nivel en el que puedan constituirse en actividades a desarrollar por la política, programa o proyecto. La concatenación de medios constituye una estrategia.</p> <p>En esta etapa, podrían eliminarse medios asociados a causas que no hubieran sido retiradas en la fase anterior (árbol de problemas), por considerar que están fuera del ámbito de control de la gerencia del programa o proyecto en elaboración, o que excede a los recursos contemplados, o que tiene dificultades de viabilidad política.</p>	<p>El árbol de objetivos amerita trabajo participativo o de consulta a expertos e involucradas(os).</p> <p>El objetivo es avanzar en las soluciones no sólo desde una perspectiva técnica, sino también desde el análisis de la pertinencia y la viabilidad de las soluciones propuestas, así como en la identificación de causas constitutivas de condiciones del entorno.</p> <p>En estos procesos resulta fundamental, a medida que se avanza y se operacionaliza de modo más concreto, revisar definiciones previas, lo que enriquece y torna más pertinente el diseño de intervención.</p>

Fuente: : Elaboración propia, enmarcada en la revisión de documentos y Manuales de Marco Lógico

Ejemplo de Árbol de Problemas



CUADRO 22. Pasos en la selección de la estrategia(s) de solución

PASO 1

Identificar las opciones alternativas

(a) Identificar diferentes actividades como posibles alternativas o componentes del programa o proyecto

Para cada uno de los medios de solución identificados en el árbol de objetivos, considerar una o más actividades o acciones que apunten en esa dirección. Por ejemplo, para el “acceso efectivo a información adecuada”, una actividad posible –de la que se derivará ulteriormente acciones- será:

Campaña de impulso a homologación de estudios, mediante información y asesoramiento.

(b) Regresar al árbol de la solución e incorporar eventualmente nuevos objetivos, y eliminar aquellos no deseables, fuera de alcance de la intervención, o perseguidos por otros proyectos en el área

A partir de la primera identificación de actividades o acciones, reconocer nuevos medios, y/o eliminar otros considerando un análisis de viabilidad. En el ejemplo, para lograr la “flexibilización y acompañamiento institucional”,

MEDIO

Ampliación de mecanismos de reconocimiento de experiencia

ACTIVIDAD

Incorporación al Sistema de Certificación de Competencias, orientada a la validación de la experiencia adquirida en los países de origen

ACCIONES

(a) Instalación de Mesa de Trabajo institucionalidad migratoria – Sistema Nacional de Certificación de Competencias para estudio y acuerdo de mecanismos de incorporación;

(b) Establecimiento de cupos garantizados para trabajadoras migrantes; etc.

Siguiendo con el ejemplo, la disminución de trámites o la reducción de impuestos, podrían ser considerados fuera del alcance del programa o proyecto que se pretende implementar.

La definición de acciones debe considerar los ámbitos en los que se sitúan obstáculos y barreras: ¿en las sujetas(os) de la política o programa? ¿o en el contexto más amplio, marco jurídico, institucional y/o cultural? Dependiendo de la decisión respecto a que el programa se haga cargo de ambas aproximaciones o de sólo una, corresponderá generar o desechar las acciones asociadas.

PASO 2

Analizar las opciones alternativas

(a) Realizar un análisis de las acciones alternativas identificadas

acciones contribuirán a solucionar el problema, de modo de priorizar aquellas de mayor incidencia. Además, establecer si las distintas acciones son complementarias, sustitutas o sinérgicas: dos acciones serán complementarias si al realizar ambas se logra solucionar en mayor medida el problema que si se realiza sólo una de ellas. Serán sustitutas cuando contribuyan en similar medida a la solución del problema y su ejecución conjunta no tenga sentido o no contribuya a solucionar en mayor medida el problema (CEPAL, 2011). Y serán sinérgicas si una misma acción contribuye a distintos objetivos.

En el caso sobre mujeres migrantes sobrecualificadas –entre otros ejemplos posibles:

ACCIÓN SINÉRGICA

Una campaña de sensibilización, información y visibilización de las representaciones sociales ante el empresariado local, contribuye a tres objetivos complementarios: la disminución de estereotipos de género, étnicos y asociados a migrantes; lo que a su vez impacta ampliando los nichos laborales para mujeres migrantes, así como la diversidad de la oferta de los servicios de empleo.

ACCIONES COMPLEMENTARIAS

(a) La campaña de sensibilización e información ante el empresariado local;

(b) La instalación en la agenda de la propuesta de incorporación de un subsidio inicial a la contratación de mujeres migrantes calificadas en sectores no feminizados;

(c) La intermediación laboral personalizada con el empresariado local;

PASO 3

Seleccionar la Alternativa óptima

(a) Realizar una evaluación de la viabilidad o factibilidad de las diferentes alternativas

(b) Seleccionar una de las alternativas como estrategia del programa o proyecto

Seleccionar, del conjunto de alternativas o estrategias, aquellas que se utilizarán para alcanzar los objetivos deseados, lo que implica arribar a la determinación final respecto a **qué objetivos quedarán dentro de la intervención** y cuáles quedarán fuera, análisis que requiere:

- Identificación de las distintas estrategias posibles para alcanzar los objetivos;
- Definición de criterios precisos que permitan elegir las estrategias (costo, beneficios para grupos prioritarios, probabilidad de lograr objetivos, y diversos riesgos; y
- Selección de la estrategia aplicable a la intervención.

Según la dimensión y las características del objetivo central o propósito, así como de la institucionalidad necesaria y la diversidad de actores involucrados, la o las estrategias escogidas podrán traducirse en una intervención del tamaño de un proyecto o en un programa compuesto de varios proyectos o componentes diferenciados.

Para el caso del ejemplo de las **mujeres migrantes sobrecualificadas**, la multidimensionalidad del fenómeno, da lugar a una propuesta de generación de un programa de varias estrategias –proyectos, componentes o líneas de acción- complementarias: Campaña de impulso a homologación y reconocimiento de estudios y experiencia.

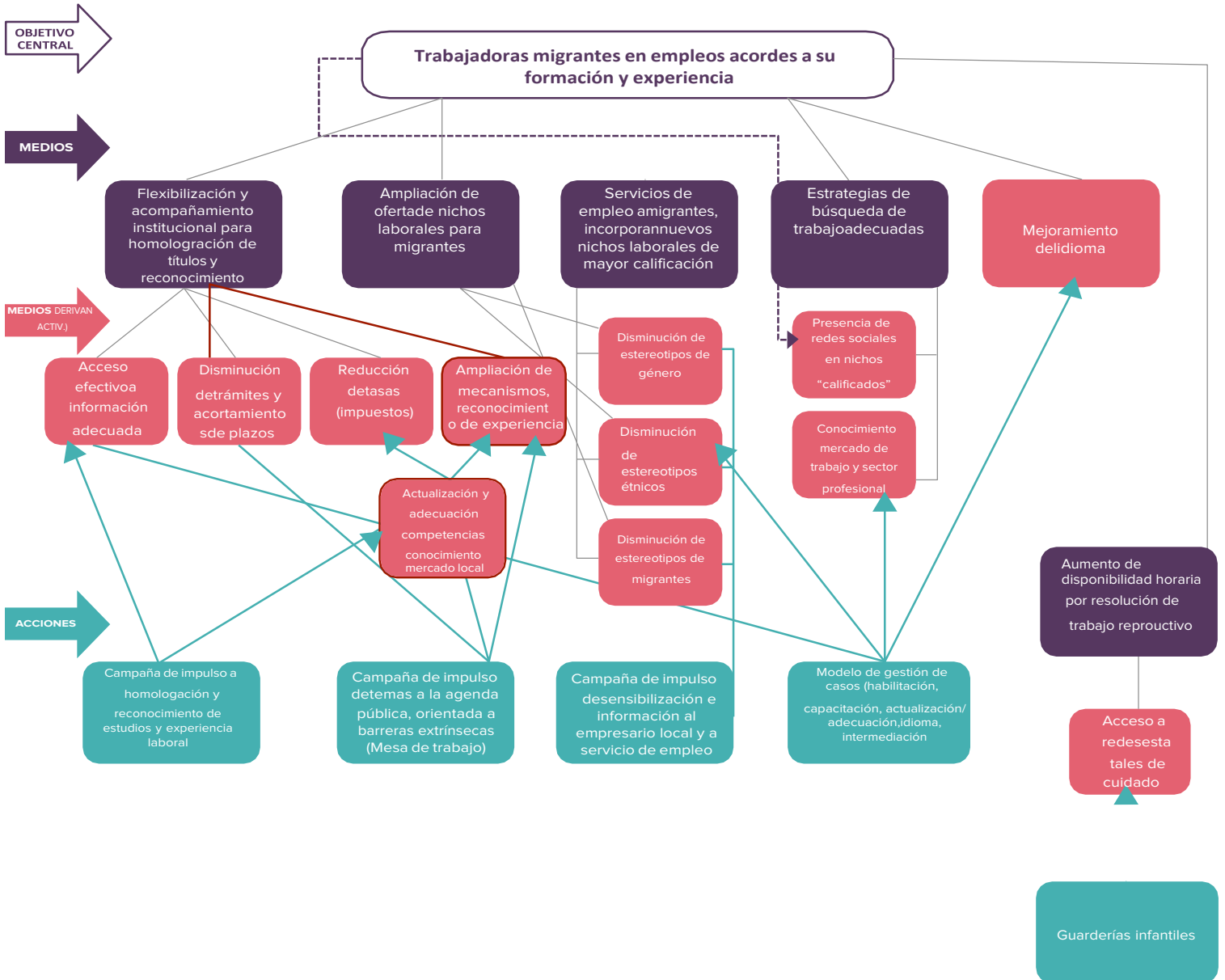
Campaña de sensibilización e información al empresariado local. Implementación de modelo de gestión: habilitación para búsqueda y empleo, capacitación para actualización/adecuación de competencias y conocimientos, idioma, intermediación.

