



ESTADO DE COLIMA

Manual de Sostenibilidad

Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres

Conocimiento confiable para políticas
públicas de igualdad de género



DIRECTORIO

C. María Del Rocío García Gaitán

Presidenta del Instituto Nacional de las Mujeres

Lic. Mario Anguiano Moreno

Gobernador Constitucional del Estado de Colima

C.P. Leonor de la Mora Béjar

Directora General del Instituto Colimense de las Mujeres

Presentación

El Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Colima (OIMyH) se formula como una respuesta a demandas ciudadanas que señalan al problema de desigualdad de género en la entidad como uno que, aunque es atendido de diversas formas por las instituciones gubernamentales, con la consciencia de sus restricciones presupuestarias y de la alta complejidad del problema, no existen avances sustanciales en su reducción.

El Observatorio para la Igualdad se presenta como una iniciativa estratégica. Se ideó para abordar vacíos en el diseño y en la implementación de las políticas públicas colimenses de igualdad entre mujeres y hombres, pero también para incidir en vicios propios de organizaciones civiles, académica/os, experta/os y dependencias del Estado de Colima que atienden y/o trabajan el tema, en todos los niveles. Concretamente, el OIMyH permite perfeccionar estrategias de igualdad y tomar mejores decisiones al brindar conocimiento integrado, continuo y confiable sobre las brechas de género prevalentes en Colima.

También, el Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres se concibe capaz de concertar esfuerzos aislados, socializar opiniones, acordar metodologías y criterios, y mantener canales de coordinación interinstitucional permanentes. Esto a través de un funcionamiento orgánico que privilegia la relación sociedad-gobierno, el seguimiento a la evolución del problema, y el incremento del impacto positivo en las conductas sociales de la ciudadanía al concientizar sobre las causas y las consecuencias de la desigualdad.

Así, el Gobierno del Estado de Colima por medio del Instituto Colimense de las Mujeres propone un giro en las acciones de gobierno, para transitar de soluciones carentes del instrumental de monitoreo y evaluación de sus avances, a políticas que, con base en la evidencia, tocan puntos estratégicos del problema. Sin duda se trata de una apuesta importante, pero igual de desafiante es la distancia económica, social, política y cultural que existe entre mujeres y hombres en el Estado de Colima.

Ante un escenario de este tipo, más allá de que un mayor presupuesto o la exigencia de prerrogativas legales/políticas en el corto plazo sean la solución, se



**GOBIERNO
FEDERAL**

requieren respuestas convenidas e inteligibles que en el mediano o largo plazos den certeza de haber avanzado. No queda más que agradecer la participación activa y de propuestas de las organizaciones de la sociedad civil, especialistas, académica/os, sector privado y personal del servicio público, que con alta seguridad harán del Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Colima, una herramienta exitosa y útil.

Introducción

Este Manual de Sostenibilidad del Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Colima tiene como objetivo contener diversos elementos clave que garanticen su funcionamiento a largo plazo, al poner en alerta al Comité Coordinador de las limitantes y riesgos, y al ofrecerle recomendaciones y guías para crear las condiciones necesarias de su existencia y continuidad. Es así que este manual indica cuáles son los pasos principales a tener en cuenta para lograr la sostenibilidad del Observatorio.

La necesidad de contar con este documento es romper la inercia que experimentan muchos observatorios en todas partes del mundo, de desaparecer o dejar de funcionar parcialmente o de forma completa poco tiempo después de haber iniciado. Esto sucede mayormente por un diseño institucional débil, la participación unilateral y exclusiva de instituciones académicas o gubernamentales, la ausencia de un órgano de gobierno fuerte, la falta de herramienta administrativa, y poca claridad en el propósito central.

Es el tercer y último manual, que junto con el Manual de Gestión y el Manual para el Uso y la Interpretación de Indicadores, completan los documentos operativos del Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. Los tres son instrumentos complementarios que deben utilizarse e interpretarse paralelamente, para darle vida de manera efectiva. Reúnen los elementos necesarios para su configuración, operación y perdurabilidad.

Particularmente, el Manual de Sostenibilidad contiene cuatro apartados generales que abordan las condiciones mínimas para sostenerse como Observatorio con futuro lejano. La primera sección es un marco analítico o conceptual acerca de la sostenibilidad en las organizaciones, pasando por su definición y hasta sus tres dimensiones. En la segunda parte se exploran todos los aspectos para la continuidad estable del Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, dando claridad al proceso de conformación y puesta en marcha, definiendo los requerimientos para iniciar su funcionamiento, analizando sus factores de éxito, y reflexionando sobre cuáles son las principales limitantes, riesgos y vulnerabilidades.



GOBIERNO
FEDERAL



En la tercera parte se da especial importancia al tema financiero. Para esto se enuncian todas las potenciales fuentes de financiamiento acompañadas de sus ventajas y desventajas más claras. Finalmente, el último apartado describe brevemente cuáles son las recomendaciones señaladas en la literatura especializada sobre el tema, para que el OIMyH logre la sostenibilidad.

