



APORTACIONES DE MEJORA PARA EL IMPULSO DE LA TRANSVERSALIDAD

APORTACIONES DE MEJORA PARA EL IMPULSO DE LA TRANSVERSALIDAD



EDITA

Instituto de las Mujeres, Secretaría de Estado
de Igualdad y Contra la Violencia de Género.
Ministerio de Igualdad

AUTORÍA

Fundación Mujeres
Marisa Soleto Ávila
Isabel López Fajardo
María José Carretero García
Mariana Salomón Herrera

DISEÑO GRÁFICO

PH&AC S.L.

Edición febrero 2026

1. Contextualización	3
2. Retos y recomendaciones	6
2.1. La consolidación y sostenimiento de los avances en políticas de igualdad	6
 Reto 1: Mejorar los procesos de planificación de las políticas de igualdad	6
Reto 2: Impulsar los procesos de control y de rendición de cuentas	7
Reto 3: Reducir la resistencia institucional a la implantación de políticas transversales	8
Reto 4: Aumentar el compromiso político con la transversalidad y con la igualdad real	9
Reto 5: Integrar la perspectiva de género interseccional en las políticas	11
2.2. Las estructuras desplegadas en los distintos niveles de la Administración para la coordinación de las políticas transversales de igualdad	12
 Reto 6: Fortalecer los organismos de igualdad	12
Reto 7: Facilitar el despliegue de las estructuras transversales	13
Reto 8: Mejorar la coordinación intra e interadministrativa	14
2.3. Las herramientas e instrumentos diseñados para acompañar o concretar la implementación de la transversalidad	15
 Reto 9: Facilitar herramientas de apoyo a las distintas áreas de intervención	15
Reto 10: Mejorar la capacidad transformadora de las herramientas de aplicación de la transversalidad	17
Reto 11: Mejorar los indicadores de medición y el análisis de datos	18
2.4. La participación del movimiento feminista	19
Reto 12: Mejorar la incidencia política de los consejos de participación de las mujeres	19
 Reto 13: Fortalecer la perspectiva feminista de las organizaciones participantes en los Consejos	21
Reto 14: Facilitar el sostenimiento económico y la participación de las organizaciones	23
Reto 15: Mejorar las capacidades internas de las organizaciones feministas	24
2.5. Los recursos económicos y humanos: un área transversal	26
 Reto 16: Mejorar el presupuesto de las políticas de transversalización	26
Reto 17: Mejorar la dotación de recursos profesionales para la igualdad	27
3. Conclusiones	29

1. Contextualización

Este documento presenta las conclusiones obtenidas a partir de las diferentes actividades de debate, reflexión y recolección de propuestas y aportaciones que se han llevado a cabo en el marco del proyecto **Aportaciones de mejora para el impulso de transversalidad**. Con estas actividades se ha buscado profundizar en el diagnóstico realizado en el proyecto desarrollado el año anterior y que se plasmaron en el informe **“Percepciones sobre la implantación de la transversalidad en las políticas de igualdad”**, pero, sobre todo, extraer algunas recomendaciones respecto a estrategias que permitieran dar respuesta a los retos identificados.

Para ello, se ha realizado un trabajo previo de organización de la información sobre los elementos respecto a los que se habían identificado necesidades de mejora, con el fin de presentarlos en conjuntos temáticos separados que facilitaran la concreción de las recomendaciones, partiendo siempre de la base de que no son elementos aislados, sino estrechamente relacionados entre sí. De esta forma, se identificaron 4 grandes áreas de mejora que estaban relacionadas con:

- **La participación del movimiento organizado de mujeres** en el proceso de elaboración y evaluación de las políticas, y su papel como agentes de control de su implementación.
- **Las estructuras desplegadas en los distintos niveles de la Administración** para la coordinación de las políticas transversales de igualdad: organismos específicos, unidades de igualdad y las diferentes comisiones de coordinación.
- **Las herramientas e instrumentos** diseñados para acompañar o concretar la implementación de la transversalidad (estadísticas y estudios, informes de impacto, cláusulas de igualdad, protocolos...).
- **La consolidación y sostenimiento de los avances** en materia de igualdad, que tiene que ver con la necesidad de acompañar la definición de las políticas de igualdad de un entramado que permita fijar los conceptos de obligación y responsabilidad respecto a la igualdad en todos los departamentos de la Administración. Conceptos que ya están en la normativa, pero no están del todo interiorizados en las instituciones.

Las actividades llevadas a cabo para profundizar en el análisis y obtener recomendaciones han buscado la participación activa de dos perfiles principales:

- El personal involucrado en el desarrollo de las políticas de igualdad en las Administraciones públicas: profesionales tanto de organismos específicos como de estructuras transversales.
- Integrantes de organizaciones de mujeres y del movimiento feminista.

De esta manera se han organizado las siguientes actividades:

- **Un foro de debate online** con grupos de personal técnico e integrantes de organizaciones feministas, dirigido a identificar los retos más relevantes y prioritarios dentro de esas cuatro grandes áreas de mejora, como punto de partida.
- **Una herramienta online** posterior para trabajar a partir de lo sistematizado durante el foro y poder brindar la oportunidad de participación de manera asíncrona a las personas que no participaron del foro en directo.
- **Tres seminarios presenciales y uno online, retransmitidos vía streaming, desarrollados en diferentes comunidades autónomas** (Madrid, Andalucía, Asturias). Se ha realizado uno por cada una de las áreas de mejora identificadas, dirigidos a perfilar el diagnóstico de los retos y obtener recomendaciones de actuaciones y estrategias que se puedan poner en marcha para responder a estos retos. Los seminarios se han estructurado de la siguiente manera: Una **primera parte expositiva**, a cargo de personas expertas en políticas de igualdad, que han ofrecido una presentación de los principales elementos de diagnóstico en cada área y una aproximación a posibles estrategias de mejora, seguida de una **segunda instancia participativa**, destinada a integrantes de las organizaciones de mujeres y personal técnico de las Administraciones públicas, en forma de mesas de trabajo para generar espacios de reflexión, intercambio de experiencias y conseguir articular recomendaciones respecto al área de mejora en la que se centraba cada seminario.
- **Herramienta online acumulativa para la recogida de aportaciones.** Esta herramienta se ha planteado como un complemento a las mesas de trabajo organizadas en los seminarios, para recoger las opiniones y la aportación de las agentes de interés que no hubieran podido participar en las mesas de trabajo presenciales.
- **Foro de personas expertas.** Como último paso de esta recogida de opiniones, se organizó un grupo de trabajo con personas expertas en políticas de igualdad procedentes de diversos ámbitos (académico, técnico, movimiento feminista) dirigido a obtener más propuestas y recomendaciones que permitieran avanzar y mejorar la sostenibilidad de las políticas de igualdad.

Las actividades llevadas a cabo han permitido obtener un diagnóstico más concreto de los retos pendientes, así como recoger propuestas dirigidas tanto a los diferentes niveles de la Administración, como al movimiento organizado de mujeres.

Mapa de acciones

Los espacios de encuentro fueron diversos, en formatos tanto presenciales como virtuales, dirigidos a todo el territorio español.

