



// RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO SOBRE
**VINCULACIÓN ENTRE UNIDADES DE
GÉNERO Y UNIDADES DE PARTICIPACIÓN
CIUDADANA EN LA ADMINISTRACIÓN
CENTRAL DEL ESTADO**
2025 //

UNIDAD DE GÉNERO
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS Y GÉNERO
DIVISIÓN DE ORGANIZACIONES SOCIALES
2025



PARTICIPACIÓN Y GÉNERO: LINEAMIENTOS Y RECOMENDACIONES PARA AVANZAR HACIA UNA VINCULACIÓN EFECTIVA

El fortalecimiento del vínculo entre las Unidades de Participación Ciudadana (UPC) y las Unidades de Género (UG) es una condición clave para avanzar en la transversalización de la perspectiva de género en el quehacer del Estado. Sin embargo, el presente estudio ha evidenciado que esta articulación es aún incipiente, dependiente de la voluntad individual y sin claridad acerca de su estructura y posibilidades de vinculación.

A partir de estos hallazgos, se presentan los siguientes lineamientos y recomendaciones, organizados en dos niveles: (1) institucionales, dirigidos a las estructuras y autoridades de los servicios públicos; y (2) operativos, dirigidos a las y los profesionales a cargo de participación ciudadana y de género.

Las siguientes recomendaciones tienen por objetivo dar un marco de acción para el trabajo articulado entre EG y EPC; no obstante, considerando la distribución organizacional heterogénea de los cargos, se entregan recomendaciones para avanzar hacia la transversalización de la perspectiva de género en el trabajo de participación ciudadana, independiente de los niveles de vinculación que posean ambas unidades.





RECOMENDACIONES INSTITUCIONALES: PARA LOS SERVICIOS, DIRECCIONES Y JEFATURAS

1. FORTALECER LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Los resultados del estudio revelan la importancia de contar con una estructura organizacional que posibilite y respalde el trabajo coordinado entre las/os profesionales a cargo de Género y quienes llevan los temas de participación ciudadana. De acuerdo a la experiencia de algunos servicios entrevistados, estrategias exitosas para conformar una vinculación fortalecida son:

- Establecer formalmente mesas de trabajo entre las unidades de género y participación, con objetivos, cronograma, sistema de reporte y responsables definidos. Estas mesas pueden ser intersectoriales, unificando metas y estrategias de trabajo.
- Asegurar la existencia de canales formales de coordinación y comunicación entre ambas unidades. Si bien es cierto que la conformación de mesas de trabajo requiere de una reestructuración de roles y responsabilidades, una forma de comenzar a fortalecer la vinculación es procurar que exista claridad respecto de cuáles son los canales de coordinación y comunicación, y de qué manera serán distribuidos los roles y tareas.
- Asignar recursos específicos y tiempo laboral protegido para el trabajo colaborativo entre EG y EPC. Ciertamente los recursos económicos dependerán de la disposición presupuestaria de cada servicio, no obstante, sí es posible considerar los recursos humanos necesarios para el desarrollo de las acciones de participación ciudadana. La claridad respecto a la cantidad de profesionales y los tiempos necesarios para las tareas de participación ciudadana son claves para evitar la sobrecarga laboral, uno de los principales desafíos institucionales identificados por las/os profesionales entrevistadas/os para este estudio.



2. GENERAR LINEAMIENTOS MINISTERIALES

Si bien cada servicio cuenta con cierta autonomía para la ejecución de tareas propias del rol de participación ciudadana y también para la implementación de estrategias para la transversalización del enfoque de género, es recomendable conocer cuáles son las políticas o lineamientos ministeriales para ello. La posibilidad de contar con un mapa, una ruta, con sugerencias o recomendaciones respecto de las orientaciones ministeriales, entrega a EPC y EG certezas respecto de lo que se espera en términos de vinculación con la ciudadanía con sensibilidad a las desigualdades de género y las necesidades diferenciadas de la misma. En esa línea, se recomienda:

