



Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades
Maestría en Gobierno y Gestión Local

**Recomendaciones con perspectiva de género para un diseño de
políticas públicas económicas de desarrollo empresarial para
pequeñas y medianas empresas del estado de Hidalgo**

**Proyecto terminal que para obtener el grado de
Maestra en Gobierno y Gestión Local**

Presenta:

Vianey Proa de la Fuente

Director:

Dr. Robert González García

Asesores:

Dra. Talina Merit Olvera

Dr. Bernabe Lugo Neria

Agosto 2018



MTRO. JULIO CÉSAR LEINES MEDÉCIGO
DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
P R E S E N T E:

Estimado Maestro:

Sirva este medio para saludarlo, al tiempo que nos permitimos comunicarle que una vez leído y analizado el proyecto de investigación titulado: **“Recomendaciones con perspectiva de género para un diseño de políticas públicas económicas de desarrollo empresarial para pequeñas y medianas empresas del estado de Hidalgo”**, que para optar al grado de Maestra en Gobierno y Gestión Local presenta la **C. VIANEY PROA DE LA FUENTE**, matriculada en el programa de Maestría en Gobierno y Gestión Local, sexta generación, con número de cuenta: **090596**; consideramos que reúne las características e incluye los elementos necesarios de un proyecto terminal. Por lo que, en nuestra calidad de sinodales designados como jurado para el examen de grado, nos permitimos manifestar nuestra aprobación a dicho trabajo.

Por lo anterior, hacemos de su conocimiento que, la alumna mencionada, le otorgamos nuestra autorización para imprimir y empastar el trabajo de Tesis, así como continuar con los trámites correspondientes para sustentar el examen para obtener el grado.

ATENTAMENTE
“AMOR, ORDEN Y PROGRESO”
 Pachuca de Soto, Hgo., a 26 de Julio de 2018.


Dr. Alberto Severino Jaén Olivas
 Director del ICSHU
 Vo. Bo


Dr. Robert González García
 Director de Tesis


Dr. Bernabé Lugo Neria
 Profesor Investigador


Dra. Talina Merit Olvera Mejia
 Profesor Investigador

UNIVERSIDAD AUTONOMA
 DEL ESTADO DE HIDALGO
 DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
 07 AGO 2018
RECIBIDO

Carretera Pachuca-Actopan Km. 4 s/n, Colonia
 San Cayetano, Pachuca de Soto, Hidalgo, Mexico
 C.P. 42084
 Teléfono: 52 (771) 71 720 00 Ext. 4213
 quinogh05@hotmail.com



"No creo en el eterno femenino, una esencia de mujer, algo místico. La mujer no nace, se hace. No hay un eterno femenino desde el origen, son roles. Y eso se aprecia muy bien cuando se estudia la sociología. El papel de los hombres y de las mujeres no está determinado de forma absoluta en todas las civilizaciones, hay grandes cambios".

Simone de Beauvoir

Agradecimientos

“Nadie logra el éxito sin la ayuda de los demás. El sabio y el confiado reconocen esta ayuda con gratitud” (Alfred North Whitehead), es así como deseo agradecer a todas aquellas personas que aportaron algo de diferente manera, para que este proyecto terminal sea una realidad.

A **Dios** agradezco el haberme otorgado fortaleza, sabiduría y abrir todos los caminos para llegar al final.

A mi pequeño hijo **Sebastian**, por su comprensión y apoyo en estos dos años, en los cuales fue mi principal motivación para seguir adelante y hacerlo con más empeño, por lo que este logro también es tuyo.

A mi **Mamá**, por inyectarme cada día esa energía y fortaleza para seguir preparándome, así como su incondicional y valioso apoyo en mi rol de mamá, lo cual fue un pilar fundamental para este logro.

A mi **Papá**, por siempre hablarme con la verdad y recordarme que tengo las herramientas emocionales e intelectuales para alcanzar todo lo que me proponga.

A mi hermana **Guadalupe**, por siempre estar en los momentos que eh necesitado y ayudarme sin condición alguna.

A **Rubén**, por todo su apoyo, comprensión, paciencia y ánimos en cada momento que lo necesite.

Al Director del Proyecto el **Dr. Robert**, por su confianza, apoyo y compartir su conocimiento, el cual se ve reflejado en cada una de estas páginas.

A las **mujeres empresarias hidalguenses** que accedieron participar compartiendo sus experiencias personales y percepciones de su incursión en el sector empresarial, elementos fundamentales para darle vida a este proyecto.

A todas aquellas **personas**, que en esta experiencia de vida llamada Maestría, me apoyaron para concluir, así como la realización de este proyecto terminal.

Resumen

El objetivo del presente proyecto terminal, fue el determinar la situación actual de las mujeres empresarias de pequeñas y medianas empresas del estado de Hidalgo, en relación al desarrollo empresarial, a través de conocer sus principales características y comprender los desafíos y obstáculos a los que se enfrentan al incursionar en el sector empresarial, lo cual permitió generar recomendaciones con perspectiva de género, para un diseño de políticas públicas económicas para el desarrollo empresarial de las pequeñas y medianas empresas, a través de acciones que apoyen de una manera más efectiva a las empresarias hidalguenses en su proceso de fortalecimiento y crecimiento, e impacte en la igualdad de oportunidades para ir cerrando las brechas de desigualdad y lograr una igualdad sustantiva en el sector empresarial del estado de Hidalgo.

Abstract

The objective of this terminal project was to determine the current situation of women entrepreneurs of small and medium enterprises in the state of Hidalgo, in relation to business development, through knowing their main characteristics and understanding the challenges and obstacles they deal entering the business sector, which allowed generating recommendations with a gender perspective, for a design of economic public policies for business development of small and medium enterprises, through actions that more effectively support women entrepreneurs Hidalgo in its process of strengthening and growth, and impact on equal opportunities to close the gaps of inequality and achieve substantive equality in the business sector of the state of Hidalgo.

Índice general

Introducción	8-17
Capítulo I	
Conceptualización y aplicación de la perspectiva de género en las políticas públicas económicas para el desarrollo del sector empresarial	18-20
1.1 El sistema sexo/ género	20-22
1.2 Metodología de perspectiva de género	23-24
1.3 Fundamento legal internacional, nacional y estatal, en la inclusión de la perspectiva de género	25-29
1.4 Uso de la metodología de perspectiva de género en políticas públicas	30-31
1.4.1 Elementos de las políticas públicas	31-34
1.4.2 El ciclo de las políticas públicas	34-36
1.4.3 Políticas públicas con perspectiva de género	36-41
1.4.3.1 Institucionalización y transversalización de la perspectiva de género	42-47
1.4.3.1.1 Unidades de Género	48-49
1.5 Incursión de la mujer en el sector empresarial	50-52
1.5.1 Características y motivadores de las mujeres empresarias	52-54
1.5.2 Obstáculos a los que se enfrentan las empresas de mujeres	54-56
1.5.3 Empoderamiento económico de las mujeres	56-62

Capítulo II	63-64
Diagnóstico de las pequeñas y medianas empresas de mujeres del estado de Hidalgo	
2.1 Metodología para el diagnóstico	65
2.1.1 Triángulo de actores	65-69
2.1.2 Representación gráfica de actores a través del análisis de redes sociales (ARS)	70-79
2.1.3 Descripción de recursos de los actores	80-107
2.2 Diagnóstico empresarial	107-108
2.2.1 Principales características de las mujeres empresarias del estado de Hidalgo	108-113
2.2.2 Barreras personales, sociales e institucionales para el desarrollo empresarial de las pequeñas y medianas empresas de mujeres hidalguenses	113-118
Capítulo III	
Análisis y recomendaciones con perspectiva de género	119-121
3.1 Descripción y análisis de la política pública económica del estado de Hidalgo	121-122
3.1.1 Metodología para el análisis de políticas públicas: Modelo de Análisis Sistémico	123-125
3.1.1.1 Política estatal del Gobierno de Hidalgo	125-131
3.1.1.2 Política económica del estado de Hidalgo	132-135
3.1.1.2.1 Programas gubernamentales existentes para el sector empresarial en Hidalgo	135-140
3.1.2 Aplicación y desarrollo del Modelo de Análisis Sistémico	141-143

3.2 Recomendaciones para un diseño de políticas públicas económicas con perspectiva de género	144-145
3.2.1 Modelo de diseño transversal con enfoque de género	145-149
3.2.1.1 Aplicación y desarrollo del Modelo de Diseño Transversal con Enfoque de Género	149-151
3.2.2 Acciones con perspectiva de género para el desarrollo empresarial de PYMES hidalguenses	152-163
Conclusiones	164-170
Referencias bibliográficas y hemerográficas	171-188
Anexos	
I. Tópicos generales de entrevistas aplicadas	190-192
II. Sistematización de entrevistas realizadas	193-196

Índice de tablas

Tabla 1. Estratificación de empresas	11
Tabla 2. Matriz PPI (posición, interés y poder) de análisis de actores	79
Tabla 3. Tipología de recursos de actores	80
Tabla 4. Identificación de recursos de actores	106
Tabla 5. Cruce de variables	125
Tabla 6. Características de esquemas del programa Financiamiento Hidalguense para tu Negocio	136-137
Tabla 7. Requisitos de esquemas de financiamientos	138
Tabla 8. Requisitos solicitados para crédito individual y grupal Ben Mujer Emprende	140

Índice de figuras

Figura 1. Principios para el empoderamiento de las mujeres	61
Figura 2. Triángulo de actores sociales	69
Figura 3. Grafo de relaciones de actores del sector empresarial del estado de Hidalgo	74
Figura 4. Claves para el análisis de políticas públicas	122
Figura 5. Esquema de análisis de problemas y análisis de alternativas	147
Figura 6. Análisis de problemas	150
Figura 7. Análisis de alternativas	151
Figura 8. Modelo de Intervención para el Desarrollo Empresarial de las Mujeres	163

Introducción

Las políticas públicas consideran diferentes elementos, que permiten concretar acciones del Estado para el logro de un bienestar colectivo e ir creando una sociedad más igualitaria y funcional. Entendemos a la política pública, como la toma de decisiones de actores públicos y privados investidos de poder, que tienen como resultado acciones legales, políticas, financieras y administrativas, que permitirán resolver un problema público definido como colectivo.