Un foro de debate online

Con salas de trabajo formadas con personal técnico e integrantes de organizaciones feministas, dirigido a identificar áreas de mejora y los retos prioritarios en materia de transversalidad y políticas de igualdad.

Seminarios presenciales y online + mesas de trabajo

Tres seminarios presenciales y uno online desarrollados en diferentes comunidades autónomas, todos retransmitidos vía streaming.

Se estructuraron en dos instancias:

1ª parte expositiva, a cargo de personas expertas en políticas de igualdad, seguida de una 2ª instancia participativa, destinada a la diversidad de agentes involucrados, en forma de mesas de trabajo para generar un contexto de reflexión, intercambio de experiencias y conseguir articular recomendaciones de mejora.

1ª herramienta online

Para brindar la oportunidad de participación de manera asíncrona a quienes no participaron del foro en directo.

Mesa de perfiles expertos

Grupo de trabajo con personas expertas en políticas de igualdad procedentes de diversos ámbitos (académico, político, movimiento feminista, tercer sector) dirigido a obtener más recomendaciones atravesadas por su mirada experta.

2ª herramienta online acumulativa

Complemento a las mesas de trabajo organizadas en los seminarios, para recoger las opiniones y aportación de las agentes de interés que no hubieran podido participar en las mesas presenciales, pero que hubieran asistido en streaming a la parte expositiva.



2. Retos y recomendaciones

Los retos y recomendaciones se presentan estructurados en cinco bloques temáticos. Si bien no constituyen ámbitos aislados, sino que mantienen una estrecha interrelación e incidencia recíproca, esta organización facilita su análisis y abordaje de manera clara.

2.1. La consolidación y sostenimiento de los avances de las políticas de igualdad

En este bloque de contenidos se incluyen los retos que hacen referencia de forma general a la articulación de las políticas de transversalidad, a su planificación y evaluación, a las resistencias institucionales para su desarrollo, a la necesidad de compromiso político para su impulso y a las dificultades de puesta en marcha del enfoque de género interseccional, planteando distintas recomendaciones para dar respuesta a dichos retos.

RETO 1

Mejorar los procesos de planificación de las políticas de igualdad

Los diferentes grupos y personas expertas convocadas a las actividades de reflexión y debate organizadas coinciden en señalar que las políticas de transversalidad no se han instrumentalizado suficientemente, no hay un buen ciclo de planificación-gestión-evaluación en secuencias largas.

Entre los aspectos a mejorar en este apartado, se señala que la transversalidad se confunde con la suma de acciones positivas dispersas que no se desarrollan de forma estructurada o coherente con el contexto, y que, con frecuencia, no están concebidas dentro de una estrategia claramente orientada a producir cambios, lo que resta sostenibilidad y verdadero impacto a las actuaciones.

Es necesario dotar las políticas de objetivos a medio y largo plazo que permitan a los diferentes operadores tener una hoja de ruta y saber hacia dónde dirigirse, y que sirvan para desarrollar un plan de trabajo, con responsabilidades de ejecución y de evaluación designadas, con recursos suficientes asignados y con indicadores que permitan medir los resultados e impacto.

Respecto a este *aterrizaje* de las políticas de igualdad, se insiste en que debe hacerse en todos los niveles de la Administración, pero se hace especial referencia al ámbito local.



Recomendaciones

- **Desarrollar planificaciones estratégicas** tanto a nivel global como para cada política específica que impliquen:
 - ✓ Elaborar **diagnósticos de partida** de la situación específica de cada área u organismo en relación al desarrollo de las políticas de igualdad y la transversalidad.
 - ✓ Definir **líneas estratégicas claras**, con objetivos concretos y metas a medio y largo plazo.
 - ✓ Vincular estas metas con **actuaciones específicas**, asignando responsables y plazos.
 - ✓ Establecer **indicadores precisos** para el seguimiento y la evaluación desde el inicio. No limitarse a indicadores de ejecución (número de acciones, número de participantes), sino definir indicadores que permitan medir cambios efectivos en desigualdades y resultados cualitativos a medio y largo plazo.
 - ✓ Incorporar la dimensión local como uno de los ejes estratégicos, asegurando que las intervenciones se adapten a las realidades y necesidades específicas de cada territorio.
- Acompañar cada planificación estratégica con **herramientas** (manuales, protocolos, guías) y formación para su correcta comprensión y ejecución.
- Incorporar **retroalimentación sistemática**: convertir los hallazgos y resultados de las evaluaciones en insumos para la siguiente planificación, cerrando el **ciclo de mejora continua**.
- Elaborar y difundir **informes periódicos** (seguimientos anuales y una evaluación tras cada periodo de vigencia), que garanticen el acceso a la información de forma clara y la rendición de cuentas sobre el impacto alcanzado.

RETO 2

Impulsar los procesos de control y de rendición de cuentas

Las distintas aportaciones recogidas trasladan que el cumplimiento de las exigencias normativas en materia de igualdad no está sometido a los suficientes controles y auditorías. Se afirma, así mismo, que no se ponen en marcha de manera eficiente sanciones para las áreas y organismos que no cumplen sus responsabilidades en materia de igualdad, de manera que no se cumple con obligaciones tan concretas como la elaboración y puesta en marcha de los planes de igualdad en la gestión de personal o se cumple con algunas obligaciones pero como si fueran simples trámites burocráticos, como sucede con los informes de impacto de género.

Recomendaciones

- Establecer **mecanismos estandarizados de control** del cumplimiento normativo:
 - ✓ Auditorías internas obligatorias en materia de igualdad.
 - ✓ Campañas específicas de control por parte de otros organismos (independientes o de ámbito superior).
- Establecer mecanismos de **penalización**, para los organismos que no cumplan con las normativas de igualdad, incluyendo la ausencia de planes internos para el personal o de planes estratégicos.
- Establecer, dentro de los sistemas de transparencia y de rendición de cuentas, la obligación de publicar **resultados en materia de igualdad, en formatos accesibles y transparentes** para la ciudadanía.

RETO 3

Reducir la resistencia institucional a la implantación de políticas transversales

A partir de las opiniones y reflexiones de las personas participantes, se concluye que la perspectiva de género no está integrada en la lógica de las políticas públicas desde el inicio, sino que se percibe como una actividad “extra” que viene a generar más trabajo y obstaculizar otros procesos.

Se traslada que el funcionamiento de la Administración pública es excesivamente jerárquico, con departamentos o áreas estancas, y poco abierto al aprendizaje y la gestión de aspectos transversales. Se destaca a la vez que esta resistencia a la transversalidad de políticas no se produce sólo en relación con las políticas de igualdad, sino que es una característica propia de la administración que debe cambiar. La misma resistencia al carácter transversal de las políticas de igualdad se ve, por ejemplo, en relación con la política lingüística.