Contenido

Presentación	3
Introducción	5
Contenido	7
I. Marco de Referencia sobre Sostenibilidad en las Organizaciones	9
<i>I.1. ¿Qué es Sostenibilidad de una Organización?</i>	10
<i>I.2. Condiciones Necesarias para Lograr la Sostenibilidad</i>	10
<i>I.3. Dimensiones de la Sostenibilidad</i>	11
I.3.1. Dimensión moral.....	11
I.3.2. Dimensión institucional.....	12
I.3.3. Dimensión financiera	13
II. La Sostenibilidad del Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres	14
<i>II.1. Conformación y Puesta en Marcha del Observatorio</i>	15
II.1.1. Instalación del comité coordinador	15
II.1.2. Creación del comité técnico	16
II.1.3. Gestión de la red de informantes	18
II.1.4. Creación del sistema de indicadores	19
<i>II.2. Requerimientos Materiales, Humanos y Financieros del Observatorio</i>	20
II.2.1. Requerimientos materiales	20
II.2.2. Requerimientos humanos	21
II.2.3. Requerimientos financieros	24
<i>II.3. Factores de Éxito del Observatorio</i>	25

<i>II.4. Riesgos, Limitantes y Vulnerabilidades Actuales del Observatorio</i>	<i>26</i>
III. Potenciales Fuentes de Financiamiento	28
<i>III.1. Subvenciones Federales a través del Instituto Colimense de las Mujeres</i>	<i>29</i>
<i>III.2. Cuotas de Socios</i>	<i>29</i>
<i>III.3. Donaciones</i>	<i>30</i>
<i>III.4. Recursos Propios</i>	<i>30</i>
<i>III.5. Gestión Permanente de Recursos ante Oficinas de Gobierno.....</i>	<i>31</i>
<i>III.6. Solicitud Constante de Recursos ante Organismos u Organizaciones Internacionales.....</i>	<i>32</i>
IV. Recomendaciones para que el OIMyH logre la Sostenibilidad.....	33
<i>IV.1. Diversificar la Fuentes de Financiamiento</i>	<i>34</i>
<i>IV.2. Contar con un Significado Compartido</i>	<i>34</i>
<i>IV.3. Tener un Comité Coordinador Proactivo y Altamente Comprometido.....</i>	<i>35</i>



Gobierno
Federal



I. Marco de Referencia sobre Sostenibilidad en las Organizaciones

I.1. ¿Qué es Sostenibilidad de una Organización?

Sostenibilidad de una organización significa su continuidad. Para que sea sostenible, una organización debe ser capaz de “contar con todos los elementos necesarios para realizar y constantemente mejorar sus actividades al momento de perseguir su objetivo central.”¹ “Implica tener la habilidad de resolver las necesidades [económicas, operativas, materiales y de decisión] del presente sin poner en riesgo esa misma habilidad en el futuro.”²

La sostenibilidad es un proceso permanente de balance entre todas las partes que componen a la organización, que la dota de estabilidad, certidumbre y capacidad para responder a los cambios provenientes del entorno. El punto central de la sostenibilidad organizacional está en enfocarse en la construcción de un futuro de largo plazo, convirtiendo a la organización en una entidad exitosa en el logro de sus metas, permanentemente.

I.2. Condiciones Necesarias para Lograr la Sostenibilidad

Para lograr la sostenibilidad, una organización debe tener al menos las siguientes condiciones básicas:

- **Credibilidad.** Es uno de los factores clave de la organización para obtener recursos financieros, puede presentarse en dos formas: credibilidad administrativa-financiera, y credibilidad política-programática.
 - » *Credibilidad administrativa-financiera.* Se refiere a la capacidad de la organización para realizar un buen manejo de los recursos y la

¹ Coblenz, Joseph B. Organizational Sustainability: The Three Aspects that Matter. Academy for Educational Development. Washington, D.C. 2002. P. 1.

² Edgcomb, Elaine L.; A. Klein, Joyce; y Thetford, Tamra. Pursuing Sustainability in the Microenterprise Field: Findings from a Literature Review by FIELD. Washington, D.C. 2007. P. 1

organización en general, para lo cual debe contar con estructuras adecuadas (de administración de recursos y de la organización), y transparentar sus acciones.

- » *Credibilidad política-programática.* Indica que la organización es capaz de ejecutar programas y acciones para alcanzar sus objetivos, y de obtener buenos resultados de sus actividades, lo cual se logra a través de una óptima planeación estratégica, experiencias positivas en la aplicación y el desarrollo de proyectos, la publicación de investigaciones, entre otros.
- *Base financiera sólida.* Significa contar con los recursos económicos suficientes para cubrir las operaciones de la organización sin tener que recurrir a financiamiento externo. Esto contribuye a que una organización se mantenga en funcionamiento por un largo periodo de tiempo sin depender de fuerzas externas que busquen intervenirla o configurarla.
- *Adaptación al entorno.* Para mantenerse innovando y realizando las actividades para las cuales fue creada, una organización debe ser lo suficientemente flexible para adecuarse a los cambios en el entorno y responder a las necesidades que, en respuesta a las modificaciones en la sociedad, se crean.

I.3. Dimensiones de la Sostenibilidad

La sostenibilidad de una organización se logra a partir de un buen manejo de las dimensiones (institucional, financiera, y moral) que la conforman, pues éstas se encuentran estrechamente relacionadas, y cuando una falla, se pone en peligro a toda la organización. A continuación se describen las tres dimensiones para dar sostenibilidad de largo plazo a una organización:

I.3.1. Dimensión moral

La dimensión moral de la sostenibilidad se refiere a los modelos de conducta establecidos y practicados en la organización, tanto por su titular como por el resto del personal. Usualmente se relaciona con un desempeño ético en cada uno de los

ámbitos de la organización, así como con el compromiso que se tiene hacia los objetivos de la misma.