En la toma de decisiones gubernamentales y en las acciones a implementar, se deben considerar diferentes elementos involucrados como lo ha hecho mención la Nueva Gestión Pública (NGP), lo cual permita fortalecer la gobernanza (Aguilar, 2006). Entre esos elementos, se encuentra la existencia y participación de diferentes actores en todas y cada una de las etapas del ciclo de políticas públicas.

Para identificar a los diferentes actores, se puede hacer uso de la metodología del *Triángulo de Actores* (Subirats, Knoepfel, Larrue y Varonne 2008), el cual se integra por los actores políticos-administrativos, actores privados, estos divididos en grupos-objetivo, beneficiarios finales y por último terceros. Asimismo, esta metodología propone realizar el análisis de los recursos de estos, como son jurídicos, humanos, económicos, cognitivos, interactivos, de confianza, cronológicos, patrimoniales y de mayoría.

Con la participación de estos actores se le dará el verdadero peso de público a la política, así como dar cumplimiento a una nueva forma de gobierno, como lo es la gobernanza; y si este no fuese el caso, se habla de una política gubernamental, la cual se diseña para enfrentar un problema colectivo, sin embargo dichas acciones la mayoría de la veces se basarán desde supuestos al “creer saber que es lo que se necesita, y qué eso será la mejor solución”; dejando de lado la importancia de la

participación de todos los actores involucrados, y la funcionalidad de la política para lo cual se diseña.

Las políticas públicas surgen a través de un problema público, el cual, al ser llevado a la agenda pública y gubernamental, deberá ser abordado con diferentes acciones para su solución. Este proyecto se enfoca en el problema público de la existencia de brechas de desigualdad que afectan el desarrollo empresarial de las pequeñas y medianas empresas de mujeres hidalguenses.

Dicho problema público tiene como base la desigualdad de género, la cual afecta más a unas que otros y genera a largo plazo la afectación en toda la sociedad; y este a diferencia de otros problemas públicos;

(...) implica serias dificultades para lograr su aceptación precisamente como asunto que requiere ser considerado en su calidad de público; ... y hablar de género es pues, afrontar problemas públicos relacionados nada más y nada menos que con la igualdad, la justicia, la autonomía, la dignidad, la realización propia, el reconocimiento, el respeto, los derechos y la libertad. (Zaremborg, 2013 p. 15)

En Hidalgo el sector empresarial se compone del 16.2% de mujeres y el 83.8% de hombres (INEGI, 2016), por otra parte, la brecha en la tasa de participación económica de la población de 15 años o más, es del 39%, lo cual ubica al estado en el lugar 28 a nivel nacional (INEGI, 2017).

La participación según el género en el sector empresarial, las mujeres predominan en las microempresas con un 52% (INEGI, 2014), debido a los medios y acciones que facilitan su creación y operación, en tanto lo que refiere a la pequeña y mediana empresa su participación es del 40% representado por los hombres y el 32% por las mujeres, datos que se relacionan con el indicador de la propiedad de las unidades económicas con 100 o menos personas empleadas, donde las mujeres representan mayoría con el 38.8% y los hombres el 35.3% con una brecha del 3.8%

(INEGI, 2014), por tanto, para visibilizar el trabajo y desempeño de las mujeres dentro del sector empresarial, y para lograr empoderarlas económicamente, se deben generar mecanismos que les permitan el mayor acceso a participar en las pequeñas y medianas empresas.

De igual forma es importante considerar la heterogeneidad que existe en las empresas por el tamaño, región y sector, y más aún en las diferencias que existen cuando es dirigida por mujeres u hombres, debido a que no solo se ve involucrado el género, si no también aspectos motivacionales, sociales y culturales. Los criterios para clasificar a la micros, pequeñas y medianas empresas son diferentes en cada país, de manera tradicional se ha utilizado el número de personas trabajadoras como criterio para estratificar los establecimientos por tamaño, y como criterios complementarios el total de ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos. En México con base en la estratificación establecida por el INEGI (2009) y en la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (2017), se clasifica como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. *Estratificación de empresas*

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (MDP)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	250
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Fuente: Elaboración propia, con base en INEGI (2009) y Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (2017).

Asimismo, la misma ley define a las empresas por tipo de sector en: industria y/o manufactura, comercio y servicios. En relación a estos, la participación de las mujeres en Hidalgo en el sector industria (minería y construcción) es del 9%; en el de manufactura del 33.5%; en el de comercio, dividido en al por menor del 55.9% y al por mayor de 25.3%; por último, en el sector servicios (financieros, salud, asistencia social, alojamiento, elaboración de alimentos, entre otros) representa el 60.8% (INEGI, 2014).

Con los porcentajes mencionados en relación a la participación de las mujeres en la tasa de participación económica e incursión en el sector empresarial por estrato de empresas y sector, se visualiza de una manera general la existencia de una desigualdad entre mujeres y hombres, enfocada a que la participación de las mujeres

se encuentra en niveles inferiores y sectores estereotipados por su condición de sexo. Esta situación se debe a diferentes factores, como la percepción de ver al sector empresarial como un sector masculinizado, debido a los estereotipos y roles de género, con la creencia de que las mujeres deben desempeñar los roles de amas de casa, administradoras y cuidadoras, percibiéndolas así en un ámbito privado, como lo es el hogar, mientras tanto a los hombres se les ha percibido como los proveedores dotados de capacidades para la toma de decisiones, lo cual les ha facilitado el acceso en el medio laboral remunerado, dentro del ámbito público, y otro factor importante es la falta de aplicación de la metodología de perspectiva de género en las políticas públicas económicas enfocadas al desarrollo empresarial.

Recordando que la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres expresa el derecho de todas las personas a participar de igual forma en la sociedad, convirtiendo así en ineludible la promoción en la aplicación de medidas que conduzcan a eliminar las desigualdades históricas entre mujeres y hombres, y ello con la finalidad última de que quede superada la desigualdad de género a través de la eliminación de las diversas formas de discriminación existente (Fernández, 2011).

El uso de la perspectiva de género, es una metodología que surgió en la segunda mitad del Siglo XX, siendo su objetivo tomar en cuenta las diferencias de los sexos para realizar acciones y estrategias que permitan corregir y eliminar el desequilibrio existente y la discriminación a las mujeres. A raíz de ello, en México se han firmado diversos acuerdos internacionales, en donde se confirma su compromiso ante este tema, con la promulgación de leyes federales, y a su vez sean adaptadas a nivel estatal.

La utilización de la perspectiva de género, se debe considerar desde la estrategia de la institucionalización y transversalización como lo refiere Zaremberg (2013), que permitan modificar las causas estructurales de las desigualdades de género, y evitar la tendencia del gobierno a planear de una manera neutra y homogénea, en donde

las políticas públicas no repercuten de la misma forma en mujeres y hombres (Tepechin, 2010).

El Gobierno del estado de Hidalgo ha llevado a cabo el decreto dichas leyes, todas ellas avocadas a promover la igualdad de oportunidades entre sexos y el respeto a los derechos de las mujeres, a través de su Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022, hacer referencia en uno de sus Ejes la transversalización de la perspectiva de género en todas y cada una de sus políticas, y al implementar una plataforma digital en formación en perspectiva de género, que tiene como objetivo capacitar y sensibilizar al personal en dicho tema, para que este sea incluido en los proyectos, programas y acciones, así como en ir reestructurando la cultura institucional, sin embargo el esfuerzo de sensibilización y capacitación en la mayoría de las personas tomadoras de decisiones, administrativas y operativas de la administración pública, no se ha tenido el resultado esperado, debido a que se ha caído en un uso inadecuado y de simulación de dicho tema. De igual forma se tiene implementada la existencia en cada una de las Secretarías del Gobierno del Estado, la Unidad Institucional de Igualdad de Género entre Mujeres y Hombres, a la cual desafortunadamente no se le ha dado la importancia, profesionalización y el respaldo político y presupuestal para su adecuado funcionamiento.

Ahora bien, la atención al sector empresarial en el estado de Hidalgo, está ligada a la política económica estatal, en la cual al enfocarnos en la aplicación de la transversalización de la perspectiva de género, aun es necesario reforzar las acciones que permitan ir cerrando las brechas de desigualdad, debido, que la aplicación de la perspectiva de género en esta política, se aleja del sentido original acuñado en los acuerdos institucionalizados, y pareciera que solo se ha utilizado para aludir a cualquier asunto que tenga que ver con las mujeres; en donde son vistas como el objeto de la política pública y no como las actrices de la misma, asimismo, los vínculos entre las políticas económicas y sociales, son débiles y desvinculados, y es fundamental y necesario profesionalizar la aplicación de dicha metodología.

Por ende, ante la existencia de una legislación estatal y acciones enfocadas a la igualdad de oportunidades, a través de la aplicación de la perspectiva de género como lo refiere el Plan Estatal de Desarrollo, aún no se comienzan a ver estas reflejadas en una igualdad sustantiva, y que en la retórica de los discursos se va muy por delante de los avances reales en lograr un beneficio para las mujeres empresarias hidalguenses.

El presente proyecto pretende aportar recomendaciones para el diseño de la política pública económica, para el logro de la igualdad de oportunidades y empoderar económicamente a las mujeres empresarias, para facilitarles una mayor participación como agentes clave en la economía del municipio y a su vez del Estado.

Asimismo, se pretende fortalecer la nueva institucionalidad gubernamental, al tener como objetivo el velar por la inclusión de la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas, cuestión que no solo depende del Gobierno y la administración pública, si no en un sistema de interlocución integrada por diferentes actores, como el Estado, la opinión pública y la sociedad civil, cada uno con estrategias de acción que contribuyen a fortalecer la negociación y asegurar el fortalecimiento de la democracia (Guzmán, 1997) y la gobernanza.