Respecto a esta rigidez en el funcionamiento de la Administración pública y su resistencia a la implantación de políticas transversales de igualdad, se insiste en que deben abordarse actuaciones en dos dimensiones: **una dimensión estructural y organizativa**, impulsando una mayor coordinación y comunicación entre los diferentes departamentos, y otra en la **dimensión cultural**, en relación con el marco interpretativo donde se ubica la percepción de estas políticas, trabajando sobre los sesgos de género a través de los datos y la evidencia.

Recomendaciones

- Avanzar en la **transformación del modelo de administración**, a través de la modernización del modelo de función pública hacia uno de **trabajo por competencias**, en el que se puedan plantear proyectos de trabajo conjunto en el que participen distintas áreas, rompiendo con la estanciedad de los proyectos y presupuestos.
- Garantizar que la **elaboración de políticas públicas** de la administración involucre:
 - ✓ **Mecanismos participativos** que incluyan a la sociedad civil, agentes especializados en igualdad y agentes técnicos como referentes de cada área/departamento, que puedan contribuir a un diagnóstico de la situación de cada ámbito de intervención.
 - ✓ El establecimiento de **indicadores de género** en el diseño de todas las políticas públicas **desde la fase de formulación**, para garantizar la transversalidad desde el origen y evitar que se perciba como un 'trabajo adicional' en la etapa de ejecución o al aplicar herramientas y realizar evaluaciones.
- Poner en marcha **proyectos piloto transversales** con contenidos innovadores que den respuesta a nuevas necesidades ciudadanas y que puedan motivar la ruptura de la estanciedad.
- Trabajar sobre el marco interpretativo de las políticas de igualdad a través de la generación de datos y evidencia con enfoque de género e interseccional, su divulgación y la formación interna para abordar los sesgos de género en la elaboración e implementación de políticas públicas.

Reto 4

Aumentar el compromiso político con la transversalidad y con la igualdad real

Se detecta una falta de liderazgo feminista y de un mayor compromiso político con las políticas de transversalidad, que tenga continuidad más allá de las legislaturas.

Pero si se acepta que el avance en igualdad depende de la voluntad individual de quienes ocupan cargos, se puede acabar amenazando su continuidad. Por eso se señala también que el compromiso con la igualdad debe ser, además, un **compromiso transformador**, para hacer posible que la integración de la igualdad en las instituciones y las propias políticas de igualdad no dependan de criterios ideológicos, sino que sean una constante en la actuación pública, **atendiendo a la obligación de intervenir para promover la igualdad, tal y como ya está marcada en la ley**.

Se plantea, además, que existe una “estetización de las políticas de igualdad”, en el sentido de que se interpreta que el planteamiento de políticas y la creación de estructuras muchas veces se están haciendo por dar una imagen de cumplimiento de las leyes, y no por convicción o por voluntad de intervenir contra las desigualdades entre mujeres y hombres, por lo que quedan en la superficie.

También se señala que se está confundiendo diversidad con igualdad. Las cuestiones centrales de las políticas de igualdad son las que tienen que ver con las desigualdades y discriminación específicas que sufren las mujeres. Pero esas cuestiones ahora se están viendo agrupadas con las políticas identitarias o con las de diversidad, que también deben tener objetivos de igualdad, pero que no son políticas de igualdad. Esto hace que se confundan y se diluyan las prioridades, los objetivos y también los recursos.

Además, se denuncia la aparición de una resistencia institucional alimentada por discursos reaccionarios que desplazan el foco de los obstáculos debidos a las desigualdades entre mujeres y hombres hacia temas de familia. El tratamiento de todas estas áreas bajo un solo marco (unificando igualdad, diversidad, familia, etc.) atropella la concreción de los objetivos y la búsqueda de un impacto real en la reducción de las desigualdades de género, dando lugar a políticas genéricas que no abordan los problemas de raíz y en consecuencia no tienen un impacto transformador en las desigualdades entre mujeres y hombres, quedándose en la superficie.

Recomendaciones

- Establecer nuevas estrategias para la capacitación/sensibilización en igualdad de los equipos políticos y gerenciales/ejecutivos:
 - ✓ Obligatoriedad de formación en igualdad y perspectiva de género en cada mandato/legislatura.
 - ✓ Adaptar estrategias de capacitación a decisores en la línea de la [Colección de informes del CSIC](#) para contribuir al desarrollo de políticas [basadas en la evidencia científica](#) y las “Estancias para investigadores en la Administración con fines de asesoramiento científico*” (acompañamiento a parlamentarias o parlamentarios por parte de personas expertas durante un periodo limitado).
- Establecimiento de compromisos con carácter vinculante, respaldados por un **pacto entre los distintos partidos** que garantice su aplicación independientemente del partido político en el gobierno.
- Mantenimiento de la especificidad de los organismos, estructuras y políticas **de igualdad** entre mujeres y hombres, evitando la fusión con departamentos que involucren múltiples temáticas, ya que cada una necesita un abordaje específico (ejemplo: concejalías de diversidad e igualdad, y similares).

* Puede consultarse en la página de la [Oficina Nacional de Asesoramiento Científico](#)



Reto 5

Integrar la perspectiva de género interseccional en las políticas

Se traslada que no se está realizando una adecuada comprensión de lo que significa la interseccionalidad, y se entiende que se da cumplimiento a la misma incorporando medidas específicas para distintos grupos de mujeres. Esto tiene además como consecuencia que se produzca una competición entre servicios y entidades que actúan con distintos colectivos para conseguir más recursos, visibilidad o reconocimiento que el resto (lo que se ha denominado las “olimpiadas de la opresión”).

Recomendaciones

- Desarrollar **herramientas prácticas** con ejemplos que permitan comprender como aplicar el enfoque de género interseccional.
- Impulsar más **estudios sobre la incorporación de la perspectiva de género interseccional en las políticas públicas** que sirvan para extraer lecciones y orientaciones de actuación para las Administraciones públicas y las organizaciones sociales.
- **Formación en enfoque de género e interseccional** a todo el personal a cargo del diseño, implementación y evaluación de políticas públicas.
- Favorecer espacios de **intercambio de experiencias** entre servicios públicos y organizaciones a diferentes niveles de la Administración con el objetivo de extraer buenas prácticas y/o elaboración de estrategias.
- Avanzar en el seguimiento y evaluación de las políticas públicas, analizando cómo abordan en su diseño las desigualdades género utilizando el enfoque interseccional y cómo impactan en las mismas.

2.2. Las estructuras desplegadas en los distintos niveles de la Administración para la coordinación de las políticas transversales de igualdad

El fortalecimiento de las estructuras que coordinan y sostienen las políticas de igualdad se considera un elemento clave en el impulso de la transversalidad. Dentro de estas estructuras para la transversalidad se incluyen los organismos específicos de igualdad, las **unidades de igualdad** en departamentos/servicios no específicos de igualdad, y los **mecanismos de coordinación** intra e interadministrativa.

Las dificultades y resistencias para la implantación y funcionamiento efectivo de las estructuras responsables de la puesta en marcha de las políticas transversales de igualdad se han resumido en este apartado en varios retos a los que dar respuesta y que se concretan en el fortalecimiento de los organismos de igualdad, el impulso a las unidades de igualdad y la mejora de la coordinación entre las distintas estructuras.