De esta manera, lograr la sostenibilidad moral se convierte en un trabajo en equipo, ocasionando que todos se involucren y comprometan con la organización. Así, se considera que una organización tiene sostenibilidad moral cuando:³

- La persona titular de la organización está comprometida con la visión y la misión, y logra comunicarlas de manera efectiva a toda/os quienes la integran.
- El personal se compromete con esa visión y misión y siente que es recompensado por ello al obtener oportunidades de desarrollo profesional, y un ambiente de trabajo dinámico que le permite usar todas sus capacidades.
- El sentimiento general es que los problemas a los que se enfrenta la organización son desafíos que pueden ser sorteados a través de trabajo en equipo y compromiso.

I.3.2. Dimensión institucional

La dimensión institucional de la sostenibilidad hace referencia a la capacidad de la organización para diseñar y cumplir de manera efectiva los objetivos que la rigen, así como su misión y visión. De igual forma, implica llevar a cabo un buen manejo de la organización, realizando planes de acción y manejando eficientemente las cuestiones que se presenten. En este sentido, para que una organización sea sostenible institucionalmente, debe contar con los siguientes elementos:

- **Estructura orgánica específica.** La organización debe tener perfectamente delimitados los roles de sus miembros, y las funciones y responsabilidades que cada uno deberá desempeñar.
- **Programas de acción claros.** Para funcionar de manera eficaz, la organización requiere contar con una misión, una visión y objetivos claros y compartidos que indiquen cuáles son sus fines. Asimismo, realizar presupuestos

³ Edgcomb, Elaine L.; A. Klein, Joyce; y Thetford, Tamra. Pursuing Sustainability in the Microenterprise Field: Findings from a Literature Review by FIELD. Washington, D.C. 2007. P. 4

específicos para la disposición de sus recursos, e informes anuales en los que se presenten las actividades realizadas por la organización.

- **Capacidad de gestión y manejo de recursos.** Realizar una administración adecuada de la organización, garantiza un incremento en la confianza de las fuentes de financiamiento, lo que le permite obtener recursos financieros.

I.3.3. Dimensión financiera

La sostenibilidad financiera se refiere a la capacidad con que cuenta la organización para asegurar la obtención de recursos financieros y garantizar un buen manejo de los mismos. Así, la dimensión financiera de la sostenibilidad es una condición deseada y esencial para cumplir con las funciones regulares de la organización.

Para lograr que esta dimensión esté presente, se recomienda transitar por el siguiente proceso:

- 1. Análisis financiero y de brechas financieras.** Una organización sostenible debe saber qué y cuántos recursos financieros puede generar o atraer, así como cuántos requiere en cierto periodo de tiempo, en el corto, mediano y largo plazo.
- 2. Desarrollar habilidades para atraer recursos financieros y manejarlos responsablemente.** La primera habilidad es la capacidad para elaborar propuestas, diseñar proyectos y/o cumplir con los requisitos establecidos por posibles fuentes de financiamiento. Para esto es necesario entender profundamente el propósito central y la cultura de la organización, así como sus límites en cuanto a actividades y proyectos. La segunda habilidad refiere a poder satisfacer las necesidades financieras de toda la organización sin incrementar los costos de funcionamiento ni contar con condiciones precarias.
- 3. Establecer una estrategia financiera.** Tomando en cuenta las necesidades actuales y futuras de la organización, se establecen estrategias de atracción y manejo de recursos. De esta manera, se tendrá certeza sobre la temporalidad en que la organización podrá funcionar normalmente sin sacrificar el logro de su propósito.



GOBIERNO
FEDERAL



II. La Sostenibilidad del Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres

II.1. Conformación y Puesta en Marcha del Observatorio

El Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Colima tiene como objetivo general **contar con un sistema de indicadores** que genere de manera continua y oportuna conocimiento **confiable e integrado que dé cuenta** en tiempo real de **las tendencias, la magnitud y las características de las brechas de desigualdad** entre **mujeres y hombres** en el estado de Colima.

Por esta razón, se diseñó para caracterizarse por el diálogo y la cooperación interinstitucional, la autonomía y la neutralidad, la rigurosidad en todas las actividades y procesos, y por la inexistencia de intereses políticos y económicos. Estas características deben permear desde su conformación y durante toda la evolución como ente orgánico, así como en su funcionamiento normal a través de todas las instituciones participantes, ya sea que estén en el Comité Coordinador, el Comité Técnico o la Red de Informantes.

En este sentido, la sostenibilidad del observatorio se asegura desde los primeros pasos para su constitución, al tener profundo cuidado en el desarrollo del proceso de creación de cada uno de sus órganos de gobierno y operativos, tal como se describe en los apartados siguientes.

II.1.1. Instalación del comité coordinador

El Comité Coordinador es el principal órgano de gobierno del OIMyH y, por esa razón, debe ser el primero en constituirse. Está integrado por 7 personas directivas de instituciones representantes de los sectores más relevantes de la sociedad: poder ejecutivo, poder legislativo, poder judicial, organizaciones de la sociedad civil, academia, gobierno federal y municipios. El paso inicial es establecer un acuerdo, compromiso o expresión de interés por parte de esos titulares, de desear participar permanentemente en el Observatorio.

El acuerdo o compromiso debe establecerse formalmente mediante un documento firmado de mutuo interés, ya sea un acta de instalación, una carta compromiso, o un acta de constitución. El segundo paso es realizar reuniones periódicas para entender la naturaleza y el funcionamiento del observatorio, junto con el proceso

de conformación de los otros órganos. Como se estableció en el Manual de Gestión, la titular del Instituto Colimense de las Mujeres será la Coordinadora del Observatorio, a manera de figura ejecutiva que depende del Comité Coordinador siendo éste el órgano colectivo de gobierno. La periodicidad de estas reuniones se establece en común acuerdo por sus participantes, convocando las veces que se considere pertinente. Después, se harán cada 3 meses como ya se señala en el Manual de Gestión.