Acceso a guarderías infantiles para la conciliación del trabajo productivo y reproductivo. Instalación de mesa de trabajo intersectorial e interinstitucional para incorporación de temas en agenda pública (disminución de trámites y acortamiento de plazos para homologación; subsidio inicial a la contratación de mujeres migrantes calificadas en sectores no feminizados –entre otros).

Consideraciones transversales

Para esta etapa, resulta necesario contar con datos técnicos y económicos, así como con el conocimiento de intereses y expectativas de los distintos involucrados; e información producida durante las primeras etapas del diseño participativo. Se trata de una fase en la que se analiza y establece distintas alternativas y estrategias de solución, a partir de la derivación de actividades desde los medios últimos del árbol de solución, en un contexto iterativo de ajuste, para arribar a la propuesta final de solución operacionalizable a través de un programa o proyecto.

Ejemplo de Árbol de Problemas



NOTA: Distingue objetivos nuevos

3.3.4 Fase 4: Diseño de programas o proyectos para el cumplimiento de las estrategias

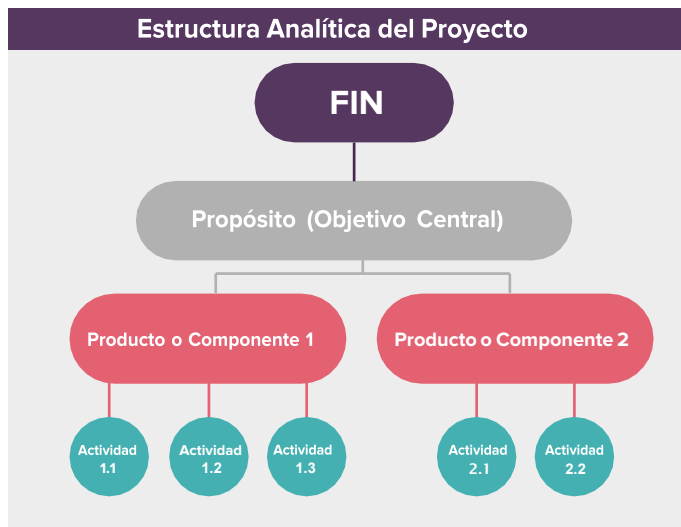
Una vez seleccionada la alternativa de solución o estrategia(s), corresponde construir la estructura analítica del programa o proyecto, estableciendo niveles jerárquicos de objetivos y medios, que resume la intervención en cuatro niveles jerárquicos, relacionados intrínsecamente a través del desarrollo de la teoría del cambio; a saber, fin, propósito, componentes y actividades- y da lugar a la Matriz Lógica del Proyecto. Operacionalmente, se estructura en una jerarquía vertical en la que las actividades aparecen en la parte inferior, subiendo un nivel para los componentes, otro para el propósito y finalmente ubicando en la parte superior a los fines del proyecto.

La teoría del cambio en el diseño del programa

Una teoría del cambio no es un complemento de un programa o documento de proyecto: el desarrollo de la teoría del cambio es fundamental para el proceso de diseño en sí. Proporciona un marco para guiar la identificación de las prioridades del programa y las intervenciones del proyecto, al pensar con los socios sobre las causas de los desafíos del desarrollo y la selección del enfoque más apropiado basado en la evidencia, el aprendizaje y el pensamiento deliberado sobre los supuestos y riesgos.

Fuente: PNUD Una guía para la aplicación de las teorías del cambio a los programas y proyectos del PNUD.

Operacionalmente, se estructura en una jerarquía vertical en la que las actividades aparecen en la parte inferior, subiendo un nivel para los componentes, otro para el propósito y finalmente ubicando en la parte superior a los fines del proyecto.



Para construir la estructura operativa, y continuando con el ejemplo de las trabajadoras migrantes sobre calificadas, se toman los distintos elementos del árbol de objetivos reformulado (estrategia/s seleccionada) y se siguen los pasos detallados a continuación.

CUADRO 23. Pasos en la construcción de la estructura analítica del programa o proyecto

PASO 1	<p>Obtener el o los fines (dependiendo del proyecto), desde la parte superior del árbol de objetivos. En el ejemplo, de los fines originalmente propuestos, se selecciona:</p> <p>Contribuir a la igualdad de oportunidades laborales y la autonomía económica de las mujeres migrantes.</p>
PASO 2	<p>Identificar el problema central o propósito a partir del árbol de objetivos en su segundo nivel (de arriba para abajo):</p> <p>Trabajadoras migrantes calificadas, reducen la brecha entre puesto de trabajo y formación y experiencia (ó Brecha de las trabajadoras migrantes calificadas, entre puesto de trabajo y formación y experiencia, reducida).</p>
PASO 3	<p>Analizar la información obtenida en la identificación de alternativas y el análisis de coherencia (acciones sinérgicas, complementarias, sustitutas; y de viabilidad, para tomar la o las seleccionadas. En el ejemplo, la elección de programa considera cinco productos o componentes complementarios:</p> <ul style="list-style-type: none">• Campaña de impulso a homologación y reconocimiento de estudios y experiencia: trabajadoras migrantes validan su formación y experiencia.• Campaña de sensibilización e información al empresariado local: empresarios disminuyen estereotipos de género, etnia y migrantes.• Modelo de gestión de casos: trabajadoras migrantes mejoran la relación entre el puesto de trabajo y su formación y experiencia.• Guarderías infantiles: trabajadoras migrantes aumentan la disponibilidad horaria para el trabajo productivo.• Mesa de trabajo intersectorial e interinstitucional de generación de propuestas e impulso a agenda: sector público impulsa iniciativas de acortamiento de brechas (objetivos: generación de modelos programáticos e instancia de coordinación).
PASO 4	<p>Para identificar las acciones, resulta de utilidad revisar nuevamente el análisis en el que se realizó la selección de la alternativa de solución junto con la matriz de viabilidad. En el ejemplo, para el Modelo de Gestión de Casos, acciones posibles remiten a*:</p> <ul style="list-style-type: none">• Diagnóstico: elaboración de perfiles socio-laborales (trayectoria) y construcción de itinerarios de actualización de competencias, acompañamiento a procesos de homologación o validación, mejoramiento de idioma e intermediación laboral.• Itinerario: presentación de itinerarios de actualización, homologación, mejoramiento e intermediación a las participantes; asunción de compromisos.• Inmersión en cultura local y capacitación en competencias para la búsqueda e inmersión en el empleo.• Actualización de competencias y adaptación al mercado local.• Intermediación laboral. <p>* Nota: cada una de estas actividades, requiere de un número considerable de acciones</p>

Fuente: : Elaboración propia, en base a documentos y Manuales de Marco Lógico

A continuación, corresponde el **paso de la estructura analítica, a la Matriz de Marco Lógico**, que enmarca a la primera en una matriz de cuatro por cuatro con distintos elementos en orden vertical: Fin, Propósito, Componentes

y Actividades; y en sentido horizontal: Resumen narrativo, Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos (CEPAL,2005).

CUADRO 24. Estructura de la Matriz de Marco Lógico

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	Indicadores (resultados específicos a alcanzar)	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS (factores externos que implican riesgos)
FIN al cual el proyecto contribuye luego de que el proyecto ha estado en funcionamiento			
PROPÓSITO logrado cuando el proyecto ha sido ejecutado			
COMPONENTES / RESULTADOS completados en el transcurso de la ejecución del proyecto			
ACTIVIDADES requeridas para producir los Componentes/ Resultados			

Fuente: ILPES

Resumen Narrativo de Objetivos

Fin: Es la descripción de **cómo el programa o proyecto contribuye**, en el **largo plazo**, a la solución del problema o satisfacción de una necesidad de importancia nacional, sectorial o regional que se ha diagnosticado. No implica que el programa, en sí mismo, será suficiente para lograr el Fin, pudiendo existir otros programas que también contribuyen a su logro.