Reto 6

Fortalecer los organismos de igualdad

Se traslada la reflexión de que en algunas administraciones no se identifica una arquitectura institucional estable de igualdad. En muchas ocasiones, los organismos de igualdad cambian de ubicación según el gobierno, y carecen de una estructura estable, a diferencia de otro tipo de organismos –dedicados a otras áreas de la administración - que se mantienen estables a pesar de los cambios en legislaturas.

En muchos casos, no se ha dotado a los organismos de igualdad de competencias suficientes para coordinar actuaciones de otros departamentos en materia de igualdad y lograr que las políticas respondan a una estrategia de igualdad y sean efectivas. Aunque, como gesto simbólico, los organismos de igualdad puedan situarse cerca del más alto nivel (la alcaldía, la presidencia), en muchos casos no poseen autoridad o poder real dentro de las estructuras administrativas. Tampoco se les ha dotado de recursos suficientes que garanticen su capacidad técnica y de gestión.

Recomendaciones

- Establecer criterios **claros para la ubicación y rango** de los organismos de igualdad dentro de cada nivel de la administración para **evitar cambios arbitrarios** por ciclos políticos y **duplicidades** de funciones, permitiendo una mayor efectividad de los recursos.

- Definir de forma clara las funciones y las obligaciones de estos organismos, dotándoles de las competencias y recursos que permitan fortalecer los procesos de coordinación que exige la transversalidad.
- Impulsar proyectos innovadores que supongan la concreción del enfoque integral de la intervención para la reducción de las desigualdades y la promoción de la igualdad real.

► Se sugiere como ejemplo [*La CIBA \(Santa Coloma de Gramenet\)*](#): centro de 6.000 m² dedicado a la igualdad, con planificación estratégica, personal especializado y enfoque integral. Equipamiento pionero en la creación de políticas públicas de igualdad real y la innovación socioeconómica donde las mujeres son las protagonistas.

Reto 7

Facilitar el despliegue de las estructuras transversales

Todas las opiniones recogidas señalan que ha habido un escaso despliegue de las Unidades de Igualdad, con una limitada implantación de estas estructuras en muchas administraciones. Su funcionamiento en muchos casos se ha quedado en una cuestión meramente formal, tampoco se las ha dotado de los suficientes recursos, capacitación y capacidad de ejecución, ni se ha señalado de manera clara su función en relación con la coordinación y evaluación de las actuaciones de sus áreas en materia de igualdad.

Por otro lado, la existencia de estas unidades tampoco ha supuesto una verdadera transversalización de las responsabilidades en materia de igualdad, pues lo que se ha hecho, en la mayoría de los casos, ha sido asumir que todas las responsabilidades de igualdad del área o departamento debían recaer en la unidad de igualdad, y no en todo el personal.

Esto ha supuesto una sobrecarga de funciones en el personal asignado a las unidades y ha impedido una gestión eficiente de los objetivos de la unidad. En muchos casos, además, el desempeño de las funciones asignadas como unidad de igualdad se ha convertido en una cuestión de voluntariedad de la persona asignada, dada la sobrecarga de funciones y trabajo.

Otro aspecto que se ha destacado es que, con frecuencia, los requisitos de acceso a los puestos en estas unidades no se diferencian de los requisitos de acceso a cualquier otro puesto del mismo nivel dentro de la administración, por lo que pueden ser ocupados por personal sin capacitación en la materia, afectando al desarrollo de las políticas y objetivos de la unidad.

Por último, la falta de formación en igualdad del personal fuera de las unidades de igualdad dificulta la transversalización. Cuando existe formación, es voluntaria y escasa, con cursos o talleres puntuales, de corta duración.

Recomendaciones

- Asegurar que las unidades de igualdad cuentan con recursos (personal y presupuesto), capacidades e implicación suficiente para el desarrollo de sus funciones.
- Asignar de manera clara a las unidades tareas de coordinación y **distinguir las responsabilidades** en materia de igualdad **que corresponden a toda el área/departamento**.
- Reconocimiento de la necesidad de **asignar horas (y por ende personal) para la igualdad en todas las áreas de competencia de las Administraciones públicas**.
- Incorporar formación especializada, rigurosa y obligatoria en igualdad y perspectiva de género en los planes de formación continua.
- Establecer **itinerarios formativos modulares** adaptados a los distintos perfiles de la Administración y con **especialización por áreas** sectoriales
- Desarrollar **instrumentos y materiales de apoyo** para la aplicación práctica de la perspectiva de género (guías, listas de comprobación, manuales, protocolos...) **a dos niveles**: un nivel general, con herramientas aplicables a todas las administraciones, y otro a nivel específico, de acuerdo con cada temática o competencia administrativa, **facilitando la aplicación práctica y asegurando el impacto de las actuaciones en áreas específicas**.

Reto 8

Mejorar la coordinación intra e interadministrativa

Las comisiones interdepartamentales, comisiones transversales, o entre administraciones -comisiones interinstitucionales- no siempre se han creado a pesar de estar reflejadas en la normativa o se han creado, pero no están funcionando de acuerdo a su finalidad.

Se detectan dificultades para lograr una coordinación interdepartamental real, una **falta de articulación entre áreas, que puede generar duplicidad de trabajo o recursos o bien insuficiencia de los mismos**. Los departamentos funcionan de manera aislada sin saber qué se está haciendo en otros espacios, sin coordinarse para cumplir los objetivos de igualdad de manera más efectiva.

La coordinación entre distintas administraciones muchas veces está mediatizada por los intereses de los partidos políticos, o depende de la voluntad personal de quienes ocupan cargos, lo que impide que tenga continuidad y solidez.

Esta misma estancamiento y falta de coordinación, se observa respecto a otros ámbitos, y no sólo respecto a la igualdad.

Recomendaciones

- Impulsar la puesta en **funcionamiento de los órganos de coordinación y seguimiento** con el liderazgo de los organismos de igualdad.
- Establecer **canales de coordinación y comunicación** entre los diferentes departamentos/servicios.
- Generar **espacios de intercambio y aprendizaje** intra e interdepartamental y entre administraciones locales, autonómicas y estatales.

2.3. Las herramientas e instrumentos diseñados para acompañar o concretar la implementación de la transversalidad

En este tercer bloque temático hacemos referencia a herramientas e instrumentos diseñados para acompañar o concretar la implementación de la transversalidad, tales como los informes de impacto de género, los presupuestos de género, las estadísticas e informes con perspectiva de género, o las cláusulas de igualdad en la contratación pública y en las subvenciones, entre muchas otras. Sobre estas herramientas, que aparecen contempladas en la normativa en materia de igualdad, se señalan diferentes retos o aspectos de mejora, relacionados, por ejemplo, con el aprovechamiento de su potencial transformador y con su desigual estado de implantación e implementación efectiva en las instituciones.