Asimismo, en una reunión se deberá pasar por un proceso de planeación estratégica cuya finalidad es dar completa claridad al propósito central del observatorio y definir, en caso de ser necesario, elementos estratégicos tales como visión, misión, valores y lineamientos generales de funcionamiento del Comité Coordinador. El tercer paso es definir si la formalidad del Observatorio se consolida en mayor medida a través de un acta de constitución legalizada ante notario público, o por medio de un instrumento oficial de gobierno, como decreto o reglamento.

Finalmente, el Instituto Colimense de las Mujeres dispondrá de un espacio en su página de internet donde estarán contenidos todos los documentos del Observatorio, tales como: manuales, actas, minutas de reuniones, planes, lineamientos, información de contacto de todos los participantes del Observatorio, entre otros. Esto sucederá sólo hasta que el OIMyH disponga de su propia página de internet, la cual también tendrá el sistema de indicadores y toda la demás información generada.

II.1.2. Creación del comité técnico

Cada uno de los representantes en el Comité Coordinador elegirá y presentará en una reunión a dos personas de sus dependencias, a las que se entregará nombramientos firmados, para integrar el Comité Técnico. Así, en total se contará con un equipo de 14 personas con perfiles técnicos (conocimiento de las estadísticas que se generan en su institución, de la perspectiva de género, y del diseño e implementación de políticas de igualdad entre mujeres y hombres).

Las dos personas pertenecientes al Instituto Colimense de las Mujeres formarán la Secretaría Técnica del Observatorio que dará operatividad a las decisiones del Comité Coordinador, pero más directamente a las de la Coordinación del

Observatorio que recae en la titular del Instituto Colimense de las Mujeres. En esa misma reunión se decidirá la conformación de la Unidad de Información y Análisis, y la Unidad de Comunicación y Difusión; las cuales estarán integradas por 7 personas cada una. Para esto se contará con los Curriculum Vitae y se analizarán los perfiles y las capacidades.

Una vez finalizada la integración del Comité Técnico, se trabajará en la redacción de lineamientos generales de su funcionamiento, y en la documentación de los tres procesos centrales del Observatorio, que serán implementados y gestionados permanentemente por este comité. De esta forma, se tendrán los siguientes manuales.

- Manual para el Monitoreo de Indicadores y Obtención de Información.
- Manual de Análisis e Interpretación de la Información.
- Manual de Difusión, Publicación y Divulgación de los Resultados.

Los primeros dos serán instrumentados por la Unidad de Información y Análisis, el tercero es responsabilidad de la Unidad de Comunicación y Difusión. Todos los manuales de procesos tendrán el contenido mínimo que a continuación se señala:

- Objetivo general del proceso.
- Etapas del proceso (mapa de ruta formado por las principales actividades a desarrollar, ordenadas por secuencia de implementación).
- Responsables de cada actividad y/o etapa.
- Los insumos (recursos, conocimiento, documentos) necesarios para ejecutar las actividades y los procesos.
- Glosario de términos.

El Comité Coordinador decidirá, con ayuda de la coordinación y la secretaría técnica del Observatorio, las funciones y responsabilidades de cada persona participante del Comité Técnico. Sin embargo, en este Manual de Sostenibilidad se proponen perfiles de puestos, mínimos.

II.1.3. Gestión de la red de informantes

El Comité Técnico a través de su Unidad de Información y Análisis gestionará la existencia y el funcionamiento permanente de la Red de Informantes. Para esto convocará a dependencias y organizaciones con el objetivo de que formen parte de cinco grupos de trabajo, en los cuales producirán información y la transmitirán al Comité Técnico:

- Brechas de género.
- Empoderamiento político.
- Empoderamiento económico.
- Empoderamiento social.
- Acceso a una vida libre de violencia.

Para que estos grupos de trabajo funcionen correctamente, será necesario organizar diversas reuniones con todas las instituciones identificadas en cada grupo, en las cuales deberán tratarse los siguientes temas:

- Presentación del propósito del Observatorio.
- Explicación del diseño y funcionamiento del Observatorio.
- El uso y la interpretación de los 25 indicadores del Observatorio.
- Los métodos de generación y envío de información.

Ahora bien, cada dependencia y organización de la Red de Informantes deberá establecer, formalmente (a través de la firma de una carta compromiso), un acuerdo con el Comité Coordinador para estar en el OIMyH y contribuir a la integración de los indicadores. El Comité Técnico será responsable de gestionar este acuerdo, y de capacitar al personal de esas dependencias y organizaciones acerca de qué información generar, cómo calcularla o procesarla, y a través de qué medios se enviará a la Unidad de Información y Análisis.

En total se tiene pensado que 63 dependencias y organizaciones conformen la Red de Informantes. Por eso, deben crearse canales de comunicación fluidos y claros, que permitan mantener relaciones sanas y productivas entre el Comité

Coordinador, el Comité Técnico y la Red de Informantes. Las cartas compromiso de cada integrante de esta red también se incluirán en el portal de internet que para tal fin haya creado el Instituto Colimense de las Mujeres.