- Elaborar instructivos sectoriales que orienten el trabajo conjunto entre EG y EPC, con metas anuales, ejemplos de buenas prácticas y herramientas aplicables. Esto permitiría entender la participación ciudadana desde y hacia un sector de personas usuarias específicas; a la vez que daría a las/os profesionales un marco claro de acciones concretas y posibilidades prácticas de trabajo coordinado.
- Garantizar que estos lineamientos sean vinculantes a nivel de planificación institucional, evitando dejarlos a la integración voluntaria (independiente de los niveles de flexibilidad y autonomía que tengan los servicios en su estructura organizacional). Una manera de garantizar la incorporación efectiva de estos lineamientos es integrando metas compartidas en los PMG, realizando convenios de gestión o generando procedimientos compartidos en las acciones de participación ciudadana. El resultado de esta medida no solo fortalece el vínculo entre EG y EPC, sino que imbrica desde los fundamentos la perspectiva de género con la comunicación con la ciudadanía, siendo un paso concreto y efectivo hacia la transversalización de este enfoque.

3. CAPACITACIÓN DE JEFATURAS

Las jefaturas y coordinaciones comprometidas con la articulación entre género y participación tenderán a facilitar espacios, aprobar programas, acciones o medidas y dar soporte a este trabajo colaborativo. Para ello es fundamental el conocimiento respecto del enfoque de género y del valor e impacto que tiene la participación ciudadana bajo esta mirada. Para ello se recomienda:

- Capacitar a los equipos directivos en enfoque de género y participación ciudadana, promoviendo una comprensión común de estos principios.

- Instalar institucionalmente la convicción de que la perspectiva de género no es solo un requerimiento técnico o cuantificable, sino una apuesta cualitativa por la equidad, la justicia institucional y la calidad de las políticas públicas. Una mirada sensible a las desigualdades que conecta de manera más efectiva con la realidad de las personas usuarias de cada órgano del Estado.

4. EVALUAR PARA MEJORAR

La evaluación es una herramienta útil en todas las áreas en que se aplique, desde las dimensiones procedimentales hasta las teóricas, pasando por impacto, incidencia, efectividad; medir es importante para saber en qué y cómo mejorar. Una evaluación con sentido no se implementa con orientación punitivista ni busca la pesquisa de responsables por las dimensiones con menor aprobación, sino que, por el contrario, permite identificar esas dimensiones y las razones de los errores o fallas de funcionamiento/implementación/desarrollo. **El sentido y objetivo de la evaluación es siempre la mejora**; el identificar el error permite buscar e idear estrategias de mejora para una próxima y mejorada versión. Para ello es fundamental, en la articulación de ambas áreas.

- Definir indicadores y métricas específicas que permitan evaluar la incorporación del enfoque de género en los mecanismos de participación.
- Incluir la evaluación de impacto, incidencia y calidad de las acciones emprendidas, más allá del cumplimiento formal o cuantitativo de las metas y objetivos institucionales.

5. VINCULACIÓN CON ACTORES EXTERNOS

El afán institucional nos lleva, en muchas ocasiones, a enfocarnos en la consecución de metas, en la implementación de un programa o en la ejecución de propuestas en el área de participación, en perjuicio del centro de nuestro trabajo: la ciudadanía. En este devenir institucional se diluye la valiosa vinculación y el importante aporte que puede significar mantener vínculos activos con organizaciones sociales con experiencia en género en el área o rubro de cobertura de los respectivos servicios. Experiencias positivas han surgido desde la articulación activa entre ciudadanía, género y participación dando una perspectiva contextualizada y conectada con la realidad a las propuestas institucionales. Desde esta perspectiva, es posible:



- Establecer alianzas con organizaciones sociales, académicas o técnicas con experiencia en género y participación, para enriquecer el trabajo institucional, validar diagnósticos y co-construir estrategias de acción. Es posible incluir en los COSOC actores asociados a estas temáticas, con la finalidad de establecer una permanente orientación hacia la participación con perspectiva de género.