Propósito: Es el **resultado directo** a ser logrado como consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y/o servicios) producidos por el programa, al **final del período de ejecución**; el cambio que fomentará el programa. Es una hipótesis sobre el

beneficio que se desea lograr. Es la contribución específica a la solución del problema (o problemas) diagnosticado(s) a nivel de fin. El Marco Lógico requiere que cada programa tenga solamente un propósito.

Componentes: Son los bienes y/o servicios (obras, estudios, servicios, capacitación, etc.) que produce o entrega el programa para cumplir su propósito. Deben expresarse en acciones o trabajo terminado. Un componente es un bien y/o servicio dirigido al beneficiario final o en algunos casos dirigido a beneficiarios intermedios.

Cada uno de los Componentes debe ser necesario para lograr el Propósito; y si los Componentes se producen adecuadamente, es razonable suponer que se logrará el Propósito. La gerencia del programa o proyecto es responsable de la producción de los Componentes.

Actividades: Son las principales **tareas** que se debe cumplir para el logro de cada uno de los Componentes del programa. Corresponde a un listado de actividades en orden cronológico para cada Componente. Las Actividades deben presentarse agrupadas por Componente.

En el ejemplo propuesto sobre las trabajadoras migrantes sobrecualificadas, las categorías del resumen narrativo de los objetivos, pueden operacionalizarse (en forma ilustrativa) como se muestra en el siguiente Cuadro.

CUADRO 25. Ejemplo Resumen Narrativo de Objetivos

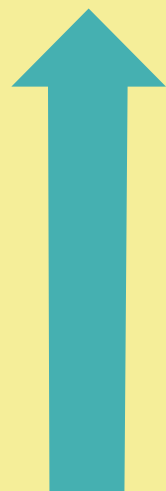
ELEMENTOS	CATEGORÍAS EN LA MATRIZ DEL MARCO LÓGICO	APLICACIÓN EN EL EJEMPLO TRABAJADORAS MIGRANTES
FIN	Política pública más general en que se enmarca la solución al problema específico de la población de referencia	Fin: contribuir a la igualdad de oportunidades laborales y la autonomía económica de las mujeres migrantes.
PROPÓSITO	Solución del problema específico de la población de referencia; a su vez, cambio esperado en población tras la disponibilidad de los bienes y servicios proporcionados por el programa.	Propósito: trabajadoras migrantes calificadas, disminuyen la brecha entre el puesto de trabajo y su formación y experiencia.
COMPONENTES	Bienes y servicios proporcionados por la institución a cargo del programa.	Componentes: (1) Campaña de impulso a homologación y reconocimiento de estudios y experiencia; (2) Campaña de sensibilización e información al empresariado local; (3) Modelo de gestión de casos; (4) Guarderías infantiles; (5) Mesa de impulso y coordinación intersectorial e interinstitucional.

ELEMENTOS	CATEGORÍAS EN LA MATRIZ DEL MARCO LÓGICO	APLICACIÓN EN EL EJEMPLO TRABAJADORAS MIGRANTES
<p>ACTIVIDADES</p>	<p>Actividades o acciones que realiza la institución responsable para producir los componentes.</p>	<p>Actividades: (0) Difusión del programa; (1.1) diseño de campaña de homologación; (1.1) difusión en municipios; (1.2) instancia de cooperación y coordinación programa-Ministerio de Educación; (1.3) instancia de cooperación y coordinación programa – Sistema de Certificación de Competencias; (1.4) incorporación al Sistema de Certificación de Competencias a través de cupos garantizados para trabajadoras migrantes; entre otras.</p> <p>(2.1) diseño decampaña de sensibilización; (2.2) elección y publicación en medios de difusión orientados al empresario (visibilización de estereotipos y reconocimiento de capacidades); (2.3) visita a empresas en marco de modelo de gestión de casos (prácticas, intermediación).</p> <p>(3.1) difusión del programa; (3.2) llamado a participantes; diagnóstico; (3.3) diagnóstico; (3.4) presentación de itinerarios; (3.4) habilitación o inmersión en cultura local; (3.5) actualización y adaptación de competencias; (3.6) intermediación laboral.</p> <p>(4.1) licitación y contratación de cupos en guarderías existentes; (4.2) inscripción de postulantes; (4.3) selección de participantes; (4.4) supervisión de convenios con guarderías existentes.</p> <p>(5.1) establecimiento de la unidad de impulso y coordinación al interior del programa; (5.2) establecimiento de la unidad de estudios para la generación de propuestas; (5.3) establecimiento de la Mesa de Impulso y Coordinación Intersectorial e Interinstitucional (ej. Ministerio Relaciones Exteriores, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Educación, Servicio Nacional de Capacitación, etc).</p>

Fuente: : Elboración propia, desde adaptación de CEPAL, 2011.

CUADRO 26. Lógica vertical

La Matriz de Marco Lógico, se construye de forma tal que se puedan examinar los vínculos causales de abajo hacia arriba entre los niveles de objetivos; a esto se le denomina Lógica Vertical.



RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
PROPÓSITOS			
COMPONENTES			
ACTIVIDADES			

Si se ejecutan las actividades entonces se producirán los componentes.

Si se producen los componentes entonces se cumplirá el objetivo a nivel de propósito. Si se cumple el propósito entonces el programa contribuirá al logro del fin.

Indicadores. Los indicadores presentan información necesaria para determinar el progreso hacia el logro de los objetivos establecidos por el programa o proyecto, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de ese logro. Se trata de expresiones que establecen una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño a nivel de actividades, componentes, propósito y fin (DIPRES, 2015):

Indicadores de fin y de propósito. Deben ser específicos en términos de cantidad (cuánto), calidad (cómo), tiempo (cuándo). A nivel de Fin, miden los resultados esperados luego de un cierto tiempo de funcionamiento del programa o proyecto. A nivel de Propósito, miden los resultados que se alcanzarán al final del proyecto si éste se ejecuta de forma exitosa.

Indicadores de componentes. Cada uno debe especificar cantidad, calidad y oportunidad de las obras, servicios, entre otros, que deberán entregarse.

Indicadores de actividades. Este casillero contiene el presupuesto o costo para cada componente a completarse en el programa o proyecto, así como otros indicadores de eficacia o eficiencia, como por ejemplo el plazo programado.

Cuadro 27. Tipos de indicadores, según aspecto del logro

- **INDICADORES DE EFICACIA:** apuntan a medir el nivel de cumplimiento de los objetivos, como por ejemplo
 - “Disminución porcentual de brecha entre puesto de trabajo y formación y experiencia” (indicador de resultados a nivel de Propósito).
 - “Aumento en la probabilidad de estar ocupada” (indicador de resultados a nivel de Propósito).
 - “Reducción de la informalidad en los emprendimientos” (indicador de resultados a nivel de Propósito).
 - “Número de nuevos productos de servicios financieros, desarrollados” (indicador de resultados a nivel de Producto).
- **INDICADORES DE EFICIENCIA:** buscan medir qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados. Para ello establecen una relación entre los productos o servicios generados por el programa y el costo incurrido o los insumos utilizados. Por ejemplo,
 - “Costo promedio por trabajadora migrante acompañada en itinerario de gestión de casos” (indicador de producto a nivel de Componente).
 - “Costo promedio por emprendedora migrante formalizada”.
- **INDICADORES DE CALIDAD:** buscan evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas. Suelen ser los más difíciles de definir y de medir, pero son de suma importancia para una buena gestión de los programas y para la evaluación de resultados. Por ejemplo,
 - “Satisfacción de las trabajadoras migrantes egresadas con el programa” (indicador de producto a nivel de Componente).
 - “Aumento de la satisfacción laboral entre las trabajadoras migrantes egresadas” (indicador de resultados a nivel de Fin).
 - “Aumento porcentual de compradores satisfechos con la calidad de los productos o servicios suministrados por los emprendimientos de mujeres migrantes” (indicador de producto a nivel de Componente).
- **INDICADORES DE ECONOMÍA:** miden la capacidad del programa o de la institución que lo ejecuta, para gestionar los recursos asignados. Por ejemplo, **“porcentaje de ejecución presupuestaria”** (indicador de producto).

Fuente: CEPAL, 2011. Elaboración propia de ejemplos

Medios de verificación. La Matriz de Marco Lógico indica dónde el ejecutor o el evaluador pueden obtener información acerca de los indicadores, lo que obliga a identificar fuentes de información existentes o indicar nuevas para recoger información.