Para la conveniencia de este proyecto el objetivo general es el *Desarrollar recomendaciones para el diseño de políticas públicas económicas con perspectiva de género que permitan la erradicación de brechas de desigualdad en el desarrollo empresarial de pequeñas y medianas empresas del estado de Hidalgo*; para su logro, se contemplan los siguientes objetivos específicos:

- *Describir el sistema sexo/género e importancia del uso legal y operativo de la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas; así como las características de la actividad empresarial de las mujeres.*

- *Realizar un diagnóstico situacional de las características empresariales y obstáculos a los que se enfrentan las pequeñas y medianas empresas de mujeres hidalguenses, y*
- *Analizar la política estatal económica de Hidalgo, lo cual permita la generación de recomendaciones para un diseño con perspectiva de género para el desarrollo empresarial de las pequeñas y medianas empresas hidalguenses.*

Para lo cual, se utilizó la investigación aplicada para generar propuestas para la reducción de brechas en el sector empresarial; la metodología descriptiva para conocer las situaciones, costumbres, actitudes, actividades y procesos de las mismas, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan a las recomendaciones; la metodología inductiva, permitió llegar a conclusiones generales partiendo de hechos particulares de las empresarias, y la metodología cualitativa, describir las diferentes cualidades que estas poseen.

También se hizo uso de la metodología del triángulo de actores, el cual permitió identificar a involucrados del sector empresarial, dicha información se obtuvo a través de la aplicación de 18 entrevistas semi-estructuradas a cada uno los actores que desearon participar. Es importante hacer mención que de los actores objetivo se consideró entrevistar sólo a PYMES de mujeres empresarias hidalguenses. Como se ha mencionado, al sector empresarial se le ha considerado social y culturalmente como un espacio de desempeño y realización de los hombres, por tanto es importante conocer el panorama y percepción de la situación de las mujeres hidalguenses en dicho sector, para la realización de un diagnóstico que permita generar estrategias para aplicación de la metodología de perspectiva de género.

La entrevista se integró con tópicos específicos según el tipo de actor, así como de información en relación al sector empresarial, destacando los siguientes: datos generales, recursos del actor, incursión de las mujeres en el sector empresarial, motivaciones, satisfacciones y obstáculos a los que se enfrentan las empresarias

hidalguenses, acciones para el desarrollo empresarial, uso y aplicación de la metodología de perspectiva de género a nivel gubernamental, empoderamiento económico de las mujeres y estrategias para mejorar la incursión de las mujeres en el sector empresarial. Dicha información recabada, permitió hacer uso de la metodología del Análisis de Redes Sociales (ARS), lo que permitió identificar de manera cualitativa las posiciones de los actores en el acceso a diferentes tipos de recursos y/o información en el sector empresarial del estado de Hidalgo.

En lo que concierne al análisis y recomendaciones de diseño, se realizó en dos fases; en la primera fase se realizó el análisis de la política estatal económica de Hidalgo, con la propuesta del Modelo de Análisis Sistémico, con base en el Análisis FODA y el Modelo Bardach, analizándose las características internas y externas de la situación real de la política estatal económica; en la segunda fase se realizaron las recomendaciones para el diseño de política pública con perspectiva de género, utilizándose la propuesta del Modelo de Diseño Transversal con Enfoque de Género, con base en la metodología de Marco Lógico y Planificación Estratégica, ambos con un enfoque de género, identificándose los principales obstáculos y convirtiéndolos en objetivos, lo cual permitió proponer diferentes alternativas de acción.

A continuación, se menciona brevemente el contenido de los capítulos de este proyecto, el cual se ha estructurado en tres partes diferenciadas:

La primera parte con el Capítulo I denominado “*Conceptualización y aplicación de la perspectiva de género en las políticas públicas económicas para el desarrollo del sector empresarial*”, el cual revisa el sistema sexo/ género, la importancia legal y la aplicación de la perspectiva de género en las políticas públicas, y los mecanismos de participación de las mujeres en el sector empresarial, así como la importancia del empoderamiento económico en las mujeres.

La segunda parte refleja la intervención realizada, lo cual dio paso al Capítulo II, nombrado “*Diagnóstico de las pequeñas y medianas empresas de mujeres del estado de Hidalgo*” se presentan los resultados obtenidos de las características, mecanismos de participación, obstáculos y barreras institucionales a los que se enfrentan las empresarias hidalguenses.

Para finalizar el Capítulo III “*Análisis y recomendaciones*”, se realiza el análisis de la política estatal económica de Hidalgo, a través del uso del Modelo de Análisis Sistémico, y las recomendaciones para un diseño de política pública con perspectiva de género para las pequeñas y medianas empresas de del estado de Hidalgo, a través del Modelo Transversal con Enfoque de Género.

Capítulo I

Conceptualización y aplicación de la perspectiva de género en las políticas públicas económicas para el desarrollo del sector empresarial

Para comprender la perspectiva de género, se debe partir de definirla, entendiéndose esta como una visión científica, analítica, sociológica y política que permite identificar, diagnosticar y evaluar la discriminación, la desigualdad y la exclusión que sufren tanto mujeres como hombres en todos los ámbitos; estas situaciones se pretenden justificar basándose en las diferencias biológicas entre sexos, y su finalidad será sostener la inequidad de género presente en nuestra sociedad.

La visión que ofrece la metodología de la perspectiva de género permite el análisis y la comprensión de las características que definen a las mujeres y a los hombres de manera específica, también comprende sus semejanzas, coincidencias y diferencias. Ayuda a evidenciar el contexto social, económico, político y cultural en el que las personas se desenvuelven en condiciones jerarquizadas que generan desigualdad de oportunidades. Esta perspectiva analiza las posibilidades de desarrollo de las mujeres y de los hombres, sus expectativas y oportunidades, las complejas y diversas relaciones que se dan entre ambos sexos, así como los conflictos cotidianos e institucionales que deben enfrentar y las maneras en que lo hacen. Y otorga más claridad a la condición de las mujeres de cómo viven situaciones de desventajas personales y sociales respecto a los hombres (INMUJERES, 2010).

La perspectiva de género propicia nuevos conocimientos y ayuda a desarrollar comportamientos y maneras de pensar y de vivir las relaciones entre mujeres y hombres con mayor profundidad. Por ser tan compleja esta nueva manera de pensar, genera críticas argumentando que el género es sólo una herramienta técnica que se refiere a las mujeres, siendo esta en realidad una visión que analiza las relaciones entre mujeres y hombres, para avanzar hacia una humanidad más equitativa e igualitaria.

Después de establecer la utilidad de la perspectiva de género como herramienta para analizar de manera diferenciada el diseño y los efectos de las políticas públicas sobre la calidad de vida de mujeres y hombres, y visibilizar la situación de desventaja que enfrentan las mujeres en los diferentes ámbitos, nos enfocaremos al tema económico desde el sector empresarial

El desarrollo económico está fundamentado en conceptos e ideas en apariencia neutrales, es decir, se considera que en la materialización de las acciones y su impacto beneficia de igual manera tanto a mujeres como hombres. Sin embargo, esta supuesta neutralidad encubre las desventajas que enfrentan las mujeres en este ámbito y en el sector empresarial, originando situaciones de desigualdad como son: el desigual acceso de mujeres y hombres a los recursos productivos –tierra, capital, crédito y oportunidades de capacitación–; la concentración de las mujeres en microempresas, la sobrerrepresentación femenina en los sectores informales y de baja productividad, así como las estructuras y roles familiares que mantienen a las mujeres como las primordiales responsables del trabajo doméstico (Espino, 2005 en INMUJERES, 2010).

Para lograr que las mujeres sean visibles como sujetos activos del desarrollo y participen en la vida económica y sector empresarial de nuestro estado de manera igualitaria y sin discriminación, la perspectiva de género debe ser un fundamento constante, en todo momento, en el diseño de las políticas públicas económicas y sociales que garanticen la igualdad de oportunidades, a la vez que promuevan transformaciones estructurales y culturales.

En particular, y tal como su nombre lo denota, “la transversalización intenta incorporar una visión de género en las políticas clave del Estado como son las económicas, y de inversión, tradicionalmente ajenas a las problemáticas de las relaciones entre hombres y mujeres a pesar de su indiscutible relevancia en la distribución de recurso”. (Rodríguez, 2008 p. 115)

Para profundizar en el tema de género, las políticas públicas con perspectiva de género, así como la incursión de la mujer en el sector empresarial, en los siguientes apartados se realiza una descripción más a detalle.

1.1 El sistema sexo/ género

El punto de partida es diferenciar entre sexo y género, que con frecuencia se manejan de manera indistinta. El *sexo* se refiere a las características anatómicas y fisiológicas que identifican a una persona como mujer o como hombre, en sí mismo no tiene implicaciones sociales, culturales ni históricas y únicamente define la existencia de un ser.

El concepto de *género* son las ideas y creencias compartidas culturalmente con respecto a mujeres y hombres, como construcciones históricas y sociales, que son modificadas a través del tiempo en sentido arbitrario sin que exista una relación con el sexo. Son las características, habilidades y valoraciones típicamente consideradas femeninas y masculinas (Cardiel 2008). Este ha sido utilizado como una categoría de análisis para definir, representar y simbolizar las diferencias entre sexos mediante las cuales tanto mujeres como hombres construyen su identidad, al mismo tiempo que interactúan en una sociedad y organizan su participación en torno a ella (Instituto Nacional de las Mujeres, INMUJERES 2002).

Los roles de género, son aquellas conductas que se espera que realice una persona por el sexo al que pertenece, tradicionalmente se ha asignado a los hombres el rol productivo y visualizados en el espacio público, y a las mujeres el rol reproductivo y visualizadas en el espacio privado, por lo tanto:

(...) una esposa es una de las necesidades del trabajador, que el trabajo doméstico lo hacen las mujeres y no los hombres, y que el capitalismo es heredero de una larga tradición en que las mujeres no heredan, en que las mujeres no dirigen y en que la mujer no habla con el Dios...dentro de ese elemento histórico y moral que proporcionó el

capitalismo una herencia cultural de formas de masculinidad y feminidad. (Rubín, 1975, p.42)

Lamas (2002) señaló que el hecho de que mujeres y hombres sean diferentes anatómicamente los induce a creer que sus valores, cualidades intelectuales, aptitudes y actitudes también lo son. A partir de las diferencias primero sexuales y después de género, dependiendo de las diferentes culturas, se han originado discriminaciones, en especial en contra de las mujeres, limitándoles a lo largo de la historia las oportunidades para su desarrollo personal y desmejorando su calidad de vida en relación con la de los hombres (Cardiel ,2008).