II.1.4. Creación del sistema de indicadores

Después de contar con los Comité Coordinador, Comité Técnico y Red de Informantes funcionando plenamente, el paso a seguir es la creación del sistema de indicadores que quedará materializado en un portal de internet. Su elaboración puede ser encargada a una empresa de tecnologías de la información especializada en tal tarea o desarrollarse coordinadamente por las dependencias que son parte del Observatorio, con ayuda de sus áreas de telemática.

Para su diseño, se tomarán en cuenta las opiniones e ideas de todos los participantes del Observatorio, se buscará ciente con las características y contenidos definidos en el Manual de Gestión, pero además será importante resuelva las siguientes necesidades:

- Ser el portal que ofrezca los indicadores al público en general (medios de comunicación, académicos, organizaciones de la sociedad civil, especialistas, dependencias de gobierno, empresas de consultoría, y sociedad).
- Contar con una interfaz interna (intranet) cuya finalidad principal sea funcionar como el canal de comunicación y coordinación interinstitucional de todas las dependencias y las organizaciones del Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Colima. Es decir, a través del portal en internet debe ser posible dar seguimiento a todas las acciones y decisiones del Comité Coordinador y del Comité Técnico, así como de la relación que se mantiene con la Red de Informantes.

Asimismo, el sistema de indicadores deberá ser totalmente autónomo y automático. Esto significa que su funcionalidad hará fácil el trabajo al Comité Técnico y a la Red de Informantes, ya sea en las tareas de obtención de información como en las del cálculo de los indicadores, y en las de divulgación y publicación de actualizaciones. Lo anterior también se traduce en bajos costos de actualización del software y de mantenimiento del sistema en el futuro.

En lo relacionado con el nombre en internet, deberá ser identificativo del nombre del Observatorio, de corta extensión y con terminación .org.

II.2. Requerimientos Materiales, Humanos y Financieros del Observatorio

El Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Colima tiene un diseño único que apunta hacia su sostenibilidad de largo plazo, pues se tomaron en cuenta todas las debilidades de que comúnmente gozan los observatorios en México y en el mundo. Algunas de estas debilidades son: 1. La necesidad de contar con personal, equipo de cómputo, instalaciones físicas, y presupuesto propio, el cual deben mantener solicitando recursos por completo gubernamentales. 2. La participación unilateral de un sector de la sociedad (academia u organizaciones de la sociedad civil) y por lo tanto la descarga de responsabilidad de su financiación a una sola institución o un conjunto menor de éstas que comparten propósitos y dinámicas.

No obstante lo anterior, el OIMyH tiene requerimientos mínimos con los que es necesario contar para que inicie su funcionamiento de forma plena o se mantenga a través del tiempo. Estos requerimientos mínimos se desglosan en los apartados que siguen:

II.2.1. Requerimientos materiales

En los requerimientos materiales mínimos para el óptimo funcionamiento del OIMyH, se contempla equipamiento de cómputo para la elaboración de los documentos institucionales y para apoyarse en las reuniones de trabajo. Sin embargo, éste puede ser proporcionado por el Instituto Colimense de las Mujeres como coordinación del Observatorio o por alguna otra institución que forma parte del Comité Coordinador.

En cuanto al lugar donde se realizarán las reuniones del Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Colima, no es necesaria la renta o compra de un local, pues también puede usarse el de alguno de los integrantes del Comité Coordinador. En este sentido, es evidente que uno de los aspectos que mayor sostenibilidad otorga al Observatorio es el de tener a su disposición una gran cantidad de recursos que pueden ser aportados por sus partes institucionales.

II.2.2. Requerimientos humanos

En lo que refiere a los requerimientos humanos del OIMyH, existe mucha claridad acerca del número de personas que participarán directiva (7) y operativamente (14). Sin embargo, aún no hay certeza acerca de si es necesario cuenten con algún perfil específico o si deberán reunir características determinadas acordes a ciertos puestos o posiciones. Esto se expone a continuación:

- *Comité Coordinador.* No existe un perfil profesional específico para quienes estén en este comité, el único requisito es ser titular de las dependencias u organizaciones que representan cada uno de los 7 sectores. Sin embargo, enseguida se delinearán las responsabilidades y funciones mínimas del Comité Coordinador y de la Coordinación del Observatorio:
 - » Comité Coordinador:
 - Tomar las decisiones de mayor importancia del Observatorio.
 - Elegir la conformación del Comité Técnico, previa decisión de cada una de las instituciones acerca de qué personas lo integrarán.
 - Aprobar los Lineamientos Generales tanto del Comité Coordinador como del Comité Técnico.
 - Celebrar acuerdos o convenios con instancias externas al Observatorio.
 - Definir la estrategia de financiamiento, y hacer gestiones para atraer recursos.

» Coordinación del Observatorio:

- Convocar a las reuniones/sesiones del Comité Coordinador.
- Ejecutar y dar seguimiento a las decisiones y acuerdos tomados al interior del Comité Coordinador.
- Dirigir las actividades diarias del Observatorio y representarlo ante otras instancias.
- Ejecutar el Programa Anual de Trabajo.
- Ejercer el Presupuesto Anual con las reservas y acuerdos del Comité Coordinador.
- Presentar un Informe Anual de Trabajo al Comité Coordinador del Observatorio.