No toda la información tiene que ser estadística. Por ejemplo, “Convenio de Colaboración del Programa Diversificación Laboral de Trabajadoras Migrantes y Sistema de Certificación de Competencias”; “Informe financiero del programa”; “Evaluación de impacto del programa”.

CUADRO 28. Lógica horizontal

La Lógica Horizontal en la Matriz de Marco Lógico, puede resumirse en los siguientes puntos:

- Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores
- Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento del proyecto y evaluar adecuadamente el logro de los objetivos

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
PROPÓSITOS			
COMPONENTES			
ACTIVIDADES			

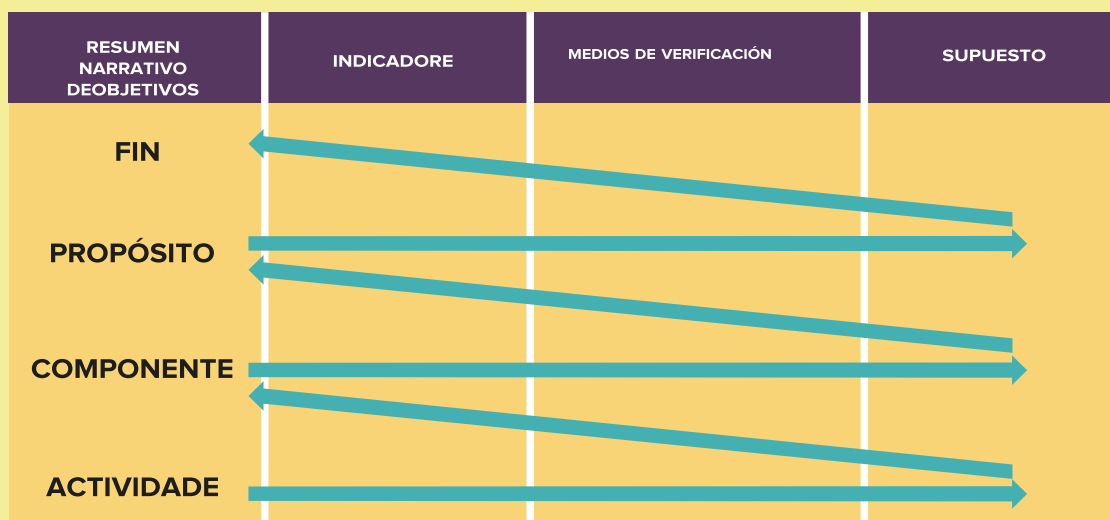


Fuente: ILPES, 2014

Supuestos. Son los factores externos, fuera del control de la gerencia o institución responsable de un programa o proyecto, que inciden en su éxito o fracaso. Remiten a condiciones, decisiones o acontecimientos que deben ocurrir para el logro de los distintos niveles de objetivos del programa. En el ejemplo propuesto, un supuesto a nivel de componente es la **acción del Sistema Nacional**

de Certificación para la entrega de becas (aseguramiento de cupos); y a nivel de propósito **la mantención (no aumento)** de los niveles de cesantía; y/o la **mantención de las condiciones socioeconómicas generales; y/o la disposición a participar en el programa de las trabajadoras migrantes.**

CUADRO 29. Lógica del zigzag



Fuente: CEPAL, 2016

El razonamiento de la lógica de zigzag es el siguiente: si el proyecto lleva a cabo las Actividades y el supuesto elegido para esta actividad se cumple, entonces se podrá alcanzar el Componente o los Componentes propuestos. Si el Componente está presente y el supuesto que se ha pensado para el mismo se cumple, podrá llegar a cumplirse el Propósito. Si el Propósito está cumplido y su supuesto correspondiente está presente también, entonces se alcanzará el Fin del proyecto.

3.3.5 Fase 5: Seguimiento y evaluación

En esta última fase, el objetivo es establecer los mecanismos de seguimiento y evaluación del programa, proyecto o iniciativa, que permitan dar cuenta de los estados de avance en la implementación, así como de los niveles de logro de sus objetivos. Por **seguimiento o monitoreo** se entiende a la supervisión continua o periódica de la ejecución de un programa, proyecto o iniciativa; mientras que por **evaluación**, a los procesos de valoración y reflexión en torno al diseño, la ejecución, la

eficiencia, la efectividad, los procesos y los resultados de un programa, proyecto o iniciativa.

Estos dos procedimientos -seguimiento y evaluación- suelen entrelazarse, en tanto la información relevada en el seguimiento es un insumo para el proceso de evaluación; y la evaluación continua, ajusta los procesos de seguimiento así como a la misma implementación. En términos generales, el seguimiento es un procedimiento continuo a lo largo de todo el proceso de ejecución del programa o proyecto, y la evaluación corresponde a hitos valorativos que ocurren en distintas etapas del ciclo.

El seguimiento sistemático de la eficiencia y efectividad de la ejecución del proyecto posibilita la identificación de logros y debilidades, a la vez que detecta problemas en la ejecución, cambios contextuales que eventualmente ponen en riesgo los resultados esperados, o aspectos emergentes no previstos en la fase de formulación. De manera precisa el seguimiento permite (CEPAL, 2005):

- Determinar el **progreso de la ejecución** del proyecto; asociado a la verificación de los avances físicos, costos y cumplimiento de los plazos para las actividades. Analizar la eficiencia del proyecto, indicando en qué medida se ha realizado las Actividades a tiempo y al menos costo para producir los Componentes; y analizar la efectividad del proyecto, indicando en qué medida se producen los Componentes y si se está logrando el Propósito del proyecto.

- **Retroalimentar** a quienes estén involucradas/os en el proyecto sobre el estado de su implementación.

- Recomendar **ajustes a la implementación** relacionadas con elementos no previstos, cambios contextuales u otros, que requieran ser considerados para alcanzar el Objetivo; y recomendar acciones correctivas.

En este marco, los modelos de seguimiento y evaluación **participativos y con enfoque de género**, incorporan la mirada de una amplia variedad de actores/as, y asumen la evaluación como un proceso de aprendizaje (CEPAL 2016), siendo sus principales características:

- Integrar en la evaluación a los y las ejecutoras del proyecto, a las personas participantes, a las autoridades locales, entre otras; por medio de metodologías de evaluación y autoevaluación participativa.
- Promover instancias de reflexión y proyección futura a partir de las experiencias derivadas del proyecto, recogiendo elementos positivos y dificultades en la implementación del mismo.

Por último, en términos de medición de resultados cabe distinguir (DIPRES, 2015):

- **Resultados a nivel de Producto:** remiten a resultados del proyecto a nivel de componentes (lo ofertado), y responden a preguntas tales como –en el ejemplo de trabajadoras migrantes- número de procesos de certificación; número y porcentaje de egresadas con resultado “competente”; número talleres de inmersión en cultura y mercado local; número y porcentaje de medios especializados con publicación de notas de sensibilización; etc.

- **Resultados Intermedios:** corresponden al segundo tipo de resultados que se produce en una secuencia de tiempo. Remiten a cambios en el comportamiento o actitud de los beneficiarios(as), o cambio en el estado de éstos(as), una vez que han recibido los bienes y servicios que entrega el programa. Por ejemplo, a los efectos de las trabajadoras migrantes, podrían corresponder a la auto- imagen relativa a competencias básicas, técnicas y de empleabilidad mejoramiento de la auto-estima laboral.

- **Resultados Finales:** Son resultados a nivel de propósito o fin del programa. Implican un mejoramiento significativo y, en algunos casos, sustentable en el tiempo, en algunas de las condiciones o características de la población objetivo que se plantearon en la definición inicial del problema a resolver. Suele expresarse como un beneficio de mediano y largo plazo obtenido por la población atendida. En las trabajadoras migrantes, un resultado final asociado al propósito, podría considerar la probabilidad de estar ocupada en puesto acorde a la formación y experiencia.

3.4 Implementación: Algunas recomendaciones para el ámbito nacional y local

3.4.1 Fortalecimiento de capacidades de actores públicos

La implementación de políticas públicas dirigidas a disminuir las brechas de género y fomentar el empoderamiento y la autonomía de las mujeres migrantes, requiere el fortalecimiento de las capacidades en la institucionalidad estatal a nivel nacional y su asociación con instituciones privadas y organizaciones de la sociedad civil.

Un primer paso consiste en el análisis de capacidades para desarrollar políticas y respuestas género responsivas de las instituciones del estado, análisis que incluye:

- **Identificación de los organismos** públicos de nivel central cuyas acciones impactan o se relacionan con la calidad de vida y los derechos humanos de las mujeres migrantes (salud, educación-capacitación, trabajo, vivienda, desarrollo social, sistema judicial), así como de la **institucionalidad** específica.