Los estereotipos de género, son concepciones preconcebidas acerca de cómo son y cómo deben comportarse las mujeres y los hombres, socialmente suele asignárseles atributos creados por expectativas prefiguradas. Si es niña, esperan que sea bonita, tierna, delicada, entre otras características; y si es niño, que sea fuerte, valiente, intrépido, seguro y conquistador. Estas creencias, sin embargo, no son elecciones conscientes que se puedan aceptar o rechazar de manera individual, sino que se trata de una construcción social, no obstante, es mediante la interacción con otros medios que cada persona obtiene información nueva que la conduce a reafirmar o a replantear sus ideas de lo femenino y lo masculino.

Lo anterior ha determinado el orden institucional, basado en un conjunto de normas y convecciones en las que se concretan concepciones y mentalidades que afectan las visiones que mujeres y hombres que tienen de sí mismos, al igual que de sus entornos y aspiraciones. Dichas normas y convecciones condicionan su acceso a las oportunidades al mismo tiempo que limitan el abanico de elecciones de su alcance (Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, CONAPRED, 2009).

Si bien, hoy día se están rompiendo las barreras del deber ser o hacer asignadas socialmente a mujeres y hombres, falta mucho por hacer. En la actualidad vemos a mujeres en oficios que por tradición han sido desempeñados por hombres, o

a hombres en oficios desempeñados por mujeres. De aquí, que la condición de sexo de las personas, no sea motivo para que pierdan oportunidades o participación en los distintos ámbitos en los sectores público y privado. Desafortunadamente, los estereotipos y roles de género aún siguen coartando el desarrollo profesional de las mujeres, lo que impide avanzar hacia la igualdad de oportunidades.

En espacios como las instituciones públicas y las organizaciones de la sociedad civil, que tienen en sus manos la responsabilidad de hacer políticas, el compromiso con dicha transformación podría realizarse, mediante el diseño de prácticas y acciones que sensibilicen a quienes trabajan en esos espacios. Estas acciones constituyen la punta de lanza para evitar que los estereotipos afecten las oportunidades y la participación de personas o sus condiciones de vida, independientemente de su identidad de género o del ámbito donde se desempeñen. Así, los estereotipos serán simples rasgos que, con el paso del tiempo, podrán transformarse en beneficio para la igualdad de género.

Para el presente proyecto es importante considerar el impacto que han tenido los roles y estereotipos de género dentro del sector empresarial, debido a que ha sido un ámbito percibido desde un enfoque androcéntrico, a pesar de que en los últimos años la participación de la mujer ha ido rompiendo con los paradigmas sociales y culturales, ha generado el interés de los Gobiernos en la implementación de programas y acciones de apoyo a través del uso de la metodología de perspectiva de género, para el logro de la inclusión de la mujer en dicho sector y visibilizarlo en una igualdad sustantiva, metodología que se describe a continuación.

1.2 Metodología de perspectiva de género

Lagarde (1996) comentó que la perspectiva de género, está basada en la teoría de género y se inscribe en el paradigma teórico histórico-crítico y cultural del feminismo, y tiene como uno de sus fines contribuir a la construcción subjetiva y social de una nueva configuración a partir de la resignificación de la historia, la sociedad, la cultura y la política desde las mujeres y con las mujeres. La perspectiva de género permite analizar y comprender las características que definen a las mujeres y a los hombres de manera específica, así como sus semejanzas y diferencias. Analiza las posibilidades vitales de las mujeres y los hombres, el sentido en sus vidas; sus expectativas y oportunidades; las complejas y diversas relaciones sociales que se dan entre ambos géneros; así como los conflictos institucionales y cotidianos que deben enfrentar en las dificultades de la vida y la realización de sus propósitos. Por la tanto la perspectiva de género es una toma de posición política frente a la opresión de género: es una denuncia de sus daños y su destrucción y es, a la vez, un conjunto de acciones y alternativas para erradicarlas.

Castaño (1999) refirió que las mujeres y los hombres tienen diferentes puntos de partida. Debido a que las mujeres históricamente han experimentado discriminación, por lo que es necesario adoptar medidas especiales de carácter temporal (acciones afirmativas), encaminadas a acelerar la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres. Al hacer uso de la perspectiva de género exige de esta forma una voluntad alternativa y la metodología para construirla a través de acciones concretas.

Cardiel (2008) mencionó, que la categoría denominada como perspectiva de género surge en la segunda mitad del Siglo XX en el ámbito de las ciencias sociales, y responde a la necesidad de abordar de manera histórica, dialéctica, multidisciplinaria e integral, las relaciones entre mujeres y hombres con sus implicaciones económicas, políticas, psicológicas y culturales en la vida social de los géneros.

Con el pasar de los años, las aportaciones desde diferentes postulados teóricos y la sensibilización ante la perspectiva de género, se crea la definición en México, de acuerdo a la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (2015) siendo:

Una visión científica, analítica y política sobre las mujeres y los hombres. Se propone eliminar las causas de la opresión de género como la desigualdad, la injusticia y la jerarquización de las personas basada en el género. Promueve la igualdad entre los géneros a través de la equidad, el adelanto y el bienestar de las mujeres; contribuye a construir una sociedad en donde las mujeres y los hombres tengan el mismo valor, la igualdad de derechos y oportunidades para acceder a los recursos económicos, a la representación política y social en los ámbitos de toma de decisiones. (p. 2)

Dicha definición, es considerada idónea para el presente proyecto, en relación a los objetivos, y es así, como el uso de la perspectiva de género permitirá visualizar a cada mujer y cada hombre en su dimensión biológica, histórica, social y cultural, y encontrar explicaciones y líneas de acción para desestructurar, reestructurar y así transformar las desigualdades. Lo que permite entender que la vida, sus condiciones y situaciones son transformables hacia el bienestar si se construyen desde la equidad y para la igualdad.

La perspectiva de género, utilizada como una metodología que permita ir cerrando las brechas de desigualdad, ha sido fundamentada legalmente desde el ámbito internacional como nacional, para dar paso a la transformación social e institucional que se busca.

1.3 Fundamento legal internacional, nacional y estatal, de inclusión de la perspectiva de género

La doctrina jurídica tradicional ha sustentado que las leyes son neutrales y que su aplicación produce iguales efectos en mujeres y hombres, ya que formalmente en su calidad de personas gozan de igualdad ante ella. Esta visión abstracta del derecho ha ignorado la situación de discriminación de género y en muchos casos ha sido precisamente el trato igualitario, que se basa en pensar que partimos de las mismas condiciones, lo que ha contribuido a la persistencia y reproducción de subordinación de las mujeres a los hombres. Este quebrantamiento de la igualdad natural da origen a un orden social ilegítimo, donde las relaciones inequitativas entre la mujer y el hombre requieren de voluntad y acción política para su reconstrucción y replanteamiento de un nuevo pacto dentro del sistema (Saldaña, 2007).

Se han promulgado diferentes instrumentos jurídicos a nivel internacional, nacional y estatal para el logro de la igualdad de oportunidades y el empoderamiento económico de las mujeres. Sin embargo, estos mecanismos jurídicos serán eficaces conforme se vaya erradicando el sistema patriarcal de nuestra sociedad. Por tanto, los instrumentos deberán ser de muy distinto tipo y naturaleza, ya que este problema social ocupa transversalmente todo el sistema político, jurídico y socio-económico actual (Monereo, 2006).

Las políticas deben ir dirigidas a dismantelar o deconstruir completamente el sistema patriarcal actual. El discurso de género no debería fundamentarse en las diferencias entre mujeres y hombres, sino en que las mujeres son juzgadas en la vida práctica según la ley de los hombres como si de hombres se tratará, a la vez se requiere también un esfuerzo constructivo o de “reconstrucción” de esa misma realidad social partiendo de una nueva persona política- democrática, que acabe con la separación artificial entre la esfera pública y privada (Monereo, 2006).

La teoría feminista ha señalado que:

El Estado tiene estructuras y prácticas discriminatorias que históricamente han marginado a las mujeres y a través de las cuales se han producido y reproducido desigualdades de género. Sin embargo, también se ha reconocido el rol del Estado como actor clave para llevar a cabo acciones integrales a favor de la igualdad entre mujeres y hombres, que implica incluir la perspectiva de género tanto en la estructura de las instituciones estatales como en sus políticas públicas, la cual tiene como objetivos mejorar las condiciones de las mujeres y avanzar a la igualdad. (Serret y Méndez, 2012, p.46)

Este apartado refiere dichas leyes, desde el ámbito internacional, nacional y estatal, que sustentan el actuar del Estado, en materia de derechos de las mujeres, igualdad de oportunidades, el empoderamiento económico y la aplicación de la perspectiva de género.

En el ámbito internacional se encuentra la **Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, 1979)** suscrita en México en 1980, que tiene como finalidad eliminar todas las formas de discriminación contra la mujer, obligando a los estados participantes a reformar las leyes fundamentales en las esferas política, económica, social y cultural. **La Declaración y la Plataforma de la Acción de Beijing**, aprobada en 1995, es una agenda para el empoderamiento de las mujeres y eliminar todos los obstáculos que dificultan su participación activa en todas las esferas de la vía pública y privada. En su apartado de “*La Mujer y la Economía*”, tiene como objetivo promover los derechos económicos de las mujeres. **La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**, dirigida por miembros de la ONU en el 2015, para hacer frente a los tres elementos interconectados del desarrollo sostenible: crecimiento económico, inclusión social y sostenibilidad ambiental. En su *Objetivo 5 busca lograr la igualdad de género y empoderamiento de la mujer*.

Estos instrumentos internacionales, han sido clave para contrarrestar el hecho de que en México la desigualdad es estructural y muchas veces institucionalizada, pues se advierten resistencias de quienes están al frente de las instituciones y de quienes las integran.