Reto 9

Facilitar herramientas de apoyo a las distintas áreas de intervención

Se plantea que en muchos casos los distintos departamentos o áreas de las Administraciones Públicas no poseen conocimientos para aplicar la perspectiva de género en sus actividades respectivas (como por ejemplo para incorporar las cláusulas de igualdad en la contratación pública y en las subvenciones, elaborar informes de impacto de género, etc.) y perciben la utilización de ciertas herramientas como una carga o un trabajo adicional que no consideran necesario porque no identifican o comprenden su utilidad práctica, ni su necesidad.

Desde los propios organismos de igualdad, en muchos casos, no se poseen capacidades técnicas o herramientas suficientes para asesorar a otras áreas para la aplicación de la perspectiva de género, o para realizar una adecuada planificación estratégica que trascienda la puesta en marcha de actuaciones puntuales de igualdad y que **acompañe** su implementación.

Recomendaciones

- Definir herramientas de apoyo y orientaciones estratégicas de actuación para cada área (urbanismo, tráfico, deporte, etc.) que faciliten la incorporación de la perspectiva de género en todas las fases de las políticas (formulación y diseño, implementación y evaluación) mostrando los beneficios concretos que genera por área. Algunos ejemplos y recursos:
 - ▶ [*Recursos del Instituto Europeo para la Igualdad de Género*](#) específicos para apoyar la perspectiva de género en distintas áreas políticas*.
 - ▶ [*Mirada feminista en la labor pública local \(Instituto de Ciencias Políticas y Sociales. Cataluña\)*](#): herramienta online para orientar a ayuntamientos en la elaboración de informes de impacto de género, con enfoque práctico y sectorial**.
- Promover la generación de conocimiento de base entre academia, tercer sector y administraciones sobre temas novedosos, complejos o poco estudiados, que ayuden a aplicar la perspectiva de género a las políticas públicas concretas.
- Se propone la elaboración de informes en la línea de la Colección de informes del CSIC para contribuir al desarrollo de políticas basadas en la evidencia científica***, y de las "Estancias para investigadores en la Administración con fines de asesoramiento científico".
- Promover la **financiación permanente de la investigación aplicada en políticas de igualdad y transversalidad en relación con los distintos los ámbitos sectoriales**, así como la investigación-acción participativa (IAP).
- Desarrollar espacios de **transferencia de conocimiento** directo y en clave divulgativa, donde se genere una traducción de los resultados de los conocimientos desarrollados para facilitar y favorecer su comprensión y uso por parte de las Administraciones públicas.
- Realización de repositorios de buenas prácticas de distintas áreas de intervención u organismos, que incorporen ejemplos prácticos de los cambios y beneficios que implican las políticas de igualdad y la incorporación transversal de la perspectiva de género.
- Acompañar la puesta en marcha de **nuevas herramientas** con capacitación especializada obligatoria para responsables técnicos de su implementación.

* Pueden consultarse en la Web del EIG: <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/policy-areas>

** Pueden consultarse en la Web del Instituto de Ciencias Políticas y Sociales: <https://igualtat.icps.cat>

*** Se pueden consultar la publicación en la Web del CSIC, en <https://digital.csic.es/handle/10261/361219>



Reto 10

Mejorar la capacidad transformadora de las herramientas de aplicación de la transversalidad

Se traslada que en ocasiones se ponen en marcha por parte de las administraciones públicas algunas actuaciones para dar un cumplimiento formal a las exigencias legales, como un mero trámite burocrático, sin pensar en su finalidad, por lo que pierden su función transformadora (como por ejemplo los informes de impacto de género).

Se identifica una falta de implementación real: las herramientas se diseñan, pero no se aplican o se aplican superficialmente. No se realiza un seguimiento ni se evalúa su impacto. Se necesita realizar no sólo el lanzamiento de la herramienta, sino el seguimiento, verificación y evaluación (especialmente en áreas no específicas de igualdad).

Se aplican herramientas que generan mucho trabajo sin causar un impacto coherente con ese esfuerzo, lo que devalúa las propias herramientas y desgasta la capacidad de colaboración de las áreas de igualdad con otros departamentos. Un ejemplo clave es la elaboración del informe de impacto de género de los presupuestos, que pese a su gran capacidad transformadora no se está utilizando todo su potencial y genera un gran coste de recursos.

Recomendaciones

- Realizar una **evaluación del coste-beneficio** de las herramientas y de sus procesos de aplicación que permita rediseñarlas, en caso necesario, y/o elaborar estrategias para que su implementación sea más eficaz.
- Incorporar en el propio diseño de las herramientas la definición de un **sistema de seguimiento y evaluación de su aplicación, efectos y resultados**.
- Hacer un **estudio sistemático sobre los informes de impacto de género** de cara a extraer lecciones aprendidas y poder impulsar mejoras que favorezcan la transformación.
- Incorporar el **análisis** desde la perspectiva de género de **todas las herramientas de la administración**, como por ejemplo la ley de contratos, la de procedimiento administrativo, etc., visibilizando sus limitaciones y su efecto sobre el desarrollo de las políticas de igualdad, así como el impacto que producen en la vida de las mujeres (por ejemplo la prevalencia del criterio de menor precio, como criterio decisivo en las licitaciones, por encima de los criterios técnicos y de calidad de los servicios objeto de contratación).

- Capacitar al personal con orientaciones claras sobre la labor a realizar en la aplicación de las diferentes herramientas, asegurando que existe una comprensión del problema que se va a abordar con cada herramienta y se aplica con la perspectiva con la que fue definida.
- Realizar **estudios** comparativos sobre **buenas prácticas** en la utilización de las herramientas que ayuden a su **transferibilidad entre territorios**, y realizar encuentros para difundirlas.
- Revisar los procesos y herramientas de análisis del presupuesto desde una perspectiva de género, identificando aspectos de mejora. Esto implica incorporar personal con formación y experiencia específica en perspectiva de género a los departamentos y unidades responsables de la elaboración de los presupuestos.

Reto 11

Mejorar los indicadores de medición y el análisis de datos

Todas las políticas y estrategias deben partir de un diagnóstico elaborado sobre un adecuado análisis de la realidad de partida de mujeres y hombres; sin embargo, actualmente no existen criterios unificados para la generación y publicación de datos que permitan realizar ese diagnóstico desde una perspectiva de género, y que hagan posible establecer comparaciones por territorio, ámbito (local, provincial, autonómico, nacional) o período. Es necesaria una armonización de los datos en cuanto a períodos, formatos e indicadores.

Recomendaciones

- Elaborar un marco común para armonizar indicadores y los criterios temporales en la generación de datos que permitan identificar las desigualdades, facilitar la interpretación y mejorar la comparabilidad entre niveles institucionales y territoriales.
- Elaborar instrucciones técnicas para la elaboración de indicadores de género y gestión de datos.
- Incorporar la perspectiva de género en las estrategias digitales, de gestión de datos y de uso de inteligencia artificial de las Administraciones públicas.

2.4. La participación del movimiento feminista

En relación con la participación del movimiento organizado de mujeres en el proceso de elaboración y evaluación de las políticas, y con su papel como agentes de control de su implementación, los elementos de mejora identificados afectan tanto a las instituciones que se dotan de mecanismos de participación de la sociedad civil en la toma de decisiones, como a las propias organizaciones interesadas en los procesos participativos y en incorporarse a esos mecanismos. A continuación, se muestran los retos detectados y las recomendaciones planteadas, especificando a qué grupo se dirigen.