- Verificación de la presencia o ausencia de **unidades –mujeres migrantes- en los diseños y las acciones de capacitación y sensibilización.**

- Identificación de mecanismos de **coordinación intra-institucionales** entre estas unidades específicas y los servicios u organismos que los contienen.

- Presencia o ausencia de instancias y mecanismos de **coordinación inter-institucional** entre organismos públicos de nivel central relacionados con la temática migratoria, con gobiernos locales, organismos privados, organizaciones de la sociedad civil y organismos internacionales con trabajo local directo o indirecto con mujeres migrantes.

- Nivel de presencia y preparación de **equipos especializados** en migración con enfoque de género, al interior de las unidades o departamentos.

En términos de recomendaciones para el desarrollo de capacidades, es importante:

- Incentivar y fortalecer la **instalación de unidades o departamentos de migración con enfoque de género** al interior de servicios y ministerios clave (desarrollo social, trabajo, salud, vivienda), y gobiernos locales, así como los **mecanismos de coordinación intra-institucional**

- Fortalecer la **coordinación interinstitucional e intersectorial** entre organismos públicos de nivel central relacionados con la temática migratoria, incorporando en las coordinaciones a gobiernos locales, organismos privados, organizaciones de la sociedad civil, embajadas y consulados, y organismos internacionales con trabajo local directo o indirecto con mujeres migrantes.

- Conformar **equipos especializados** al interior de los distintos organismos y servicios. a través de la **capacitación conjunta** de funcionarios de instituciones públicas, privadas y organizaciones sociales, de modo de aunar visiones y herramientas con miras a facilitar el trabajo intersectorial.

- Incorporar **la participación de las involucradas –mujeres migrantes- en los diseños y las acciones de capacitación y sensibilización.**

3.4.2 ¿Cómo los municipios y gobiernos locales pueden integrar la migración desde una perspectiva de género en sus planes y estrategias?

Potenciar el desarrollo económico local, desde una perspectiva de género, integrando respuestas a las necesidades y entregando oportunidades de empoderamiento de las mujeres migrantes implica una contribución al desarrollo sostenible (Tercer Foro Desarrollo Económico Local EL, 2015)¹⁶. Al respecto, es importante visibilizar y entender el papel actual de las mujeres en los procesos migratorios y considerarlas en el diseño e implementación de las políticas e iniciativas económicas impulsando su potencial en las respectivas comunidades.

Cuadro 30. Migración, Desarrollo económico Local y Género

Reconocer e integrar la migración desde un enfoque de género por parte de las instancias gubernamentales en el desarrollo económico local requiere:

- Analizar las interconexiones entre los procesos globales, nacionales y locales, y conocer los acuerdos institucionales y las condiciones macroeconómicas, que permitan comprender y diseñar estrategias que vinculen los procesos migratorios y el desarrollo económico local.
- Generar conocimiento sobre la toma de decisión en los hogares y las dinámicas de poder intrafamiliares, y el impacto de la migración en el trabajo no remunerado de las mujeres: dentro del hogar y comunidad, y su rol en el proceso económico.
- Promover el espíritu creativo y emprendedor de remitentes y receptoras de remesas de forma que se garantice la inversión de remesas en negocios que dinamicen la economía local y la creación de modos de vida sostenible, evitando la dependencia de las remesas.
- Incluir análisis de género en los presupuestos sensibles al género y la planificación territorial sobre: patrones diferenciales en el envío y uso de remesas; y el impacto de los flujos de remesas en el empoderamiento de las mujeres y el territorio.

Fuente: PNUD 2017

Aunque las políticas y las intervenciones vinculadas a los procesos migratorios han estado focalizadas en los niveles nacionales e internacionales, los gobiernos locales —particularmente en las ciudades— tienen un papel clave que desempeñar en cuanto a la instalación e integración de la población migrante. Adaptarse a los desafíos provocados por el movimiento y aumento de población migrante requiere fortalecer la capacidad de los municipios. Asimismo, lograr que este proceso sea seguro y positivo tanto para la población migrante como a la comunidad de acogida implica empoderar a ambos grupos para el abordaje de los riesgos asociados a la instalación y adaptación y para un trabajo conjunto.

Entre las recomendaciones se destacan:

- Fortalecer las capacidades de los municipios para incluir la movilidad humana en la planificación del desarrollo municipal y establecer instituciones adecuadas. A través de: Desarrollar capacidades de recopilación de datos a nivel local agregados por género, sexo y edad sobre poblaciones migrantes, incluyendo los impactos de la migración a nivel local; Involucrar a los hombres y mujeres migrantes, en el diseño, implementación y evaluación de programas donde son actores importantes;
- Fortalecer las capacidades de los municipios para adaptarse a los desafíos causados por la afluencia (gradual y repentina), el tránsito y el retorno de migrantes. Por medio de: abogar por la protección de los derechos humanos con perspectiva de género (derechos económicos, sociales y culturales) de hombres y mujeres migrantes; reforzar la prestación de servicios

municipales sensibles al género y a la edad (puede incluir la programación de proyectos de infraestructura y proyectos sociales y actividades comunitarias, que permitan para abordar entradas de población considerables); organizar opciones de educación en línea para mujeres y hombres migrantes; evaluar la demanda y brindar capacitación vocacional de calidad para las mujeres y más oportunidades en colaboración con el sector privado; y promover la creación de empleo para la integración económica observando los derechos y condiciones de trabajo decente.

3.4.3 Desarrollo de alianzas y estrategias participativas

La implementación de una estrategia para la promoción de medios de vida de mujeres migrantes, incluye el establecimiento de asociaciones entre una amplia gama de organizaciones en diferentes niveles: gobiernos a nivel nacional y local; organizaciones internacionales; comunidades locales y organizaciones de migrantes; instituciones financieras internacionales y el sector privado.

En el proceso de establecimiento de alianzas es importante:

- Realizar un análisis sobre las partes interesadas en la materia y definir las funciones de las potenciales colaboraciones. Se trata de identificar intervenciones en instituciones y organizaciones con trayectoria y pericia comprobadas.

- Promover la coordinación para e integración de servicios de medios de vida en el sistema público. Esta coordinación puede facilitar el intercambio de información y de lecciones aprendidas, y garantizar la coherencia en el diseño, planificación, implementación, seguimiento y evaluación de programas.

- Implementar estrategias participativas para la interacción local y el empoderamiento de las mujeres. Involucrando tanto a la población migrante como a las comunidades locales. La comunicación periódica y la organización de acciones de difusión de información sobre las opciones de apoyo a los medios de vida sostenibles y los criterios de elegibilidad son clave para su integración.

Desde una perspectiva de género y empoderamiento de las mujeres migrantes es fundamental fortalecer estrategias, como: diagnósticos participativos con enfoque de género, que incluyan la voz de las mujeres migrantes en la identificación de sus necesidades en relación al acceso de los medios de vida, y en el análisis de los factores personales, familiares y externos que influyen en el acceso a ellos; y promover medidas para reducir los riesgos de discriminación, acoso, explotación y la violencia de género.

3.4.4 Desarrollo de Política de Migración Género Responsiva

A modo de cierre y síntesis, se recogen algunos lineamientos a considerar en el desarrollo de una Política de Migración con perspectiva de género, que integre un enfoque de derechos humanos, interseccionalidad e interculturalidad, y un marco de Medios de Vida Sostenibles:

- Orientar las medidas de política migratoria no sólo anormar el ingreso y salida de los países de las personas migrantes sino, principalmente, a brindar un marco de protección a su permanencia, incorporándolas a los Sistemas de Protección Social locales de manera explícita y considerando sus particularidades; así como brindando herramientas de promoción orientadas al acceso a los medios de vida.
- Desarrollar una legislación migratoria con enfoque de género, en materia de trata de personas y tráfico de migrantes, que incluya los mecanismos de

protección de las víctimas.

- Propiciar una legislación migratoria en concordancia con los estándares internacionales, que regule el trabajo y garantice los derechos de las mujeres migrantes y vincule su cumplimiento a un presupuesto sensible al género¹⁷.

- Avanzar en planes de política sobre migración laboral con enfoque de género, incorporando a los organismos de los niveles centrales, gobiernos locales, así como a organizaciones de la sociedad civil, especialmente a organizaciones no gubernamentales vinculadas a la migración, y a las y los migrantes.

- Incorporar de manera explícita a las mujeres migrantes, en los servicios públicos de empleo e intermediación laboral dirigidos a población nacional vulnerable, como parte de los grupos prioritarios que enfrentan obstáculos y dificultades mayores para la inserción en el mercado local.