En el ámbito nacional se encuentra, **La Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres**, promulgada en el 2006, y la última reforma se publicó en el 2016, su objetivo es garantizar la igualdad de oportunidades y trato entre mujeres y hombres, a través de mecanismo institucionales, como la integración de la perspectiva de género en las políticas públicas para el logro de la igualdad sustantiva. **El Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y no Discriminación contra las Mujeres PROIGUALDAD 2013-2018**, programa que permite la institucionalización de la perspectiva de género en las políticas públicas, en los programas sectoriales, especiales, institucionales y regionales a los que obliga el Plan Nacional de Desarrollo. **La Ley de Planeación** publicada en el año de 1983 y la última reforma realizada en el 2016. En su artículo 2, menciona que para llevarse a cabo la planeación se basará en los principios de la igualdad de derechos entre mujeres y hombres, y en la perspectiva de género para garantizar la igualdad de oportunidades. **En el Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2016**, a través de la cual el Ejecutivo federal impulsará de manera transversal la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, con la incorporación de la perspectiva de género en el diseño, elaboración, aplicación, seguimiento y evaluación de resultados de los programas de la Administración pública federal; y **La Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa**, se publicó en el año 2002 y la última reforma se realizó en el 2017, tiene por objeto promover el desarrollo económico nacional a través del fomento de la creación de micro, pequeñas y medianas empresas, y el apoyo para su viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad, al aplicar la perspectiva de género para impulsar la igualdad entre mujeres y hombres.

En el ámbito estatal, referimos a **La Ley para Prevenir, Atender, Sancionar y Eliminar la Discriminación en el Estado de Hidalgo**, publicada en el año 2013 y su última reforma en el 2017, tiene como finalidad promover condiciones de equidad, igualdad real de oportunidades y de trato, así como prevenir, sancionar y eliminar toda forma de discriminación. **La Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Hidalgo** fue publicada en el año 2015 y la última reforma se realizó en 2016, regula y garantiza la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres; propone los lineamientos y mecanismos institucionales que orienten al Estado hacia el cumplimiento de la igualdad sustantiva, en los ámbitos público y privado, promoviendo el empoderamiento de las mujeres. **El Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 del Estado de Hidalgo** considera en sus cinco ejes rectores el Objetivo Transversal de Perspectiva de Género para el diseño de políticas públicas, al retomar una serie de factores que inciden en la definición y atención de problemáticas y necesidades sociales, que tienden a ser omitidas, cuando no se consideran las diferencias situacionales entre mujeres y hombres. En el ámbito económico garantizará la inclusión y participación de mujeres y hombres en igualdad de condiciones en el desarrollo económico del estado, al fomentar el desarrollo empresarial de las mujeres para su acceso a sectores estratégicos de la economía. **La Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo**, fue publicada en el año 2003 y su última reforma se realizó en el 2016, tiene por objeto establecer las normas y principios de la igualdad de derechos y de género, conforme a los cuales se llevará a cabo el proceso de planeación estatal de desarrollo y encauzar en función de esté las actividades de la Administración pública estatal y municipal; y **La Ley de Fomento y Desarrollo Económico en el Estado de Hidalgo**, fue publicada en el año 2007 y su última reforma se realizó en el 2015, tiene por objeto facilitar y respaldar la apertura de nuevas unidades económicas, así como mantener y mejorar las condiciones de las ya existentes, fomentar la creación, desarrollo y consolidación de las micro, pequeñas y medianas empresas en el estado.

La existencia de un vasto marco jurídico internacional, nacional y estatal, respalda la importancia y la necesidad de aplicar la perspectiva de género en las

políticas públicas, y brindar las bases al Estado para generar acciones en su proceder de una forma más igualitaria; debido a que las leyes por si mismas no aseguran transformaciones culturales ni institucionales a favor de la igualdad de mujeres y hombres. Por lo tanto, se debe exigir la implementación efectiva de los instrumentos legales vigentes a favor de las mujeres, reflejadas en prácticas políticas, y la aplicabilidad de los marcos y de las obligaciones adquiridas por el Estado en los planos jurídico, político y social (Serret y Méndez, 2012).

La manera de evaluar si un país está dando iguales oportunidades a las mujeres y a los hombres, es en la igualdad de resultados. Definitivamente no se logrará la igualdad sustantiva, aunque existan leyes y políticas especiales para avanzar o mejorar las oportunidades si con ellas no se garantiza efectiva y realmente que ambos tengan condiciones y situaciones muy similares en todas las esferas de la vida social (Saldaña, 2007).

(...) los logros alcanzados nos muestran que las transformaciones son posibles y que son resultado de un trabajo sostenido acción de actores sociales y políticos que trabajan por un objetivo común, el cual resulta necesario para la construcción de la democracia, urgente por su relevancia social y legítimo por tratarse de un principio de justicia, como lo es alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres. (Serret y Méndez, 2012, p. 47)

En el siguiente apartado se describe el uso de la metodología de perspectiva de género, lo cual permitirá definir las acciones que debe seguir el Estado para el logro de una igualdad sustantiva.

1.4 Uso de la metodología perspectiva de género en políticas públicas

Si bien, de cierta manera las mujeres han sido tomadas en cuenta en las políticas públicas, el tratamiento de sus necesidades o de sus intereses ha pasado por varias etapas o modalidades en los últimos 50 años. Los análisis por las feministas durante los años 80, permitieron iniciar la tipificación de los enfoques de políticas públicas que se habían puesto en marcha desde mediados del siglo XX, en este proceso el avance de las políticas había incluido diferentes concepciones del rol y de los derechos de las mujeres frente a la de los hombres hombre, esta visión incompleta condicionó, en gran medida el tipo de estrategias que se intentaron en el pasado, muchas de las cuales no expresaban y evadían la real desigualdad existente (Incháustegui, 1999).

Aun cuando pudieran parecer demasiado general los aspectos que deben manejarse adecuadamente en el uso de la metodología de perspectiva de género, en el tema de las políticas públicas, es necesario reflexionar acerca del desafío que se tiene ante las ideologías, las normas, las prácticas establecidas y la falta de profesionalización en el tema.

En México, la palabra género aparece en documentos de política pública y programas sin un significado unívoco. Muchas veces con acepciones que se alejan del sentido original acuñado en las conferencias internacionales, aludiéndolas a casi cualquier asunto que tenga que ver con las mujeres y sus derechos, dejando de lado el objetivo del uso de la perspectiva de género (Tepichin, 2010).

El uso y aplicación de la metodología de perspectiva de género, implica diferentes elementos para el logro de su eficacia, desde la sensibilización, voluntad política y profesionalización en el tema de las personas de la Administración pública involucradas en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas, el hablar y aplicar la perspectiva de género, no solo es crear programas basados en los roles y estereotipos sociales y culturales que se le han asignado a las mujeres y hombres, esto va más allá, las mujeres al igual que los hombres incursionan en todos

los ámbitos de la sociedad. El comenzar a concientizar y profesionalizar el uso correcto de la perspectiva de género, permitirá visibilizar y considerar la diferencia que existe en las necesidades entre mujeres y hombres al diseñar los programas, proyectos y políticas, para lograr un verdadero avance en la igualdad de oportunidades.

Para llevar a cabo el uso de la metodología de perspectiva de género en las políticas públicas, es importante conocer los principales elementos que constituyen a las políticas públicas, para así dar paso al uso y aplicación de dicha metodología. A continuación, en los siguientes apartados se describen de forma general dichos elementos.

1.4.1 Elementos de las políticas públicas

Para Jenkins (1978, en Olavarría, 2007) una política pública hace referencia a un conjunto de decisiones interrelacionadas, tomadas por un actor o grupo de actores respecto de la selección de metas y medios para alcanzarlas en una situación específica, y donde aquellas decisiones están dentro del ámbito de autoridad de esos actores.

Birkland (2005, en Olavarría, 2007) argumenta que no hay consenso entre los expertos respecto de una definición, por lo que más importante que definirla es el identificar los atributos que constituyen la noción de política pública. Para este autor los atributos son: la política pública está hecha en el nombre del público; es generalmente hecha o iniciada por el gobierno; puede ser implementada por actores públicos y/o privados; y es lo que el gobierno intenta hacer o elige no hacer.

Subirats, et al. (2008, p. 36) definen a la Política Pública como:

Una serie de decisiones o de acciones, intencionalmente coherentes, tomadas por diferentes actores, públicos y a veces no públicos - cuyos recursos, nexos institucionales e intereses varían- a fin de resolver de manera puntual un problema políticamente definido como colectivo. Este conjunto de decisiones y acciones da lugar a actos formales, con un grado de obligatoriedad variable, tendientes a modificar la conducta de grupos sociales que, se supone, originaron el problema colectivo a resolver (grupos-objetivo), en el interés de grupos sociales que padecen los efectos negativos del problema en cuestión los beneficiarios finales. (p.36)

Aguilar (2012, p. 17) menciona "(...) un gobierno dirige a su sociedad mediante varios actos de autoridad, que toman la forma de acciones coactivas, legales, políticas, financieras y administrativas, que son diferentes en asuntos, fines, instrumentos, destinatarios, duración y alcances", por lo tanto, define a la política pública como:

Un conjunto (secuencia, sistema, ciclo, espiral) de acciones intencionales y causales. Son acciones intencionales, por cuanto se orientan a realizar objetivos considerados de valor para la sociedad o a resolver problemas cuya solución se considera de interés o beneficio público, y son acciones causales, por cuanto son consideradas idóneas y eficaces para realizar el objetivo o resolver el problema. (Aguilar ,2012, p. 17)

En las definiciones citadas, existen palabras claves que permiten definir y concretar lo que es una política pública, como un sistema de decisiones y acciones tomadas por actores públicos y privados para la resolución de un problema colectivo, a través de diferentes medios y metas dirigidas para el logro del objetivo.

Para Olavarría (2007) los elementos centrales que definen a la política pública son: el actor privilegiado en ellas es el Estado; involucran una decisión fundamental sobre hacer o no hacer algo; tienen una finalidad pública: las personas destinatarias son las y los ciudadanos; se activan a través de las decisiones de autoridades investidas con poder público; involucran un conjunto de decisiones interrelacionadas; afectan-positiva o negativamente- intereses; y requieren instrumentos, definiciones institucionales, organizaciones y recursos para ser implementadas.

Subirats, et al. (2008) distinguen diversos elementos constitutivos de una política pública, como son: la existencia de grupos-objetivo en el origen de un problema público; una coherencia al menos intencional; existencia de diversas decisiones y actividades; un programa de intervenciones; el papel clave de los actores públicos; existencia de actos formales; y la naturaleza más o menos obligatoria de las decisiones y actividades.