Reto 12

Mejorar la incidencia política de los consejos de participación de las mujeres

Respecto a los consejos de participación de las mujeres, se señala que se han convertido en un elemento meramente formal y han perdido, en la mayoría de los casos, su función como órganos de representación, participación e interlocución entre el movimiento organizado de mujeres y los poderes públicos. Se identifica una pérdida de relevancia de estos órganos que se concreta en los elementos que se desarrollan a continuación:

Se denuncia que los dictámenes que se generan desde los consejos no tienen poder real para modificar las decisiones sobre políticas o intervenciones públicas, ya que no hay una comunicación bidireccional: las instituciones informan al consejo sobre decisiones ya tomadas, y no se espera, ni se pretende, una respuesta que modifique substancialmente dicha decisión. Las organizaciones se ven como destinatarias de información, más que como interlocutoras. En este sentido, se señala también que, al no tener carácter vinculante, las propuestas vertidas por los consejos no tienen efecto real.

En concreto en el ámbito local, se señala que las consultas se refieren a temas de forma, como el cartel de acto para el 8 de marzo o el programa de actos del 25N, pero no sobre cuestiones estructurales o que impliquen una involucramiento real de las organizaciones en el contenido de las políticas.

Las dinámicas de funcionamiento suelen estar marcadas por las administraciones y no por las organizaciones. En los casos en los que sí se ofrece una información con fines de consulta, se hace sin margen real para que las organizaciones tengan tiempo de estudiar la propuesta y generar una respuesta basada en la reflexión.

Las organizaciones manifiestan que, generalmente, la relación que las Administraciones públicas mantienen con ellas es sólo informativa y no hay un proceso realmente consultivo ni de co-creación de políticas, que no son escuchadas ni reconocidas institucionalmente, a pesar de su experiencia y trabajo directo con las mujeres.

A esto se une el hecho de que los consejos estén presididos por agentes políticos. Se entiende que esto frena o limita la participación de muchas organizaciones, al producir desconfianza y preocupación, ya que son los agentes políticos quienes gestionan las subvenciones, de las que muchas de estas organizaciones dependen, y dan o quitan relevancia a las demandas y propuestas.

Desde el punto de vista de las organizaciones, no se les brinda la posibilidad de desempeñar un papel activo en la propuesta de intervenciones públicas. Por su parte, las administraciones señalan que las organizaciones tampoco son proactivas en lo que se refiere a la elaboración de propuestas.

Recomendaciones

Para las instituciones:

- Revisar el modelo de los consejos y espacios institucionales de participación, así como el papel que deben tener las organizaciones en esos espacios, y evaluar cómo pasar de un modelo de participación meramente informativo, a uno verdaderamente consultivo y/o vinculante en ciertos aspectos.
- Reconocer a las organizaciones de mujeres como interlocutoras válidas en el diseño, seguimiento y evaluación de políticas públicas.
- Revisar el modelo de comunicación con la sociedad civil, intentando recoger propuestas de organizaciones que no siempre están representadas en los consejos. Los espacios y los mecanismos de participación deben estar abiertos a todas las mujeres y servir para recoger las propuestas de mujeres con intereses y necesidades diversos (mujeres jóvenes, mujeres con discapacidad, migrantes, etc.)
- Mejorar los mecanismos de comunicación con las organizaciones y establecer un protocolo de envío y retorno de información, en el que se tengan en cuenta los tiempos de las organizaciones para estudiar las propuestas y generar las suyas propias.
- Explorar nuevos mecanismos de participación y de comunicación con la ciudadanía, como las iniciativas de Gobierno Abierto y de Transparencia, asegurando que incorporen también la perspectiva de género. Se concretaría en dos propuestas:
 - ✓ La incorporación de voces en los procesos de deliberación generales que aporten una visión de género y no sólo en los procesos que tienen que ver con políticas de igualdad.

- ✓ El diseño de un proceso concreto ad hoc con un público informado, en el que un gobierno recoge las propuestas de ese público informado como forma de participación desde los primeros niveles de la elaboración de una decisión.

Para las organizaciones:

- Elaborar, en el seno de los consejos, **hojas de ruta** del propio consejo, basadas en un proceso interno de cada organización para la definición de su agenda, sus metas y sus capacidades y necesidades de capacitación.
- Generar espacios previos de deliberación para construir alianzas y consensuar propuestas, de manera que se llegue a los espacios de decisión con posiciones conjuntas y sólidas en las temáticas prioritarias.
- Abordar un proceso de reflexión interna para examinar sus debilidades y fortalezas, así como sus necesidades en relación con los procesos de participación ciudadana (información, formación, recursos, capacidad técnica para el análisis de propuestas...)
- Aprovechar las oportunidades de formación para la mejora de sus capacidades técnicas y de análisis de las propuestas públicas.

Reto 13

Fortalecer la perspectiva feminista de las organizaciones participantes en los Consejos

Los consejos de mujeres son espacios que reúnen a organizaciones muy variadas, que pueden no tener un enfoque feminista.

Las organizaciones participantes en las diferentes actividades desarrolladas denuncian la existencia de un fuerte intrusismo de partidos políticos, sindicatos y otras organizaciones no específicas de mujeres (como por ejemplo las vocalías de la mujer de asociaciones vecinales), que priorizan sus demandas o disputas partidarias en las deliberaciones, desdibujando las reivindicaciones feministas. Si bien la presencia de sindicatos y partidos políticos tuvo sentido en determinado momento, cuando se crearon los consejos, en esta época sería necesario hacer una reflexión acerca de su papel en estos órganos, ya que existe la percepción de que utilizan los consejos para repetir su propia agenda.

Muchas entidades feministas presentes en los consejos se encuentran “profesionalizadas”, por lo que a las reuniones y comisiones de trabajo acuden personas que sólo están vinculadas laboralmente a las propias asociaciones, a veces en esas organizaciones se ha desarrollado un proceso previo de articulación de una respuesta de la entidad como tal, pero otras veces, no. Muchas organizaciones que guardan una forma de participación más ligada al activismo, sin esa otra vertiente técnica o profesional, no siempre ven con buenos ojos esta forma de actuar, y se crean tensiones en el seno de los consejos.

Por otro lado, también se denuncia la presencia de entidades que participan sólo por interés económico (acceso a subvenciones) y no por compromiso social ni por compromiso feminista, o de “asociaciones fantasma”, que se han creado en torno a otros intereses (algún hobby o afición) y que sólo están en el consejo porque están compuestas por mujeres, pero no porque compartan la agenda feminista o una preocupación especial por la igualdad.

Al margen de estas fuentes de tensión, también se identifica como un aspecto negativo la uniformidad en cuanto a los perfiles de mujeres representadas en los consejos. No es frecuente la participación de organizaciones de mujeres racializadas, de jóvenes, de territorios rurales, etc., y se señala que la participación de mujeres con otros perfiles enriquecería los debates y los discursos, al contar con otras perspectivas y experiencias. Es necesario escuchar a organizaciones con otra idiosincrasia y de otros ámbitos y sectores, y visibilizar al movimiento feminista también en este entorno.