6. PROMOVER TRABAJO INTERMINISTERIAL

Otra buena práctica destacada y que entrega un marco claro de acción y un fuerte respaldo institucional a EG y EP en su vinculación es la posibilidad de trabajo con otros servicios de sus mismos ministerios. Compartir lineamientos es una dimensión ya abordada anteriormente, no obstante este punto busca una articulación más práctica en la que se compartan experiencias acerca de procesos, documentación y normativas para fortalecerlas, entre otras medidas. Así, es posible promover este trabajo interministerial a través de:

- Fomentar redes interinstitucionales entre servicios de un mismo ministerio, que permitan compartir materiales, normativas, procesos y aprendizajes sobre participación y género. De acuerdo a la experiencia de EPC entrevistados para este estudio, es posible generar canales de comunicación compartidos, reuniones trimestrales, proyecciones anuales conjuntas, entre otras estrategias para llevar a cabo esta colaboración.
- Establecer metas compartidas y mecanismos de cooperación horizontal entre servicios y regiones. Los trabajos regionales y la posibilidad de compartir cómo funcionan o no ciertas políticas o programas en cada contexto territorial es sumamente nutritivo para pensar en una articulación efectiva entre EG y EPC en la realidad local que se ubica cada servicio.



RECOMENDACIONES OPERATIVAS: PARA PROFESIONALES DE LAS ÁREAS DE PARTICIPACIÓN Y GÉNERO

1. CONSTRUIR CONFIANZAS Y VÍNCULOS DE TRABAJO

Partiendo desde los niveles más fundamentales, es importante fortalecer y buscar una buena y fluida relación profesional e interpersonal entre EG y EPC. De la mano con la promoción de climas laborales saludables y amables, el trabajo colaborativo, para que sea efectivo y resulte de crecimiento profesional y desarrollo institucional, tiene que estar cargado de voluntad y disposición de llevar adelante retos, tareas engorrosas y acciones desafiantes. A nivel individual, se recomienda:

- Buscar instancias de acercamiento laboral y diálogo permanente entre EG y EPC, aun en ausencia de lineamientos formales. La evidencia a través de la experiencia de las/os EPC entrevistadas/os da cuenta de que, incluso sin estructuras formales que sostengan el vínculo, si ambas/os profesionales lo disponen, se logran con éxito las metas compartidas.
- Reconocer que la buena relación interpersonal es un punto de partida, pero no puede sustituir la planificación estratégica. Por lo que se recomienda establecer un plan de acción y una organización interna que se condiga con los marcos institucionales en los que se encuentran insertas/os.



2. IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE COLABORACIÓN

Uno de los desafíos que presenta la tarea de transversalizar la perspectiva de género es que no hay una única forma de integrar este enfoque en el Estado; ello dependerá los grupos de la ciudadanía con los que se vincule el servicio, el área, rubro y tareas específicas de este. Es por ello que se requiere de profesionales con la capacidad de identificar los espacios en que es posible mover un poco la barrera de la desigualdad, de no dar por sentado que “así se hacen las cosas”, sino con la inquietud permanente y la mirada crítica que permita comprender de qué manera se manifiestan las desigualdades estructurales y cómo es posible abordarlas desde el lugar específico de participación ciudadana. Para ello es importante.

- Identificar los espacios de acción, aprovechando procesos institucionales claves (cuentas públicas, consultas ciudadanas, reglamentos, campañas) para incorporar el enfoque de género con acciones concretas. ¿Qué medidas o acciones tenemos presupuestadas para este año en la Unidad de Participación?, ¿de qué manera implementarlas con perspectiva de género? son preguntas que van de la mano y que en su respuesta se encuentran las estrategias concretas que darán forma al cumplimiento de estos objetivos.
- Integrar la perspectiva de género desde el diseño de cada actividad participativa, no como agregado final; lo que requiere una mirada entrenada en modos y estrategias de abordaje de estas desigualdades y, por lo tanto, la colaboración entre ambas áreas o unidades, desde el inicio de las propuestas, es de suma relevancia.

3. PROMOVER LA AUTOFORMACIÓN CRUZADA

Este punto ha resultado ser reiterativo en el levantamiento de necesidades tanto de profesionales a cargo del área de género como de quienes llevan la participación ciudadana en sus servicios. Cada profesional, dado su perfil y especialización, es conocedor/a de su materia de expertise, no obstante, es posible (y comprensible) que haya un desconocimiento en el área de su contraparte. La colaboración, entonces, se verá entorpecida por la falta de comprensión de los enfoques, las prioridades e incluso las estrategias de acción. La colaboración, entonces, debe ir acompañada de la co-formación y el aprendizaje, esto se puede lograr a través de:



- Generar espacios internos donde EPC se formen en enfoque de género y EG se familiaricen con los mecanismos de participación ciudadana. Para ello, instituciones como la División de Organizaciones Sociales cuenta con instancias de formación disponibles para ambos roles, pero también hay otros servicios que tienen a disposición de funcionarios y funcionarias diversas capacitaciones en inclusión, no discriminación y perspectiva de género (como el Observatorio de Participación Ciudadana y No Discriminación o el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género).
- Crear un lenguaje común que permita comprender los puntos de encuentro y los límites de cada rol; esto es, no solamente coordinar acciones compartidas, sino que generar una imbricación que establezca claramente cuáles son los espacios compartidos y cuáles las áreas de expertise de cada profesional.