Finalmente para Aguilar (2012) los elementos fundamentales de una política pública son: la orientación hacia objetivos de interés o beneficio público (constitucional o legalmente prescritos) y su idoneidad para realizarlos; la participación ciudadana con el gobierno en la definición de los objetivos, instrumentos y acciones; la decisión de la política por el gobierno legítimo y con respeto a la legalidad; y la implementación y evaluación de la política por personal de la Administración pública o en asociación con actores sociales mediante delegación de atribuciones.

Por tanto, consideramos que los principales elementos que debe tener una política pública, parte de determinar el problema público a resolver; la identificación de los diferentes actores públicos y privados involucrados; generar mecanismos para la participación, lo cual permitirá una corresponsabilidad en la solución; considerar las diferentes características y necesidades de la población a atender; la profesionalización y voluntad política de las personas tomadoras de decisiones investidas de poder, lo que permitirá legitimar la política pública; y la profesionalización en el tema del personal de la administración pública involucrada en la definición de

objetivos, instrumentos y acciones en el diseño, implementación y evaluación de la política pública, las cuales forman parte del ciclo de las políticas públicas, tema a revisar a continuación.

1.4.2 El ciclo de las políticas públicas

Existen diferentes posturas para analizar el ciclo de vida de las políticas públicas, este proyecto se ha basa en la estructura del Modelo Secuencial (MS), si bien, dicho el modelo ha tenido diferentes críticas desde su inicio, con la propuesta del modelo por parte de Laswell (1953), la adaptación del modelo de Jones (1970); las aportaciones de Anderson (1975); el uso y adecuación de Subirats et al. (2008); el análisis de la importancia del modelo de Estévez y Esper (2009), y las propuestas de aplicación de Rojas y La Fuente (2011, citados en Fernández y Schejtman 2012); se cree que es un modelo útil, el cual a través de la representación de una estructura compuesta por etapas simples y diferenciadas, tiene la ventaja principal de permitir el abordaje integral de una realidad compleja, para conocer a mayor profundidad la relación Estado-sociedad, por medio de un análisis descriptivo, cuya finalidad es otorgar un sentido al proceso de toma de decisiones; es decir que es un dispositivo analítico para fines de explicación de una política, sin embargo, consideraremos para su uso y aplicación lo siguiente:

(...) por lo que no entiende ser la representación descriptiva de una secuencia de tiempos y sucesos que efectivamente suceden uno tras otro, sino que es un artificio para el análisis de un proceso que no es lineal". (Aguilar, 1992). "(...) las etapas pueden superponerse, anticiparse o retrasarse, y constituir eventos no sucesivos e inseparables. El modelo secuencial es una abstracción, una brújula que sirve para orientarse en una realidad extremadamente compleja. (Estévez y Esper, 2009, p.88)

A continuación, se describe en términos generales con las aportaciones de Rojas y La Fuente (2011 citados en Fernández y Schejtman 2012) de las etapas que integran el Modelo Secuencial (MS):

- **La identificación del problema y la toma de decisión:** Toda decisión que se transforme en una política pública, parte de la percepción de la existencia de un problema, que puede provenir de los ámbitos públicos, privados o sociales. En este sentido, no todos los problemas que se perciben se plasman en políticas públicas, para que puedan convertirse en políticas, los problemas deben ingresar a la agenda pública, es decir, deben ser cuestiones socialmente problematizadas y tiene que ser plausible de ser resuelto a través de una acción gubernamental.
- **El diseño y formulación de la política pública, con el planteamiento de objetivos y metas:** Para iniciar el proceso, se parte de la realización de algún tipo de diagnóstico que permita conocer el estado actual del objeto de la política, teniendo en cuenta los objetivos. Este diagnóstico es incorporado por las personas tomadoras de decisiones al momento de diseñar la política, el resultado de este proceso, debe ser el diseño de un curso de acción que se proponga resolver el problema identificado, como consecuencia del desarrollo de una o varias propuestas.
- **La implementación:** Es el momento en que la formulación se transforma en acciones concretas de Gobierno. Para eso, es recomendable realizar un plan operativo que permita identificar a las personas responsables del desarrollo de cada acción, los tiempos necesarios y deseados para su puesta en marcha y las necesidades presupuestarias y de recursos que pudieran ser requeridos. Esta fase es crucial ya que es cuando las ideas se enfrentan con la realidad, e implica la capacidad de seguir el plan diseñado en las etapas anteriores, por un lado, y la de adaptarlo al contexto real, por el otro. Por tanto, esta etapa implica un primer monitoreo de la política, ya que cuando se trasladan las ideas al ámbito de la

realidad es posible detectar desfases que permitan, en una etapa posterior, realizar los ajustes y modificaciones necesarias para obtener mejores resultados.

- **El monitoreo y la evaluación:** Acompañan a todo el ciclo de políticas públicas y deben llevarse a cabo en cada una de sus fases con el fin de saber si se están ejecutando las acciones planificadas, y si se están logrando los resultados esperados o si es necesario incluir modificaciones. La evaluación y el monitoreo permiten reconocer si el problema identificado en la primera etapa fue correctamente interpretado, la política diseñada es adecuada, si se benefició a los actores seleccionados durante el proceso de diseño, si se generaron los efectos esperados, y si hay otros efectos no planificados surgidos durante su implementación.

El presente proyecto, se enfoca principalmente en la etapa de diseño, sin dejar de lado la importancia de los elementos a considerar en las demás etapas del ciclo, así como considerar la no linealidad del modelo secuencial.

En relación al enfoque del presente proyecto, en la utilización de la metodología de perspectiva de género, es un elemento más que en actualmente se integra a las políticas públicas, lo cual permitirá acciones de igualdad.

1.4.3 Políticas públicas con perspectiva de género

Las políticas con perspectiva de género han tenido un impulso cada vez más evidente por parte de organismos internacionales ligados a la Organización de las Naciones Unidas (ONU) desde los años setenta, impulsando a lo largo de sus conferencias un conjunto de directrices y lineamientos de trabajo con las mujeres, hasta adoptar en los años noventa la perspectiva de género como uno de sus criterios en la definición de las estrategias de desarrollo. El enfoque de género que se recomienda como principal directriz de política, implica que los gobiernos y los actores sociales deberán fortalecer

la adopción de medidas enérgicas y visibles para asegurar que se tome en cuenta la problemática de mujeres y hombres en todas las políticas y programas (Incháustegui, 1999).

El enfoque de género en política pública ha sido definido como:

(...) tomar en cuenta las diferencias entre los sexos en la generación del desarrollo y analizar en cada sociedad, las causas y los mecanismos institucionales y culturales que estructuran la desigualdad entre los sexos, así como elaborar políticas con estrategias para corregir los desequilibrios existentes. (OCDE, 1998 en Incháustegui, 1999, p. 85)

Cada país ha tenido efectos según su mayor o menor vulnerabilidad internacional, según la sensibilidad ante dichas áreas de intervención o incluso según la permeabilidad de su sistema político. En nuestro país ha sido lenta la asimilación de las políticas con perspectiva de género. En parte, esto se debe a la voluntad política y las resistencias personales y culturales. A pesar de ello hay avances innegables, gracias al mayor arribo de mujeres a cargos públicos y de elección popular, y a la creciente vinculación de las organizaciones feministas con grupos parlamentarios (Incháustegui, 1999).

(...) la promoción de su participación se ha dado mediante un proceso de encasillamiento, en el cual las mujeres están presentes como objeto de política pública y no como sujeto de la misma. Al no considerarse las relaciones existentes entre su posición en las estructuras económicas y las relaciones de género vigentes, no se han creado condiciones para retar y transformar las desigualdades de género (Tepichin, 2010, p. 33).

Desde la perspectiva de género las políticas públicas las clasifica en:

- **Políticas ciegas al género:** Son aquellas que no consideran las necesidades e intereses concretos de mujeres y hombres de acuerdo a las diferencias y desigualdades de género. A pesar de presentarse como neutras o con beneficios para toda la población, pueden tener efectos discriminatorios hacia las mujeres y reforzar desigualdades de género o tener un impacto diferenciado para mujeres y hombres (Incháustegui, Laguna e INMUJERES, 2008).
- **Políticas específicas para mujeres:** Estas se dirigen a las mujeres como usuarias y beneficiarias, sin embargo, dejan al margen el cuestionamiento sobre las desigualdades de género y la transformación de las relaciones entre mujeres y hombres, lo cual puede tener como consecuencia la reproducción de desigualdades y estereotipos (Incháustegui, Laguna e INMUJERES, 2008).
- **Políticas de género sensitivas:** Este tipo de políticas toman en cuenta las diferencias de género, con ello las diferencias de acceso y control de recursos y del poder, las diferencias en las cargas de trabajo y posibilidades para la toma de decisiones de mujeres y hombres. Las políticas de este corte tienen como meta lograr la igualdad de oportunidades y la no discriminación, se guían por el principio de igualdad de género. Dentro de éstas se incluyen acciones afirmativas, las cuales buscan compensar situaciones de desventaja o disparidad por motivos de género, dar un trato diferenciado a las mujeres, mejorar las oportunidades para ellas y asegurar su bienestar (Incháustegui, Laguna e INMUJERES, 2008).

Además de la clasificación anterior, desde la teoría de la planeación del desarrollo existen dos enfoques: Mujeres en Desarrollo (MED) y Género en Desarrollo (GED), los cuales permean el diseño de las políticas que buscan la igualdad de género y el avance de las mujeres. Su importancia recae en que son un marco a partir del cual se

define cómo se resolverá un problema en la agenda pública, los objetivos, las y los participantes, etc. (Mosser, 1995; Maceira, Alva y Rayas, 2007).

El enfoque de Mujeres en Desarrollo (MED), surgió como una crítica al enfoque asistencialista del bienestar del Estado, debido a que negaba en las mujeres el papel de agentes de desarrollo, dándoles un papel pasivo y de reproductivo (Murguialday, 2000 y García, 2008). El enfoque MED se consolidó a partir de la 1° Conferencia Mundial de la Mujer en 1975, este teniendo como objetivo un cambio político y económico en favor de las mujeres y como meta la visibilización e incorporación de las mujeres en el proceso productivo del desarrollo, trascendiendo la función del rol reproductivo.

Sin embargo, entre las principales críticas a este enfoque, está la sobrecarga de trabajo de las mujeres generada por su incorporación en el mercado laboral y por el desempeño en actividades reproductivas en el ámbito doméstico; y el uso del término “mujer” como categorías universales en las políticas derivadas de este enfoque, las cuales pasaban por alto las diferencias de las mujeres (García, 2008).