➤ *Comité Técnico.* En este comité se necesitarán cuatro tipos de perfiles:

- » Conocimiento sobre manejo de información estadística con perspectiva de género. Es importante poder analizar toda la información que se use en el Observatorio, a la luz de la perspectiva de género, para solicitar datos desagregados por sexo cuando sea necesario o para contar con índices específicos como el de segregación ocupacional o el de igualdad en los salarios.
- » Conocimientos y habilidades en sistemas informáticos para ser capaces de gestionar la información ante la Red de Informantes y seguir todo el proceso del sistema de indicadores. La base del trabajo del Observatorio será la gestión del portal en internet, con prioridad en el sistema de indicadores. Por esta razón, es necesario personal formado en sistemas y/o telemática, que asesore en su utilización.
- » Habilidades y capacidades matemáticas y estadísticas para interpretar la información proporcionada por la Red de Informantes, y para calcular los indicadores con base en esa información. Diversos indicadores requieren cierto nivel de complejidad en su cálculo, por lo que se necesita personal que realice esta tarea sin dificultad.

- » Conocimientos y habilidades de comunicación social, para desarrollar las actividades de difusión y divulgación del Observatorio. Uno de los procesos más importantes es que sea posible comunicar sistemáticamente los resultados del trabajo del Observatorio, de tal forma que el impacto en el uso de los indicadores para formular políticas públicas más inteligentes, sea alto.

Asimismo, el Comité Técnico y la Secretaría Técnica tendrán al menos las siguientes responsabilidades y funciones:

- » Comité Técnico.
 - Manejo del portal en internet y del sistema de indicadores.
 - Asegurar una buena relación con todas las dependencias y las organizaciones que son parte de la Red de Informantes.
 - Garantizar que la información y los indicadores publicados en el portal de internet, sean verídicos y confiables.
 - Ejecutar las decisiones y los acuerdos del Comité Coordinador, así como las decisiones de la Coordinación del Observatorio.
 - Elaborar toda clase de documentos solicitados por el Comité Coordinador o la Coordinación del Observatorio, tales como informes anuales, reportes, boletines, etc.
 - Documentar los Manuales de Procesos del Observatorio.
- » Secretaría Técnica.
 - Convocar a las reuniones del Comité Técnico.
 - Dar seguimiento a la agenda de la coordinación del Observatorio, y de los asuntos tratados en las reuniones del Comité Coordinador y del Comité Técnico.
 - Tomar nota de los acuerdos hechos en reuniones, y elaborar el acta de las mismas.
 - Vigilar el cumplimiento técnico del Programa Anual de Trabajo.

II.2.3. Requerimientos financieros

En cuanto a las responsabilidades financieras, éstas pueden clasificarse en dos de acuerdo a la temporalidad en que se hacen necesarias:

- Requerimientos financieros para el arranque del OIMyH.

Requerimientos	Monto Aproximado
Renta de un dominio en internet (dirección electrónica) para ubicar el portal del Observatorio, para una temporalidad no menor a tres años.	2,000 pesos
Renta del hospedaje para contener el OIMyH por un tiempo de al menos tres años.	2,000 pesos
Diseño y desarrollo del portal en internet del Observatorio, lo que incluye una interfaz interna (intranet) para la comunicación de todas las instituciones y la interfaz externa en la que se publicará el sistema de indicadores, así como toda la funcionalidad para que la Red de Informantes envíe la información.	100,000 pesos
TOTAL	104,000 pesos

- Requerimientos financieros para el funcionamiento permanente del OIMyH.

Requerimientos	Monto Anual Aproximado
Una estrategia clara y consistente de comunicación y difusión del Observatorio y de sus indicadores.	40,000 pesos
Una estrategia de atracción de recursos financieros nacionales e internacionales, que signifique el cumplimiento de todos los requisitos para acceder a esos recursos.	40,000 pesos
TOTAL ANUAL	80,000 pesos

Estos recursos pueden aumentar o disminuir dependiendo de necesidades detectadas durante el proceso de creación del Observatorio, o al pasar los años. Sin embargo, en este apartado se plantean los requerimientos financieros mínimos de acuerdo a las necesidades más relevantes en este momento. Se contempla el diseño interinstitucional y coordinado, en el convergen una gran cantidad de dependencias y organizaciones, por lo que a diferencia de otros, algunos recursos no se hacen explícitos dado que se da por supuesto que serán las instituciones participantes las que contribuyan con ellos. Un ejemplo de estos recursos son los costos de espacio para realizar reuniones.

II.3. Factores de Éxito del Observatorio

El Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Colima cuenta con diversos factores que le permitirán el éxito, como resultado de su claro propósito, diseño y características. Estos factores de éxito son:

- **Las aportaciones de recursos humanos, materiales, financieros, cognoscitivos y tecnológicos de todas las dependencias y las organizaciones que participan en los órganos de gobierno y operativos del Observatorio.** A diferencia de dependencias gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil, el OIMyH no requiere de una estructura orgánica y presupuesto específicos. Se nutre de la capacidad y de los recursos de diversas instituciones, lo que le da solidez y estabilidad.
- **Voluntad política e institucional del poder ejecutivo a través del Instituto Colimense de las Mujeres,** del poder legislativo por medio de su comisión de Equidad y Género, del poder judicial en la forma del Pleno del Tribunal de Justicia del Estado, así como de las organizaciones de la sociedad civil, la academia, el gobierno federal y los gobiernos municipales.
- **La existencia del Observatorio no responde a intereses políticos o económicos,** por lo que no depende de ninguna forma de entes externos gubernamentales, privados o sociales.
- **Los razonamientos para la creación del Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Colima son legítimos, y**

responden a problemas de coordinación, cooperación y falta de información comunes a todas las dependencias y las organizaciones dedicadas a lograr la igualdad de género en la entidad. De esta manera, el Observatorio es una política pública incluyente, participativa, sustentada en la voluntad y fuerza de muchas instituciones, no sólo gubernamentales.