4. DIAGNOSTICAR NECESIDADES COMPARTIDAS

Este punto está orientado a identificar “en qué puedo aportar a mi contraparte y en qué me puede aportar su conocimiento”. El diagnóstico al inicio de los procesos es clave para plantear las líneas de trabajo, las metas, las estrategias para materializar estos objetivos, etc. Un diagnóstico colaborativo contribuirá a que la perspectiva de género se encuentre integrada desde los inicios, desde los fundamentos y que no se considere solamente como un accesorio o un indicador con el que cumplir. Se recomienda, por lo tanto,

- Levantar un diagnóstico conjunto que identifique brechas, desafíos y potenciales de articulación dentro del servicio.
- Revisar si los esfuerzos de transversalización están dirigidos solo al trabajo externo con la ciudadanía, o también se aplican al interior del servicio, o viceversa. Esto contribuye con una mirada más amplia del trabajo de participación ciudadana, entendiendo también cómo incide la cultura organizacional en la vinculación con la ciudadanía.





SUGERENCIAS PARA IMPLEMENTACIÓN PROGRESIVA

Para facilitar su aplicación, los lineamientos pueden dividirse según su nivel de dificultad y horizonte temporal. Un ejemplo de ello es:

Acciones de corto plazo (alta autonomía)	Acciones de mediano plazo (requieren validación interna)	Acciones de largo plazo (requieren decisión de dirección o ministerio)
Reuniones de coordinación informal entre EG y EPC.	Elaboración conjunta de plan de trabajo anual.	Instrucciones ministeriales o sectoriales de articulación género-participación.
Inclusión de criterios de género en una actividad puntual.	Diseño de indicadores de evaluación con enfoque de género.	Inclusión de metas compartidas en instrumentos de gestión institucional.
Autoformación cruzada en temas clave y colaboración puntual.	Establecimiento de metas compartidas y canales formales de vinculación.	Asignación de presupuesto y tiempos protegidos para trabajo colaborativo.
Difusión de experiencias exitosas entre colegas para motivar acciones similares en otros servicios o regiones.	Establecimiento de mesas técnicas permanentes entre UG y UPC con cronograma y metas compartidas.	Inclusión del trabajo articulado género-participación como criterio evaluado en sistemas de calidad institucional.





REFLEXIONES AL CIERRE

La incorporación efectiva de la perspectiva de género en los mecanismos de participación ciudadana no solo es una exigencia normativa o técnica: es una apuesta ética por una democracia más representativa e inclusiva. Las experiencias analizadas en este estudio demuestran que, cuando se generan espacios de colaboración entre las Unidades de Participación Ciudadana y las Unidades de Género, se abren nuevas posibilidades de acción estatal más conectadas con las realidades y necesidades de las personas.

El desafío es avanzar desde los esfuerzos individuales hacia una institucionalidad que promueva y sostenga estas articulaciones. Para ello, estos lineamientos buscan ofrecer un marco orientador, pero flexible, que permita adaptar las estrategias a las distintas realidades de los servicios. Se intenta vincular a través de estas recomendaciones la voluntad política, el compromiso profesional y la creación de estructuras que faciliten el trabajo conjunto; estos serán elementos centrales para avanzar hacia una institucionalidad que no solo “informe” o “escuche” a la ciudadanía, sino que también transforme los espacios de participación desde el reconocimiento de las desigualdades.



// RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO SOBRE
**VINCULACIÓN ENTRE UNIDADES DE
GÉNERO Y UNIDADES DE PARTICIPACIÓN
CIUDADANA EN LA ADMINISTRACIÓN
CENTRAL DEL ESTADO**
2025 //

¡Contáctanos!



organizacionessociales.gob.cl 



+56 2 2412 5053