Recomendaciones

Para instituciones y organizaciones:

- Abrir un proceso de debate sobre la composición de los consejos.

Para las organizaciones:

- Abordar procesos de reflexión interna, por parte de las organizaciones, sobre el papel que quieren representar en los consejos y si están dispuestas a adoptar un rol de incidencia política centrado en incorporar la agenda feminista a las decisiones de política pública.
- Dialogar con mujeres o con organizaciones de sensibilidades, necesidades e intereses y distintos, buscando mecanismos para integrarlas en los Consejos y facilitar su acceso a los órganos de participación.

Reto 14

Facilitar el sostenimiento económico y la participación de las organizaciones

Las organizaciones no siempre disponen de tiempo ni de recursos -técnicos, profesionales y económicos-para tener una participación activa en todos los momentos que les marcan las Administraciones. Por otro lado, la militancia feminista no tiene porqué implicar que una organización sabrá analizar políticas públicas o cómo incorporar la perspectiva de género en una propuesta, proyecto o iniciativa pública, por lo que es necesaria también la capacitación interna de las organizaciones.

Existe una diferencia entre los tiempos y lenguajes de la administración y los tiempos del movimiento asociativo feminista, lo que afecta a la calidad de la participación.

Para desarrollar su participación, las organizaciones necesitan acceder a financiación, pero las subvenciones actuales son precarias, burocráticas y desincentivan el trabajo estructural de las organizaciones, ya que habitualmente se ligan a proyectos y no al mantenimiento de las organizaciones o a su capacitación interna. Esto les genera dificultades, sobre todo a las más pequeñas y no es coherente con su ritmo de producción. El acceso a las subvenciones implica unos requisitos que, en muchos casos, no pueden cumplir, y una trayectoria que no tienen.

Recomendaciones

Para las instituciones:

- **Financiar la participación ciudadana**, al margen de que se subvencionen actividades puntuales o proyectos, y promoverla, poniendo en marcha **proyectos de educación en la participación**, enfocados a la participación en organizaciones, partiendo de la idea de que la falta de estructuras genera falta de democracia. Proyectos dirigidos incluso a población en edad escolar, pero no sólo a ella.
- Impulsar **líneas de financiación específicas para el mantenimiento y funcionamiento** de las estructuras y para el mantenimiento y funcionamiento de las **propias organizaciones**, y no sólo subvenciones ligadas a proyectos. Debe incluirse, además, la financiación de actividades de formación interna para las organizaciones.
- Crear de un servicio o espacio de apoyo a la presentación de solicitudes de subvención para aquellas organizaciones que lo necesiten y/o simplificar el acceso a las subvenciones de forma que se facilite el acceso a recursos de las organizaciones que no disponen de preparación técnica o experiencia.

- Establecimiento de cláusulas de igualdad en el acceso a todas las subvenciones, de manera que las organizaciones puedan tener mayores opciones de diversificar sus fuentes de financiación y no dependan siempre de las líneas de igualdad.

Reto 15

Mejorar las capacidades internas de las organizaciones feministas

En relación con la participación y el activismo feminista, muchas de las organizaciones que han participado en las actividades de reflexión y debate, han identificado, al margen de los ya señalados, **retos que afectan exclusivamente a las propias organizaciones**, y que tienen que ver con sus formas de organización y participación, así como con la necesidad de desarrollar una respuesta a corrientes que representan retrocesos en la lucha por la igualdad:

- Se necesita un **relevo generacional** en las asociaciones, que implica analizar las razones por las que no están siendo atractivas para las personas jóvenes, que no se sienten escuchadas y/o representadas en muchas de las organizaciones actuales, y sienten que sus experiencias y opiniones son desestimadas.
- Verticalidad. Se señala que algunas de las dinámicas de funcionamiento de las propias organizaciones entorpecen su participación, generando a veces un proceso de silla vacía: si no acude la representante ejecutiva de la asociación (directora, presidenta, o puestos jerárquicos), la asociación no participa.
- Las asociaciones se encuentran frente a retos de modernización en su quehacer, en sus medios y espacios de difusión y frente a la necesidad de incorporarse a las nuevas tecnologías o las TRICS (Tecnologías de las relaciones, información y comunicación) y de utilizar nuevos lenguajes.
- Coordinación con otras organizaciones feministas. Se necesita revisar la manera de colaborar y relacionarse entre organizaciones, especialmente entre entidades de distinta escala y con diferentes recursos. Se denuncia la fragmentación del movimiento feminista que limitan su capacidad de actuación y favorecen los discursos antifeministas de una parte de la sociedad.
- Se alerta sobre el retroceso en la percepción de la igualdad entre la juventud y la falta de espacios educativos reales para trabajar estos temas. Existe una brecha generacional en la identificación de las desigualdades por razón de sexo, y desde el feminismo no se está logrando llegar. Se habla con diferentes códigos y espacios.

Recomendaciones

Para las organizaciones:

- Favorecer el relevo generacional en las organizaciones, recalcando a las más jóvenes la importancia que tiene la participación de las organizaciones en las instituciones (consejos u otras formas de participación en las decisiones políticas), buscando una comunicación horizontal y bidireccional entre las veteranas y las jóvenes. Abordar también mecanismos que permitan superar la confrontación entre organizaciones clásicas y organizaciones de mujeres jóvenes.
- Crear espacios conjuntos y alianzas entre organizaciones para:
 - ✓ Buscar nuevos modelos de participación e incidencia política. Indagar y abordar un análisis comparativo de los modelos de participación de otros movimientos que se puedan trasladar al movimiento feminista.
 - ✓ Llegar a los espacios de participación con propuestas ya trabajadas y con alianzas creadas. Esto también requiere que las instituciones difundan con suficiente antelación a las organizaciones las propuestas que se quiere trabajar con ellas, ya que muchas veces, éstas no reciben información ni documentos de manera previa, o se hace con muy poco tiempo, de manera que no se tiene capacidad de reacción ni se pueden crear esos espacios conjuntos previos.
 - ✓ No esperar a que las instituciones marquen la agenda: también se pueden articular propuestas por iniciativa de las propias organizaciones, eso es fundamental para el mantenimiento de la agenda feminista.
 - ✓ Llevar a cabo iniciativas de formación conjunta, orientadas a mejorar la capacitación de las organizaciones, con procesos en los que las propias organizaciones se forman entre sí, cada una en los aspectos que constituyen sus puntos fuertes, o unen recursos y esfuerzos para procurarse una formación sobre algún aspecto que se considere estratégico para el conjunto.
 - ✓ En relación con la anterior, se sugiere que un contenido estratégico estaría relacionado con el uso de las redes sociales y su utilización para la incidencia política.
- Promover procesos de educación para la participación, trabajando con el profesorado para mejorar su formación en igualdad y buscar con este colectivo formas más efectivas de comunicación con jóvenes y adolescentes.
- Trabajar en alianzas con instituciones, estructuras, clase política y personal técnico para el mantenimiento de la agenda feminista y la creación de una red que pueda dar soporte a la defensa de las políticas de igualdad en los próximos años ante un contexto político de desmantelamiento de los logros alcanzados. Construir incluso alianzas entre los propios consejos para conseguir una mayor incidencia política.