- Propiciar la implementación de programas y proyectos de empleabilidad y emprendimiento **integrales, multidimensionales e intersectoriales, que integren las barreras específicas** de las mujeres migrantes, principalmente relativas al cuidado, la incorporación a redes de protección y participación, la prevención y atención de la violencia doméstica, y la regularización de la situación migratoria y/o a la habilitación administrativa al trabajo remunerado.

- Generar datos orientados a la caracterización, el diagnóstico y el seguimiento de las mujeres migrantes; así como relativos al seguimiento de las decisiones de política pública y al monitoreo de la implementación de políticas.

- Desarrollar acciones de información específica dirigida a las mujeres migrantes, en forma de campañas y folletos disponibles en los distintos servicios públicos, con información relativa a la oferta programática específica o de libre acceso; el marco regulatorio y sus derechos como mujeres migrantes así como los mecanismos para hacerlos efectivos; los contactos con organismos de apoyo, etc.

- Incorporar normas de protección a la salud de las mujeres migrantes, con especial acceso a salud mental y sexual y reproductiva, independiente de la regularidad o irregularidad migratoria¹⁸.

ANEXO. Dimensiones, Variables e Indicadores para el Análisis de Género de las Mujeres Migrantes con Perspectiva Interseccional

La tabla a continuación, constituye un ejercicio ilustrativo, adaptable a cada necesidad programática y a la disponibilidad de datos en cada territorio (estadísticas nacionales, encuestas específicas o ad hoc, o investigaciones). Lo que significa que cabe eliminar,

ajustar y/o incorporar nuevas subdimensiones, variablese indicadores. Además, actúa como una guía temática sobre los datos necesarios incluir en encuestaso investigaciones sobre el tema.

Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores	Segmentaciones: conformación de grupos de comparación*	Interseccionalidad: conformación de sub grupos de comparación*
Autonomía económica (medios de vida)	Trabajo productivo	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de mujeres migrantes ocupadas • Tasa de mujeres migrantes con inserción aboral dependiente • Tasa de mujeres migrantes con inserción aboral independiente o cuentapropista • Tasa de mujeres migrantes con inserción aboral dependiente y formal (contrato y seguridad social) • Tasa de mujeres migrantes y de trabajadoras migrantes (sobrecalificadas¹⁹ en relación al puesto de trabajo) • Tasa de trabajadoras migrantes que deseancambiar de trabajo pormotivo de sobrecalificación o subempleo • Tasa de trabajadoras migrantes con inserciónlaboral en ramas 'feminizadas' • Tasa de trabajadoras migrantes insatisfechas y muy insatisfechas con el trabajo actual • Rama de actividad del empleo • Categoría ocupacional • Ingresos por trabajo • Jornada laboral (número de horas, jornada parcial, jornada completa) • Motivo de trabajo de menos de 40 horas semanales (compatibilidadlabores productivas y reproductivas) • Tasa de trabajadoras afiliadas a una asociación sindical 	<ul style="list-style-type: none"> • Población general • Mujeres migrantes • Hombres migrantes • Mujeres locales • Grupos/tipos de mujeres migrantes (país de origen, etnia, raza, lengua materna, etcétera) 	Mujeres migrantes según: <ul style="list-style-type: none"> • País de origen • Etnia • Raza • Color de la piel • Escolaridad • Edad • Idioma • Nivel socioeconómico • Localización geográfica • Status como migrante (regular – temporal o permanente-; irregular)

¹⁹ Porcentaje de mujeres migrantes con escolaridad técnica incompleta y más (técnica, universitaria y superior) e inserción en trabajos no calificados.

Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores	Segmentaciones: conformación de grupos de comparación*	Interseccionalidad: conformación de sub grupos de comparación*
	Gasto y consumo	<ul style="list-style-type: none"> · Capacidad para decidir sobre el gasto (percepción de “libertad para decidir”) · Tasa de contribución al mantenimiento del hogar en el país de destino · Tasa de contribución al mantenimiento del hogar en el país de origen (remesas) 		
	Pobreza	<ul style="list-style-type: none"> · Ingreso del hogar · Otros indicadores de pobreza (ej: pobreza multidimensional) 		
Autonomía económica (medios de vida)	Salud	<ul style="list-style-type: none"> · Autopercepción de salud física · Autopercepción de salud mental/emocional 		
	Educación	<ul style="list-style-type: none"> · Escolaridad · Acceso a formación/capacitación/estudios · Acceso a educación para los hijos 		
Activos (medios de vida)	Capital	<ul style="list-style-type: none"> · Capital físico (vivienda, saneamiento) · Capital financiero (acceso a crédito, acceso a fondos, bancarización) · Capital social (redes, afiliaciones) 		
Empoderamiento	Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> · Capacidad para decidir sobre la propia vida (percepción de “libertad para decidir”) · Toma de decisiones en el hogar 		
	Trabajo reproductivo	<ul style="list-style-type: none"> · Horas asociadas al trabajo reproductivo · Acceso a servicios de cuidado por parte del Estado · Acceso a redes familiares de cuidado 		
	Discriminación	<ul style="list-style-type: none"> · Percepción de discriminación (empleo, acoso, acceso a servicios, etc) 		
	Uso de tiempo	<ul style="list-style-type: none"> · Distribución del tiempo: trabajo productivo, reproductivo, traslados y ocio 		
Autonomía física Contexto / barreras	Composición del hogar	<ul style="list-style-type: none"> · Tipo de hogar · Presencia de hijos y/o adultos dependientes en país de destino · Presencia de hijos y/o adultos dependientes en país de origen (maternidad transnacionales) · Jefatura de hogar (ingreso y percepción) 		
	Salud	<ul style="list-style-type: none"> · Acceso a servicios de salud, principalmente salud sexual y reproductiva 		

Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores	Segmentaciones: conformación de grupos de comparación*	Interseccionalidad: conformación de sub grupos de comparación*
Autonomía física Contexto / barreras	Violencia contra las mujeres	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de violencia general (psicológica, física o sexual) en país de destino • Tasa de violencia general (psicológica, física o sexual) en país de origen • Tasa de violencia económica (recursos como forma de coerción y control, desvinculación) • Acoso callejero • Percepción discriminación 		
	Situación migratoria	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de mujeres migrantes con permiso de residencia • Tasa de mujeres migrantes con permiso de trabajo • Tasa de mujeres migrantes en situación irregular • Motivación migratoria (laboral, social, reunificación familiar, violencia, etc) • Tiempo de permanencia en el país de destino 		

* **Nota:** Las segmentaciones propuestas para la conformación de grupos y subgrupos, son pertinentes para todas las dimensiones contempladas.

Fuente: Elaboración propia.

Fuentes y referencias bibliográficas

Contexto de movilidad humana: temas relevantes a los derechos y empoderamiento de las mujeres

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). (2013). Buenas Prácticas. Protección de refugiados en América Latina. <https://www.acnur.org/buenas-practicas.html>

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). (2019). Tendencias Globales: Desplazamiento Forzado en 2018 [en línea]. <https://acnur.org/5d09c37c4>

Carcedo, Ana; María José Chaves Groh y Larraitz Lexartza.(2020) Mujeres migrantes, refugiadas y retornadas provenientes de Venezuela: Un estudio de sus condiciones y accesos a medios de vida en Colombia, Ecuador y Perú, Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2015). Guía operacional para la implementación y el seguimiento del Consenso de Montevideo sobre Población y Desarrollo. Segunda Reunión de la Conferencia Regional sobre Población y Desarrollo, 14 de septiembre de 2015 (LC/L.4061(CRPD.2/3)/Rev.1), Santiago, Chile: CEPAL. <https://bit.ly/31Kv7a3>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020a). Los efectos del COVID 19: una oportunidad para reafirmar la centralidad de los derechos humanos de las personas migrantes en el desarrollo sostenible. INFORMES COVID-19, noviembre de 2020. https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/46353/S2000618_es.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2017). Estrategia de Montevideo para la Implementación de la Agenda Regional de Género en el marco del Desarrollo Sostenible hacia 2030 (LC/CRM.13/5) Santiago, Chile: CEPAL. <https://bit.ly/3gHA9bD>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2018). Protección social y migración Una mirada desde las vulnerabilidades a lo largo del ciclo de la migración y de la vida de las personas. Documentos de Proyectos. Autores: Carlos Maldonado Valera, Jorge Martínez Pizarro, Rodrigo Martínez. [LC/TS.2018/62]. Santiago, Chile: CEPAL. <http://hdl.handle.net/11362/44021>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020b). Compromiso de Santiago, [en línea]: <https://conferenciamujer.cepal.org/14/es/documentos/compromiso-santiago>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). Compromiso de Santiago: un instrumento regional para dar respuesta a la crisis del COVID-19 con igualdad de género. [en línea]: https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/46658/S2100047_es.pdf
Conferencia Regional sobre Migración (CRM). (2017). Lineamientos para la atención y protección de mujeres en contexto de migración [en línea]. <https://crmsv.org/Publicaciones/Publicaciones.htm>

Fries, L. (2019). Las mujeres migrantes en las legislaciones de América Latina: análisis del repositorio de normativas sobre migración internacional del Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe. Serie Asuntos de Género n° 157. Santiago, Chile: CEPAL. <https://bit.ly/2Qhr6wA>

Naciones Unidas (2018). Pacto Mundial por una Migración Segura, Ordenada y Regular.