Ante la crítica y la falta de resultados del enfoque MED, surge a finales de los años ochenta el enfoque de Género en Desarrollo (GED) impulsado por diferentes corrientes del feminismo. Este enfoque reconoció la posición subordinada de las mujeres como producto del sistema de relaciones de poder basado en las diferencias de género, al cual adquiriría características específicas de acuerdo al grupo social, económico, étnico, etc., al cual pertenecieran las mujeres.

Desde su creación el GED ha evolucionado y propiciado diversas acciones en las políticas. Entre ellas se encuentran tres enfoques que se han destacado como mecanismos principales para lograr la incorporación de la perspectiva de género en el proceso de las políticas públicas: igualdad de trato, igualdad de oportunidades; y el de transversalidad (Zaremborg, 2013).

Zaremborg y Subiñas (2013) describieron los tres enfoques de la siguiente manera:

- **Enfoque de igualdad de trato**, surge a mediados del siglo XX y partió del concepto liberal de la igualdad universal para todas las personas, este enfoque tiene por objetivo la inclusión de las mujeres a partir de asegurar que instituciones y leyes sean imparciales y neutrales.
- **Enfoque de igualdad de oportunidades**, se expandió en la década de los setenta y ochenta como alternativa para superar las limitaciones del enfoque de igualdad de trato, por ello este enfoque propone la introducción de medidas diferenciadas en beneficio de las mujeres que permitan igualar las oportunidades de mujeres y hombres, a través de la incorporación de acciones afirmativas que permitan igualar las condiciones de partida de mujeres y hombres.
- **Enfoque de transversalidad del género (gender mainstreaming)**, su objetivo es incorporar la perspectiva de género a la corriente principal de las políticas públicas, considerando el impacto de la acción política en mujeres y hombres, así como la transformación del balance del poder y de distribución de recursos entre los mismos; y de esta forma habrá más posibilidad de modificar causas estructurales de la desigualdad de género y no sólo lograr acciones compensatorias temporales, que podrían reaparecer.

Asimismo, la incorporación de la perspectiva de género en la política pública se ha hecho desde dos enfoques, aquel que se encuentra dirigido solo para satisfacer necesidades de mujeres e igualar el acceso a oportunidades; y el que transforma las relaciones de poder entre mujeres y hombres. Sin embargo, la cuestión no es solo trabajar desde el ámbito al que se dirige la política, si no analizar la forma en que mujeres y hombres ingresarán al diseño a través de asignarles o excluírseles en

actividades y funciones sociales, las cuales deben visibilizarse desde la desigualdad de género y oportunidades para lograr una igualdad (Tepichin, 2010).

En relación a las políticas económicas, cabe decir que justamente son un campo caracterizado por su ceguera al género. La falta de perspectiva de género de las políticas fiscales, macroeconómicas y de regulación del mercado laboral han provocado que los esfuerzos institucionales para favorecer la incorporación de las mujeres al empleo hayan convivido con políticas estructurales que desincentivaban esa misma participación (Alfama, Cruells y de la Fuente 2014).

En cuestión de la capacidad empresarial en las mujeres, estas incursionan en este sector con condiciones de desventaja porque su posición social difiere con respecto a la de los hombres e, inclusive, entre ellas mismas. Por tal motivo, resulta necesario que el marco jurídico, la política económica y política social sean coherentes y, de manera transversal contemplen una perspectiva de género que garantice la igualdad de derechos y de condiciones, elimine estereotipos y roles pre-definidos y asegure el empoderamiento de las mujeres (CONAPRED, 2009).

Por lo tanto, se deben corregir las reformas estructurales al implementar una “nueva institucionalidad gubernamental”, responsable de velar por la inclusión de igualdad de género en el diseño de políticas, a través del cambio de patrones productivos, el fortalecimiento de la democracia y la igualdad de oportunidades, igualdad no entendida en relación a la distribución de bienes, derechos y obligaciones, sino también en relación al reconocimiento y participación de las mujeres como actoras sociales en la toma de decisiones en los espacios públicos e interlocutoras del Estado, el cual ha hecho referencia a la producción y reproducción o transformación de los roles de género. Sin embargo, dicha cuestión no solo depende del Gobierno, sino de un sistema de interlocución integrado por diferentes actores como el Estado, la opinión pública y la sociedad civil, cada uno con estrategias de acción que contribuyen a fortalecer la negociación entre los diferentes actores, y asegurar el fortalecimiento de la democracia (Guzmán, 1997).

2.4.3.1. Institucionalización y transversalización de la perspectiva de género

La institucionalización y transversalidad de género no son sinónimos. Mientras que la transversalización es uno de los enfoques construidos históricamente para las formas de resolución de problemas públicos de género; la institucionalización alude a la estabilidad de esas acciones para avanzar en esos problemas (Zaremborg, 2013).

Desde el neoinstitucionalismo, las instituciones son compromisos que nacen o se construyen para administrar un valor social surgido del acuerdo político o del consenso cultural, lo cual se expresa en la elaboración de reglas, normas, procedimientos operativos, rutinas y estructuras estándar, que definen y defienden valores, intereses, identidades, creencias. De acuerdo con esto, institucionalizar la perspectiva de género en los modelos de las decisiones públicas supone, de entrada, hacer visible, contable y evaluable un conjunto de variables sociales y económicas referentes al mundo femenino, buena parte de ellas excluidas actualmente del funcionamiento de las instituciones públicas y de los modelos de política, por lo que, en muchos aspectos, institucionalizar esta perspectiva implica desplegar un nuevo paradigma de política pública, con el correspondiente desarrollo del instrumental teórico-conceptual, metodológico y operativo (Incháustegui, 1999).

La institucionalización se refiere a la incorporación de la perspectiva de género en los asuntos del Estado, lo cual implica adoptar, crear, adecuar e implementar reglas y políticas al interior de las instituciones estatales para modificar positivamente la situación de las mujeres (Molyneux en Ortiz y Ortega, 2006).

El proceso de la institucionalización de la perspectiva de género en el Estado, se sustenta en la construcción de un acuerdo social y político sobre lo que significa administrar la igualdad de género como un valor social. Pese a la difundida legitimidad que hay a nivel internacional se le ha dado al tema de la igualdad entre mujeres y

hombres, la forma característica en que el propio sistema político mexicano responde a su construcción ha dado como resultado que a nivel institucional se aborde el tema bajo criterios político-pragmáticos más que a una valoración sustantiva del fenómeno (Cerva, 2009).

Ahora bien, referente a la transversalización de la perspectiva de género, en 1997 el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC), lo definió como:

Transversalizar la perspectiva de género es el proceso de valorar las implicaciones que tiene para las mujeres y para los hombres cualquier acción que se planifique, ya se trate de legislación, políticas o programas, en todas las áreas y en todos los niveles. Es una estrategia para conseguir que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, al igual que las de los hombres, sean parte integrante en la elaboración, puesta en marcha, control y evaluación de las políticas y de los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, de manera que las mujeres y los hombres puedan beneficiarse de ellos igualmente y no se perpetúe la desigualdad. El objetivo final de la integración es conseguir la igualdad de los géneros. (OIT 2009).

Así, la transversalización representa un paradigma en las políticas públicas ya que significa transformar un orden social basado en relaciones de género excluyentes y en relaciones de poder y, con ello lograr cambios integrales en la condición de mujeres y hombres para avanzar hacia la igualdad (Guzmán 2003). Siendo medida que implica la elaboración de estrategias por parte del Estado para corregir desigualdades en la distribución de poder y de recursos, oportunidades o reconocimientos entre mujeres y hombres, así como obtener cambios en el funcionamiento de las instituciones (Incháustegui y Ugalde 2004) a favor de la igualdad entre mujeres y hombres.

La transversalización de la perspectiva de género es un proceso complejo y por ello existen varios elementos y acciones que se consideran como requisitos para llevarla a cabo con éxito. La presencia de tales componentes determina el diseño, posibilidades de acción, continuidad, impacto y sostenibilidad de las iniciativas, mientras que su ausencia significa un obstáculo que retrasa, limita o frena el proceso (Maceira, Alva y Rayas 2007).

A continuación, se mencionan brevemente algunos componentes para implementar la transversalización (García 2003; Fritz y Valdés 2006; Incháustegui y Ugalde 2004; Maceira, Alva y Rayas 2007; INMUJERES 2008; OIT 2009):

- Contar con marcos normativos a niveles internacional, nacional e institucional que sirvan como puntos de referencia, y a su vez garanticen y permitan la exigencia a las acciones de transversalización y en general a aquellas en favor de la igualdad entre mujeres y hombres. Su existencia contribuye a que la transversalización no dependa únicamente de la voluntad de un actor político sino de un mandato establecido con lineamientos a seguir. Además, a partir de la normativa se determinará el tipo de acciones que cada institución y órgano de gobierno deberán llevar a cabo.
- Contar con la voluntad política y el compromiso institucional para facilitar y favorecer la inclusión de la perspectiva de género en las instituciones, tanto en su estructura como en las políticas públicas que se formulen e implementen.
- Incorporar temas relacionados con la igualdad entre mujeres y hombres en la agenda pública. Esto con el objetivo de darle visibilidad y prioridad a las acciones ligadas a la transversalización de las instituciones.
- Asegurar la sensibilización sobre temas de género entre el personal que integra a las instituciones, así como la profesionalización de los recursos humanos con

el fin de garantizar la inclusión de la perspectiva de género tanto en las políticas como en la estructura institucional.

- Orientar a través de las políticas públicas y al interior de las instituciones, un cambio de normas, prácticas y redistribución del poder y de los recursos entre mujeres y hombres.
- Garantizar la participación política de las mujeres y su acceso a puestos de decisión, que incidan en la transversalización, además de considerarlas no como beneficiarias pasivas de programas sociales, sino como agentes de cambio dentro de ellos.
- Planear políticas centradas en los hombres que busquen una nueva construcción de su identidad basada en el principio de igualdad.
- Contar con presupuesto suficiente para cumplir con los compromisos políticos que consoliden la transversalización.
- Diseñar indicadores de género que sirvan como instrumentos que arrojen datos concretos, significativos y verificables que detecten las diferencias y desigualdades de género a través de información cuantitativa.