- **El diseño del Observatorio y de su sistema de indicadores es claro, breve, consistente y simple.** Permite que cualquier persona internalice su significado y propósito fácilmente, así como que su funcionamiento sea sencillo. Esto, por ejemplo, ayuda a enfrentar retos como la alta rotación de personal debido a que podría introducirse rápidamente a nuevas personas a su operación diaria, sin la necesidad de transitar por una curva de aprendizaje costosa.

II.4. Riesgos, Limitantes y Vulnerabilidades Actuales del Observatorio

Aunque el OIMyH cuenta con una gran cantidad de fortalezas, no está exento de riesgos, limitantes y vulnerabilidades consecuencia de su naturaleza orgánica y autónoma. Estos se explican a continuación con el objetivo de que quienes integran el Comité Coordinador los hagan conscientes y actúen para su disminución o eliminación.

- **Cambio frecuente de titulares de los 7 sectores representados en el Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Colima.** Por ejemplo, el Instituto Colimense de las Mujeres, que funge como coordinadora del Observatorio, es una dependencia de gobierno en forma de organismo descentralizado que renueva su dirigencia cada tres años.
- **Rotación regular e inesperada del personal que labora en las instituciones de esos 7 sectores.** Es muy común el cambio de las personas encargadas de proyectos interdisciplinarios, por lo que será necesario

introducir rápidamente a nuevas personas al funcionamiento normal del Observatorio, de tal forma que no se desestabilice por la alteración en los recursos humanos.

- **Ausencia de recursos financieros propios y suficientes para desarrollar todo el proceso de construcción del Observatorio.** Hasta este momento no se cuenta con recursos para financiar, por ejemplo, el diseño y puesta en marcha del sistema de indicadores. Sin embargo, en este Manual se presentan todas las opciones posibles que quienes son parte del Comité Coordinador deberían considerar para atraer los recursos necesarios. Y aunque los recursos financieros siempre son necesarios, el diseño del Observatorio le hace posible funcionar con la suma de esfuerzos de las dependencias involucradas, a menos que se requiera pagar proyectos o propuestas específicas.
- **La diversidad y heterogeneidad de las dependencias y las organizaciones participantes puede dificultar la comunicación, la toma de decisiones y la gestión diaria al interior del Observatorio.** Por esta razón, es imperativo construir canales de comunicación, permanentes, tales como la propuesta de un espacio en internet donde se posicione todo el material documental y de información sobre el Observatorio, así como en donde se dé seguimiento a sus reuniones y decisiones.
- **En la actualidad, el Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres no está ligado a ninguna red nacional de observatorios, universidades nacionales, u organismos internacionales.** Hacerlo podría aportarle legitimidad, capacidad y recursos.



GOBIERNO
FEDERAL



III. Potenciales Fuentes de Financiamiento

III.1. Subvenciones Federales a través del Instituto Colimense de las Mujeres

Anualmente, el Instituto Colimense de las Mujeres financia la mayor parte de sus proyectos y programas con recursos del Programa de Apoyo a las Instancias de las Mujeres en las Entidades Federativas (PAIMEF) y del Programa para el Fortalecimiento de Transversalidad de la Perspectiva de Género (Transversalidad). Ésta puede ser una buena opción para costear los gastos del proceso de construcción del Observatorio, para lo cual será necesario diseñar un proyecto específico para introducirlo en estos dos programas vía el ICM, en los tiempos que sus reglas de operación lo indican.

También, podrían financiarse proyectos estratégicos en años siguientes, previo diseño de los proyectos. La desventaja de esta fuente de recursos es que llegan en la segunda mitad del año (a partir de agosto) y deben utilizarse únicamente en ese periodo (agosto-diciembre), lo que imposibilitaría hacer uso de ellos para el funcionamiento normal del OIMyH.

III.2. Cuotas de Socios

Este modelo de financiamiento consiste en que las instancias integrantes del Comité Coordinador y del Comité Técnico del Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del estado de Colima aporten de forma anual una cuota mínima para la realización de las actividades del OIMyH. Dicha cuota puede ser de dos maneras:

- **Cuota fija.** Establecer una cantidad de dinero que sea pagada de manera anual. Esta modalidad, si bien favorece a que el OIMyH conozca con precisión los recursos que recibirá, en caso de una disminución de los presupuestos individuales de las instituciones, la cuota podría volverse difícil de proporcionar.
- **Porcentaje del presupuesto.** Se propone destinar entre el 1 y 2% del presupuesto anual de cada una de las instituciones que integran el Comité

Coordinador y el Comité Técnico del OIMyH. De esta manera, no se vulnera en demasía los recursos de estas instituciones debido a que si su presupuesto aumenta o disminuye, los recursos entregados al OIMyH también lo hacen.

Las cuotas de socios además de representar un ingreso estable para el Observatorio, refuerza el compromiso de los 7 sectores representados para atacar consistentemente el problema de desigualdad entre mujeres y hombres. Asimismo, estos recursos estarían notoriamente transparentados en su destino y manejo, debido a que las instituciones aportantes, son las mismas que decidirían cómo utilizarlo.

III.3. Donaciones

Las donaciones son aportaciones de instituciones y personas ajenas al Observatorio que, por voluntad propia o invitadas a financiar proyectos específicos, deciden entregar recursos financieros en diversos montos. Ante una buena política de donaciones, distintas organizaciones de la sociedad civil han logrado obtener cantidades importantes de recursos, los cuales se destinan a su funcionamiento.