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). (2016) Documento de resultado de una reunión de expertos organizada por ONU-Mujeres, Ginebra.

ONU Mujeres (2017). Recomendaciones para abordar los derechos humanos de las mujeres en el pacto mundial para una migración segura, ordenada y regular. Resultado de la reunión de expertos celebrada en Ginebra. Publicado por Entidades editoriales: Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. <https://bit.ly/32GCvCC>

Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (2015). Política de la OIM sobre la igualdad de género 2015-2019. C/106/INF/8/Rev.1. <https://bit.ly/2BpDVHq>

Organización Internacional para las Migraciones (OIM) (2017). La OIM y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe <https://bit.ly/34QNCLG>

Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (2018). Informe sobre las migraciones en el mundo 2018. Ginebra: OIM. <https://bit.ly/31Kf8ZF>

Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (2019a). Derecho internacional sobre la migración. Glosario de la OIM sobre migración n° 34. Ginebra: OIM. <https://publications.iom.int/system/files/pdf/iml-34-glossary-es.pdf>

Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (2019b). Informe sobre las migraciones en el mundo 2020. Ginebra: OIM. <https://bit.ly/32LMre9>

Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2014). Las mujeres migrantes y la violencia de género: Aportes para la reflexión e intervención. Buenos Aires: Fondo de la OIM para el Desarrollo / Subsecretaría de Promoción Social. Solo versión electrónica: <https://bit.ly/32KJmP>

Petrozziello, A. J. (2013). Género en marcha: Trabajando el nexo migración-desarrollo desde una perspectiva de género. Serie Guías de Aprendizaje. Santo Domingo, República Dominicana: ONU Mujeres. <https://bit.ly/2YRosJo>

Piper, N. (2005). Gender and migration. Global Commission on International Migration Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD). (2019, en trámite). Mujeres migrantes, refugiadas y retornadas provenientes de Venezuela. Un estudio de sus condiciones y accesos a medios de vida en Colombia, Ecuador y Perú. Publicado por OIT, ONU Mujeres, Idea Internacional [en línea] <https://bit.ly/2QTVrZb>

Riveros, N. (2013). Estado del arte de las migraciones que atañen a la República Dominicana 2012. Centro para la Observación Migratoria y el Desarrollo en el Caribe, República Dominicana. <https://bit.ly/34M60pb>

United Nations Development Programme (UNDP). (2015). Guidance Note. A Development Approach to Migration and Displacement. [En línea] <https://bit.ly/2YQBdUa>

United Nations Development Programme (UNDP). (2020). Making migration work for sustainable development: A UNDP regional strategy on human mobility in Latin America and the Caribbean. Global: IOM / UNDP. <https://bit.ly/2EOOBkl>

World Risk Report (WRR). (2017). Analysis and prospects 2017 [en línea]. <https://bit.ly/32B493C>

Marco conceptual y puntos de entrada: mujeres migrantes y medios de vida

- Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). (2012) Programación del ACNUR sobre medios de vidasostenibles: Directrices operativas. Ginebra: ACNUR. <https://bit.ly/3gMI5t0>
- Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). (2018). Guía informativa sobre políticas de emprendimientopara personas migrantes y refugiadas. <https://bit.ly/3bbKTxA>
- Ashley, C. y Carney, D. (1999). Sustainable Livelihoods: Lessons from Early Experience. London, UK: Department for InternationalDevelopment (DFID). <https://www.eldis.org/document/A28067>
- Astelarra, J. (2004). Políticas de Género en la Unión Europea y algunos apuntes para América Latina. Serie Mujer y Desarrollo, n° 57(LC/L.2154-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://bit.ly/3lzGGbV>
- Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. University of Chicago Legal Forum 1989 (I, Article 8), 139–67.
- Chambers, R. y Conway, G. (1991). Sustainable rural livelihoods: Practical concepts for the 21st Century. IDS Discussion Paper 296. https://publications.iwmi.org/pdf/H_32821.pdf
- European Index for Gender Equality (EIGE). (2020). Gender Equality Index 2020: Work in a digital world. <https://eige.europa.eu/news/gender-equality-index-2020-work-digital-world>
- Global Compact for Migration (2018). Global Compact for Safe, Orderly and Regular Migration (13 July 2018). <https://bit.ly/2YOYfuK>
- Humanas, Centro Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género (2011). Chile, Informe Alternativo al Informe Inicial presentado por el Estado de Chile ante el Comité de Trabajadores Migratorios de Naciones Unidas (CMW/C/CHL/1). Santiago, Chile: Humanas. <https://bit.ly/3hKGER3>
- Jaspars, S. (2010). El afrontamiento y el cambio en la prolongación del conflicto: El papel de los grupos comunitarios y las instituciones locales para hacer frente a la inseguridad alimentaria y las amenazas a los medios de vida sostenibles- Un estudio de caso basado en la experiencia de Soluciones Prácticas en el norte de Darfur. Documento de Trabajo HPG, mayo 2010. Disponible en inglés en: <http://www.odi.org.uk/resources/download/4868.pdf>
- Kabeer, N. (1994). Gender-aware policy and planning: a social-relations perspective. En M. Macdonald (ed.), Gender Planning in Development Agencies. Meeting the Challenge. Oxford: Oxfam.
- Martínez Corona, B. (2000). Género, empoderamiento y sustentabilidad. En Poder, empoderamiento y sujetos sociales. México DF: Grupo Interdisciplinario sobre Mujer Trabajo y Pobreza (GIMTRAP).
- Martínez, J. E. (2007). La dinámica de la empresariedad femenina: reflexiones a partir del estudio de la empresariedad femenina en el departamento de Sonsonate, El Salvador. Estudio. <https://bit.ly/3hJHybK>
- Molyneaux, M. (1985). Mobilization without emancipation? Women's interest, state and revolution in Nicaragua. *Feminist Studies*, 11(2), 227–254. <http://doi.org/10.2307/3177922>
- Moser, C. (1995). Planificación de género y desarrollo. Teoría, práctica y capacitación. Lima: Flora Tristán Ediciones.
- Murguialday, C. (s/f). Género, Políticas de. Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo. Bilbao: Hegoa, Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional., Universidad del País Vasco <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrat/114>

Nutz, N. y Sievers, M. (2016). Guía general para el desarrollo de cadenas de valor. OIT.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_541432.pdf

ONU Mujeres, Centro de Capacitación (2020a). Glosario de igualdad de género [en línea]. <https://bit.ly/2Dey7Sr>

ONU Mujeres México(2020b). Mujeres migrantes y refugiadas en el contexto de la COVID-19 [en línea]. <https://bit.ly/2YOL1hu>

ONU Mujeres-UNIFEM (2009). Mujeres y economías locales, territorios, saberes y poderes: reconociendo la ruta del emprendimiento desde la geografía profunda de América del Centro. Guatemala: UNIFEM. <https://bit.ly/3beglpN>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Migración (FAO). (2020). Glosario. Herramientas para formular, monitorear y evaluar proyectos de administración de tierras en América Latina [en línea]. <https://bit.ly/3gMnEv8>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2010). Guía para la incorporación de la perspectiva de igualdad de género en los proyectos de desarrollo económico local. Ginebra: OIT, Oficina para la Igualdad de Género. <https://bit.ly/3IKOrfk>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2016). Políticas de Formalización del Trabajo Doméstico Remunerado en América Latina y el Caribe. <https://bit.ly/2QG1pfV>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2017). Guía de intervenciones de medios de vida basadas en el mercado para las personas refugiadas. Por Nadja Nutz. Ginebra: OIT. <https://www.acnur.org/5b61f6254.pdf>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2017-2018). Evaluación Regional Temática Independiente sobre Migración Laboral. [En línea]. <https://bit.ly/3gGyfYx>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). Enfoque para los sistemas de mercado inclusivo (ESMI) para migrantes, refugiados y comunidades de acogida. <https://www.ilo.org/empent/Projects/refugee-livelihoods/lang-es/index.htm>

Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2014). Las mujeres migrantes y la violencia de género: Aportes para la reflexión e intervención. Buenos Aires: Fondo de la OIM para el Desarrollo / Subsecretaría de Promoción Social. <https://bit.ly/31Misn4>
Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD). (2009). Tejiendo igualdad. Manual de transversalización de la perspectiva de género. México: PNUD. <https://dds.cepal.org/redesoc/publicacion?id=1143>

Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (2021). Manual para emprendimiento migrante, [en línea]: <https://mexico.iom.int/sites/g/files/tmzbd1491/files/documents/ES.pdf> Naciones Unidas (2018). Guía informativa sobre políticas de emprendimiento para personas migrantes y refugiadas, [en línea]: https://www.acnur.org/publications/pub_liveli/5d27b4814/guia-informativa-sobre-politicas-de-emprendimiento-para-personas-migrantes.html

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2017). Desarrollo Económico Local y Género: una agenda para un desarrollo local más igualitario e inclusivo donde nadie se quede atrás. Taller Técnico de Capacitación, organizado en el marco de la IV Cumbre Iberoamericana de Agendas Locales de Género. Cuenca, Ecuador. <https://bit.ly/31Kd9o8>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2020a). Los impactos económicos del COVID-19 y las desigualdades de género: Recomendaciones y lineamientos de políticas públicas. [Nota Técnica]. <https://bit.ly/37SatWW>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2020b). Respuestas de recuperación temprana para migrantes y comunidades de acogida: Maximizando las oportunidades de COVID-19 en América Latina y el Caribe. <https://bit.ly/30Yj7lh>

Sales Gutiérrez, L. y Camarasa i Casals, M. (2013). Forward. Un enfoque de competencias para la mejora de la inclusión social de las mujeres migradas. Manual teórico para profesionales. Barcelona: SURT, Fundació de Dones, Fundació Privada. <https://bit.ly/2EVShB5>

Segovia, O. y Williner, A. (2016). Territorio e igualdad: Planificación del desarrollo con perspectiva de género. Serie Manuales de la CEPAL, n° 4 [LC/L.4237]. Santiago, Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://bit.ly/31Ds9vE>

Servicio Jesuita de Refugiados (SJR). (2017). Manual de Medios de Vida. Bogotá D.C.: Oficina Regional SJR LAC.

Solesbury, W. (2003). Sustainable Livelihoods: A Case Study of the Evolution of DFID Policy. Working Paper 217. London, UK: Overseas Development Institute. <https://bit.ly/2YRaKGp>

Young, K. (1993). Planning from a gender perspective: Making a world of difference. En K. Young, Planning Development with Women: Making a World of Difference. London: Palgrave Macmillan.

Planificación con perspectiva de género: ¿cómo diseñar planes, programas y proyectos?

Asociación para la Cooperación con el Sur (ACSUR). (2009). Guía de género, migraciones y empleo. Dinámicas de adaptación y resistencias en los campos de acción transnacional. <https://core.ac.uk/download/pdf/214315525.pdf>

Asociación para los Derechos de las Mujeres y el Desarrollo (AWID). (2004, agosto). Derechos de las mujeres y cambio económico, N°9: Interseccionalidad: una herramienta para la justicia de género y la justicia económica. https://www.awid.org/sites/default/files/atoms/files/interseccionalidad_-_una_herramienta_para_la_justicia_de_genero_y_la_justicia_economica.pdf

Cepaim y Cruz Roja. (2007). Diversificación profesional de personas inmigrantes. La experiencia Bembea. Madrid: Agrupación de Desarrollo Nexos. <https://bit.ly/3bC8hos>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Por E. Ortegón, J. F. Pacheco y A. Prieto, Serie Manuales 42 (LC/L.2350-P; LC/IP/L.259). Santiago, Chile: CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2011). Formulación de programas con la metodología de marco lógico. Por Eduardo Aldunate y Julio Córdoba. Serie Manuales 68 [LC/L.3317-P -LC/IP/L.310]. Santiago, Chile: CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5507>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2016a). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe 2016 (LC/G.2681), Santiago, Chile: CEPAL. <https://bit.ly/2FaJJqr>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2016b). Territorio e igualdad. Planificación del desarrollo con perspectiva de género. Serie Manuales de la CEPAL, n° 4 [LC/L.4237]. Por O. Segovia (CEPAL) y A. Williner (ILPES). Santiago, Chile: CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40665/1/S1601000_es.pdf

Comunidad Mujer (2018). Guía para la elaboración de proyectos con perspectiva de género. Programa Mujer y Capital Social. Santiago, Chile: Comunidad Mujer. <https://bit.ly/3bA4g3w>

Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (Clacso). (2011)

Dirección de Presupuestos (DIPRES). (2015). Evaluación ExPost: Conceptos y Metodologías. Santiago, Chile. https://www.dipres.gob.cl/598/articles-135135_doc_pdf.pdf

Gálvez Santillán, E., Gutiérrez Garza, E. y Picazzo Palencia, E. (2011). El trabajo decente: nuevo paradigma para el fortalecimiento de los derechos sociales. Revista Mexicana de Sociología, 73(1), 73-104. <https://bit.ly/3k7t4TV>

Gallardo León, C. (2003). Trabajo productivo y reproductivo en el Ecuador. Reunión Técnica sobre la Incorporación de la Perspectiva de Género en la medición de la Pobreza (Cepal/INE-Bolivia). La Paz: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). <https://bit.ly/3IYWg0T>

ILPES. (2004). Metodología del marco lógico. Boletín N° 15.

NORAD (Agencia Noruega de Cooperación para el Desarrollo). (s/f). Enfoque del Marco Lógico como herramienta para planificación y gestión de proyectos orientados por objetivos. <http://www.clear-la.cide.edu/sites/default/files/NORADManualdeMarcoLogico.pdf>

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). (1979). Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. <https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/cedaw.aspx>

ONU Mujeres. (1995). Declaración y Plataforma de Acción de Beijing. Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer Reunida en Beijing del 4 al 15 de septiembre de 1995. <https://bit.ly/3i2UvNT>

Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (2015). Estudio sobre la situación laboral de la mujer inmigrante en España. Madrid: OIM. <https://bit.ly/2EXkYhJ>

Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD). (2009a). Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo. Nueva York: PNUD. https://procurement-notices.unep.org/view_file.cfm?doc_id=134774

Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD). (2009b). Tejiendo igualdad. Manual de transversalización de la perspectiva de género. México: PNUD. <https://dds.cepal.org/redesoc/publicacion?id=114>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2016). How to conduct gender analysis. A Guidance Note for UNPD Staff.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2017). Desarrollo Económico Local y Género: una agenda para un desarrollo local más igualitario e inclusivo donde nadie se quede atrás. Taller Técnico de Capacitación, organizado en el marco de la IV Cumbre Iberoamericana de Agendas Locales de Género. Cuenca, Ecuador. <https://bit.ly/31Kd9o8>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (s/f). Sello de Igualdad de Género en el Sector Público. Un acelerador de la Agenda 2030. Guía para la implementación. (en proceso de publicación).

Programa Mujer y Capital Social, Comunidad Mujer. (2018). Guía para la elaboración de proyectos con perspectiva de género. Santiago, Chile: Comunidad Mujer. <https://bit.ly/3i9rQ9M>
Guía de Planificación “Mujeres migrantes y medios de vida” / Página 67

Quiñones Domínguez, M. (2011). El índice para la calidad del empleo, una propuesta alternativa aplicada a Colombia. Documento de trabajo 136. Cali: CIDSE, Univalle (Centro de Investigaciones de la Facultad de Ciencias sociales y Económicas de la Universidad del Valle). <https://bit.ly/3byqFOK>

RIMISP, Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (2017). Estudio exploratorio sobre autonomías física y económica de las mujeres migrantes en las regiones Metropolitana, Tarapacá y Antofagasta. Santiago: Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género, Chile. <http://biblioteca.digital.gob.cl/handle/123456789/1113>

Rogers, P. (2014). La teoría del cambio. Síntesis metodológicas: evaluación de impacto n° 2. Florencia Centro de Investigaciones de UNICEF. <https://bit.ly/2Zf9Sv4>

Segovia, O. y Williner, A. (2016). Territorio e igualdad: Planificación del desarrollo con perspectiva de género. Serie Manuales de la CEPAL, n° 4 [LC/L.4237]. Santiago, Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40665/1/S1601000_es.pdf

United Nations Development Programme (UNDP). (2016). How to Conduct a Gender Analysis. A Guidance Note for UNDP staff. Ukraine: United Nations. <https://bit.ly/3heU4is>

United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC). (2018). Gestión Basada en Resultados (RBM) y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Viena: UNODC. <https://bit.ly/3h7kzpy>



Guía de Planificación:
**Mujeres migrantes y
medios de vida**