2.5. Los recursos económicos y humanos: un área transversal

Otro elemento al que se han hecho frecuentes referencias en las actividades de reflexión y debate llevadas a cabo ha sido el de los recursos económicos y profesionales por eso hemos considerado conveniente incorporarlo como área transversal, ya que en realidad afecta a todas las demás áreas.

No se puede avanzar en igualdad sin recursos, ni la mayoría de los procesos, estructuras y herramientas que implica la transversalidad se pueden desarrollar sin ellos, por eso las referencias a este aspecto han sido constantes a lo largo de los análisis realizados por los grupos de trabajo y por las personas expertas convocadas a las actividades realizadas en todos los bloques de contenidos.

A continuación, se plantean los principales retos específicos señalados en relación con los recursos.

Reto 16

Mejorar el presupuesto de las políticas de transversalización

El presupuesto destinado a las políticas de igualdad resulta insuficiente, y se ve desproporcionadamente atacado en tiempos de crisis, limitando la posibilidad de una correcta ejecución. Se definen organismos o proyectos, pero sin presupuesto, por lo tanto, no se genera impacto. Adicionalmente, las competencias con respecto al presupuesto y su distribución tampoco quedan claramente definidas y eso se convierte en una debilidad añadida.

Recomendaciones

- Normativizar una asignación presupuestaria destinada a los organismos de igualdad, que represente un porcentaje fijo del presupuesto general de la entidad, estableciendo unos límites para su reducción en contextos de crisis.
- Establecer un **porcentaje del presupuesto** que debe destinarse como mínimo al cumplimiento de responsabilidades y obligaciones en materia de igualdad en cada departamento, asegurando la permanencia y estabilidad del presupuesto destinado a la igualdad en los departamentos no específicos.
- Asignar a las políticas de igualdad **recursos** suficientes, tanto económicos como humanos y **que sean específicos, no compartidos con otros ámbitos** de intervención (bienestar social, juventud, familias, etc.)
- Garantizar que los fondos destinados a políticas de igualdad estén vinculados a objetivos definidos, con mecanismos de control y seguimiento que aseguren su uso eficaz y alineado con los fines establecidos.

Reto 17

Mejorar la dotación de recursos profesionales para la igualdad

Con frecuencia no existe un puesto específico de profesional de igualdad en la Relación de Puestos de Trabajo (RPT), sino que la existencia del puesto está sujeta a subvenciones, por lo que los/as profesionales sufren temporalidad, precariedad laboral y baja remuneración. Esto afecta a la continuidad de las políticas y proyectos de igualdad. En muchos organismos públicos ni siquiera se exige formación específica, lo que permite que muchas personas lleguen a trabajar en igualdad sin formación técnica. La formación en igualdad básica tampoco está integrada en los estudios universitarios.

A esto se une la multifuncionalidad de estos/as profesionales (desempeñan tareas para diferentes áreas: igualdad, cultura, juventud, infancia...) que afecta negativamente a la calidad profesional y a la profundidad técnica de las actuaciones que desarrollan

Recomendaciones

- Mejorar la definición de los perfiles de profesionales de igualdad, concretando la figura de personal técnico o agente de igualdad según los diferentes ámbitos de actuación y definiendo perfiles más especializados en materias concretas de igualdad.
- **Incorporar a las RPTs los puestos técnicos de igualdad**, como puestos estables y consolidados, con requisitos de acceso específicos y con condiciones equiparadas a otros puestos.
- Aumentar los presupuestos destinados a contratación estable de personal especializado en igualdad y perspectiva de género.
- Incorporar la formación en materia de **igualdad y perspectiva de género a los programas universitarios**.
- Establecer una mayor claridad de clasificación de contenidos en los másteres universitarios, definiendo claramente si capacitan para ejercer como agentes de igualdad.
- Promover la **capacitación continua y especializada de profesionales de igualdad**.
- Impulsar las redes de profesionales de igualdad, promoviendo el intercambio, el aprendizaje mutuo, el fortalecimiento de los vínculos y la circulación de buenas prácticas.

► Por ejemplo, en la línea del [Proyecto Intercambia](#), que tiene como objetivo compartir experiencias en el ámbito de la coeducación entre las diferentes administraciones educativas.



APORTACIONES
DE MEJORA
PARA EL IMPULSO
DE LA
TRANSVERSALIDAD

3. Conclusiones

A lo largo de las actividades realizadas se sigue comprobando el interés en reflexionar sobre cómo se ha desarrollado el principio de transversalidad, tras los casi 20 años que han pasado desde la aprobación de la Ley Orgánica 3/2007, y el amplio acuerdo en torno a los elementos de mejora que se pueden observar en su implantación.

Estamos en un momento en el que no son pocas las voces que alertan sobre los riesgos de pasos atrás en la consecución de una igualdad real y efectiva de mujeres y hombres, y de desmantelamiento de los logros alcanzados en estos años. Los retos que se han identificado, en cambio, no siempre tienen que ver con nuevos factores o corrientes en el panorama político e institucional, sino que están relacionados con la forma en que se ha abordado en estos años la implantación de estructuras y herramientas, con la necesaria transformación de la Administración Pública, o con la asignación de recursos, aspectos que ya habían empezado a identificarse en el estudio realizado hace un año, ***Percepciones sobre la implantación de la transversalidad en las políticas de igualdad***, y que ahora hemos intentando en lo posible aislar, con la intención de facilitar el análisis de los detalles más relevantes y, sobre todo, la elaboración de propuestas.

Pese a que todos los seminarios y actuaciones llevadas a cabo tenían como objetivo favorecer la articulación de recomendaciones y la recogida de buenas prácticas que pudieran servir de ejemplo a instituciones y organizaciones, se han recogido menos propuestas de las deseadas. La tendencia mayoritaria de todas las personas participantes ha sido la de profundizar en el diagnóstico. Tal y como ya se había detectado en el proyecto anterior, hay mucho interés en el análisis, en el diagnóstico de situación, pero ha sido laborioso recoger propuestas concretas y plantear recomendaciones operativas a poner en marcha, que estén aterrizadas en las capacidades de intervención desde el ámbito en que se desarrolla la actividad de cada agente.

Una de las principales conclusiones que podemos extraer, a la luz de los resultados obtenidos, es que es necesario ampliar el alcance y profundidad de las propuestas, y seguir trabajando en su concreción y operatividad, lo que posiblemente pasa por examinar con una mirada crítica algunos de los procesos abordados o algunas de las herramientas y estructuras desplegadas, y su idoneidad en relación con los objetivos concretos perseguidos, pero también con el contexto en el que debían desarrollarse o implantarse.

Estamos convencidas de que debemos continuar trabajando y avanzando en el camino que nos señalan estas propuestas, e ir construyendo a partir de las piezas que tenemos, que no son pocas.