Sin embargo, en las donaciones no se tiene certeza acerca del momento y la cantidad de recursos que se obtendrán, lo que dificultaría contar con una planeación operativa de largo plazo. Así, en caso de decidir utilizar esta fuente de recursos debe pensarse como complementaria y no sustantiva. Esto es, no es pertinente basar el funcionamiento del observatorio para ser financiando sólo o en mayor parte por esta forma de financiamiento.

III.4. Recursos Propios

Esta posible fuente de financiamiento se forma por recursos resultado del trabajo propio del Observatorio, es decir, cobrar por el acceso a información o por el uso de ciertos servicios prestados por medio de su portal de internet. Específicamente, puede crearse una cuota fija para la consulta de los 25 indicadores que se

observarán, también sobre las diversas herramientas y publicaciones que se pondrán a disposición de la sociedad en general.

No obstante, no se recomienda esta forma de obtener recursos debido a que:

- Puede desincentivar el acceso a los indicadores de igualdad de género, a la información y a las herramientas.
- Podría contradecirse el propósito central (razón de ser) del Observatorio al privilegiar la obtención de recursos sobre el acceso a la información para conocer en tiempo real y de forma continua la situación del problema de desigualdad entre mujeres y hombres en el estado de Colima.
- Se perdería legitimidad como Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres al pensársele con fines comerciales, y no completamente públicos y/o sociales.

III.5. Gestión Permanente de Recursos ante Oficinas de Gobierno

La intención es que, de la misma forma como actualmente diversas organizaciones de la sociedad civil tienen recursos etiquetados en el Presupuesto de Egresos del Estado de Colima, el Observatorio también logre esta situación previa gestión del Comité Coordinador. Aunado a esto, se buscarían recursos extra al mantener pláticas con representantes públicos federales (diputaciones, senadurías) y estatales (diputaciones) para que hagan aportaciones diversas al presupuesto del Observatorio.

Lo anterior significa también gestiones ante el Instituto Nacional de las Mujeres, la Secretaría de Desarrollo Social a nivel federal, y la Secretaría de Gobernación por la parte de acceso a una vida libre de violencia. Esto implicaría generar una estrategia específica de atracción de recursos, y visita a estas instituciones.

III.6. Solicitud Constante de Recursos ante Organismos u Organizaciones Internacionales

Los organismos y las organizaciones internacionales son una fuente importante de recursos financieros para organizaciones de la sociedad civil y proyecto de interés público. El propósito en esta forma de financiamiento es diseñar una estrategia anual de solicitud de recursos, la cual consistirá en:

- Identificación de los organismos y las organizaciones internacionales que anteriormente han financiado proyectos similares al Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Colima.
- Conocer los programas y las convocatorias de esos organismos y organizaciones internacionales, así como estudiarlos para saber fechas, requisitos, montos, etcétera.
- Diseñar los proyectos y reunir los documentos solicitados en los programas y las convocatorias, así como enviarlos en los tiempos establecidos.



GOBIERNO
FEDERAL



IV. Recomendaciones para que el OIMyH logre la Sostenibilidad

IV.1. Diversificar las Fuentes de Financiamiento

Para que el OIMyH sea sostenible es primordial que tenga diferentes fuentes de financiamiento. Las organizaciones con horizonte de largo plazo no dependen por completo de un único patrocinador de sus actividades y proyectos, sino que los distribuyen en un número definido que permita una relación balanceada con todos y que al mismo tiempo no comprometa su funcionamiento en caso de que alguno de ellos deje de brindar recursos.

Diversificar las fuentes de financiamiento también significa estar en búsqueda constante de nuevos programas de financiación que amplíen el rango de patrocinadores y reduzcan la dependencia económica de recursos externos. Inclusive comprende la formulación de estrategias para aumentar los ingresos económicos propios o los aportados por organismos internacionales que sólo exigen resultados e impacto de las acciones y transparencia en el manejo de esos, sin imponer lineamientos o exigir control del Observatorio a cambio.

IV.2. Contar con un Significado Compartido

Con la finalidad de que el Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Colima tenga sostenibilidad de largo plazo no sólo es necesario que cuente con un propósito claro y legítimo, sino que además éste debe ser ampliamente compartido por el Comité Coordinador, el Comité Técnico, y la Red de Informantes. El significado de ese propósito y de las características del Observatorio también debe permear cada acción y decisión tomada al interior. Esto hará posible que el OIMyH defina su futuro y lo construya día a día, aproveche todo su potencial, y todas las instituciones trabajen en función de ese propósito.

IV.3. Tener un Comité Coordinador Proactivo y Altamente Comprometido

La fortaleza del Observatorio comienza con la capacidad de su Comité Coordinador para guiar e impulsar sólidamente un proceso de construcción efectivo, que reúna las condiciones básicas de toda organización. Para esto es pertinente trabajar proactivamente y de forma altamente comprometida, de tal manera que pueda sortear los riesgos que provienen del entorno y utilizarlos a favor del OIMyH, mejorar su eficacia y eficiencia, y tener control completo sobre su destino.

IV.4. Generar Credibilidad Social

No es suficiente contar con recursos financieros diversificados, un significado compartido, y una alta dirección proactiva y comprometida; se requiere además gozar de buen prestigio social construido a la luz de crear valor público para la sociedad y de hacer evidente una razón de ser legítima. Así, a la luz de otros gobiernos estatales, dependencias y organizaciones de la sociedad civil el Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres será vista como un ente indispensable sin el cual se perdería mucho en la lucha por erradicar la desigualdad de género.