A continuación, se ahonda un poco más en los componentes de presupuestos e indicadores sensibles al género y la voluntad política. Estos son nodales en la transversalización, sin embargo, no son los únicos para llevarse a cabo.

El presupuesto público es un medio para consolidar los compromisos políticos (Hofbauer, Sánchez y Zebadúa 2002) y lograr que las políticas públicas se ejecuten, desarrollen y beneficien a la población (Incháustegui y Laguna 2008). Los presupuestos públicos determinan la asignación de los recursos monetarios y a través de ello expresan las estrategias de desarrollo de un gobierno, sus prioridades, la orientación de la política social y los valores imperantes del país (Pérez, 2004).

Estos son elaborados para atender las necesidades de toda la población de “(...) una manera uniforme y aparentemente neutral (Haofbaumer, 2003, p. 9). Sin embargo, el presupuesto, al igual que otras acciones de gobierno, no es neutral en lo referente género. Así, “(...) el presupuesto público tiene un impacto diferenciado en la vida de las mujeres y los hombres”. (INMUJERES, 2005, p.25)

Por ello, el que los presupuestos no tomen en cuenta las diferencias y desigualdades de género, perpetuará las desigualdades económicas, sociales, políticas y culturales que se generan entre mujeres y hombres (INMUJERES, 2005).

De tal modo que, si los presupuestos públicos tienen como objetivo redistribuir la riqueza y los recursos de un país entre sus habitantes, para asegurar que esta distribución sea equitativa entre mujeres y hombres, y que a su vez garantice la igualdad de oportunidades, de recursos y de resultados, es necesario integrar la perspectiva de género como un criterio presupuestal, es decir, “(...) transversalizar la perspectiva de género tanto en el análisis del presupuesto como en su formulación”. (Hofbauer 2003, p.44) y transitar de una postura ciega al género, a un género sensitivo. Lograr un presupuesto destinado para mujeres y con perspectiva de género es fundamental en la transversalización ya que a través de los recursos se materializan las acciones a favor de la igualdad.

“Entre los requisitos fundamentales para la transversalización de la perspectiva de género se encuentran los indicadores de género”. (INMUJERES, 2008, p.51) los cuales aportan datos concretos, significativos y verificables que evidencian las diferencias y desigualdades de género a través de información cuantitativa.

Los indicadores se construyen gracias a la producción de datos desagregados por sexo, es decir, aquellos en los que sea claro y concreto el desglose de datos, la información estadística e índices sintéticos sobre las mujeres y los hombres de manera separada. Estos datos se cruzan con variables que brindan información

significativa de los factores estructurales que den cuenta de las relaciones de género y de la situación de las mujeres (Barquet y Benítez, 2012).

Estos se utilizan para visibilizar, evidenciar, caracterizar y cuantificar las desigualdades de género, y a partir del análisis de la información obtenida, formular políticas para minimizar las brechas de género, a la vez que respondan a necesidades específicas y permitan crear acciones para lograr la igualdad.

Otro requisito a analizar para la transversalización de género es la voluntad política. Esta es nodal ya que la transversalización busca incidir en “(...) distintos niveles e instancias, articulando una red de actores diversos, tanto internos como externos de las dependencias públicas”. (Incháustegui y Ugalde 2004)

Hay que mencionar que la voluntad política debe ir de la mano de mecanismos formales para que las autoridades se comprometan en la implementación, seguimiento y continuidad de las acciones; esto con la finalidad de que la transversalización no resulte vulnerable ante los cambios dentro del Estado y del aparato gubernamental (Barquet y Benítez, 2012).

Entendemos la transversalidad como el instrumento a partir del cual se pretende integrar a las mujeres en todos los ámbitos de la vida pública y privada con el objetivo último de conseguir la igualdad real entre mujeres y hombres, podemos darnos cuenta que es clave pensar en la transversalidad como estrategia de la igualdad, como vehículo para construir un marco político y jurídico enfocado desde la perspectiva de género y en cumplimiento de un principio de igualdad sustentado sobre sus enfoques formal y material que tenga por finalidad corregir las desigualdades de género (Fernández, 2011).

Otro de los elementos que permite la transversalización de la perspectiva de género son las Unidades de Género, las cuales serán abordadas a continuación.

1.4.3.1.1 Unidades de género

Sin duda, es de vital importancia la planificación para introducir la perspectiva de género en el combate a la discriminación y el trato desigual hacia las mujeres. En este sentido, se propuso la instalación de una Unidad de Género para conocer a cerca de las condiciones en que operan las dependencias de la administración pública federal, lo cual se consideró importante trasladarse a las administraciones públicas estatales, con base a los lineamientos de nivel federal por parte del INMUJERES (2014).

Por tanto, la existencia de Unidades de Género en las administraciones públicas estatales tienen como principal objetivo el promover e implantar una cultura institucional con enfoque de género, y en lograr que la transversalidad de género se incorpore de manera permanente al diseño, programación, presupuestación, ejecución y evaluación de las políticas públicas, vinculada a la institucionalización de la perspectiva de género en el quehacer del Estado, con miras a la construcción de la igualdad sustantiva.

La existencia de Unidades de Género en las dependencias de las administraciones públicas estatales hace posible la generación e instrumentación de diversas estrategias y acciones para cumplir con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y no Discriminación contra las Mujeres 2013-2018 (PROIGUALDAD).

De manera general dentro de los objetivos, atribuciones y funciones que les conciernen a las Unidades de Género se destaca la incorporación de la perspectiva de género y el enfoque de igualdad en la cultura organizacional de la institución; el profesionalizar al personal de la institución en materia de igualdad de género; el uso de lenguaje incluyente y libre de estereotipos de género; la planificación de estudios e investigaciones para instrumentar un sistema de información, registro, seguimiento

y evaluación de la situación de mujeres y hombres en el ámbito de competencia y atribuciones de la institución.

Para el cabal cumplimiento de las atribuciones y funciones descritas, la Unidad de Género debe contar con estructura y presupuesto propios, así como con infraestructura y recursos humanos y económicos para su operación. La Unidad de Género debe estar conformada por personal de tiempo completo, y la persona que asuma la titularidad de ésta debe contar con cédula profesional de licenciatura; y, de preferencia, demostrar la acreditación de cursos, diplomados o especialidades en materias afines a las funciones que llevará a cabo.

El fortalecimiento e instauración de Unidades de Género centradas en el logro de los objetivos aquí propuestos dará lugar en el corto plazo a una transformación significativa en el ámbito interno y quehacer de los Poderes Ejecutivo y Legislativo, que sin lugar a dudas redundará en el mediano plazo en la construcción de la igualdad sustantiva de mujeres y hombres por la que propugna el INMUJERES en su carácter de organismo rector de la Política Nacional para la Igualdad.

Hasta el momento se ha abordado el tema de género desde un ámbito institucional, se ha revisado cuestiones legales, metodológicas y estrategias de acción como lo son las políticas públicas y el quehacer del Estado referente al tema, ahora es momento de abordar dicho tema desde el ámbito empresarial, en el cual en años pasados la mujer era excluida, sin embargo al paso de los años cada día se ha hecho más visible su presencia, lo cual ha marcado pautas al Estado para generar estrategias que permitan su inclusión, tema que se abordará a continuación.

1.5 Incursión de las mujeres en el sector empresarial

En los años 90, es cuando los estudios sobre género en el ámbito empresarial comienzan a consolidarse, Gisbert, Alarcón y Gómez (2009) mencionan que entre las razones de esta consolidación se deben a la existencia de un mayor número de empresas dirigidas por mujeres y al reconocimiento del papel de la mujer en el ámbito empresarial por parte de los poderes públicos. Sin embargo, dichos estudios se han caracterizado por su androcentrismo, por lo que las mujeres empresarias no son visibilizadas como lo refirió lo refirieron Guzmán y Rodríguez (2008):

Es difícil de determinar el número de mujeres empresarias a partir de las estadísticas oficiales de cualquier región o país, sea miembro o no de la OCDE, los datos están a menudo incompletos o se basan en el análisis de muestras o estudios parciales por lo que a menudo se obtiene una visión incompleta de estos agentes económicos (p. 384).

Sin embargo, a pesar de la invisibilización y falta de importancia y reconocimiento que se le ha dado a la participación de la mujer en el ámbito empresarial, autores como Weeks y Seiler (2001, en Molero 2014) han identificado y mencionado que las empresarias son: “la principal fuerza para la innovación y la creación de empleo, y promover los esfuerzos empresariales femeninos pueden tener un impacto significativo en el crecimiento económico y la prosperidad de cada región”.

La presencia de la mujer en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) tiene una gran significación en la economía de las regiones, debido a que su participación, aporta al mejoramiento de la competitividad y al crecimiento de la producción (Espino, 2003).

La Organización Nacional del Trabajo (OIT, 2015) menciona, que actualmente la creciente participación de las mujeres en el sector empresarial, ha dado origen a establecer patrones en términos de las características socioeconómicas y culturales de las mujeres. Así, se vuelve importante dimensionar el contexto en el cual se

desarrollan, los obstáculos sociales y las barreras institucionales a las cuales se enfrentan día a día, y merman o limitan la capacidad emprendedora de dichas mujeres.

La participación de la mujer en el sector empresarial en México, como propietaria y dirigente predomina en las microempresas en relación con los hombres en un 20%, mientras que en la pequeña el índice apenas alcanza el 11% y en la mediana y grande disminuye hasta el 4% (Zabludovsky, 1998). La presencia de las mujeres en las microempresas, se atribuye a que acceden con mayor facilidad, debido a que éste les pone pocas barreras en cuanto a requerimientos (niveles de escolaridad, requisitos legales, capital, otros) y su organización es más flexible (muchas veces las actividades se realizan en el hogar), al permitirles compatibilizar el trabajo remunerado con las responsabilidades y tareas reproductivas que siguen estando a su cargo (Kantor, 2000 en Espino, 2003).

Las MIPYMES, son de gran importancia debido a que representan un segmento de la economía, que aporta un número importante de unidades económicas y personal ocupado, en México la microempresa representa el 97.6% con un personal ocupado del 75.4%, la pequeña empresa representa el 2% con un porcentaje del 13.5 en personal ocupado y la mediana empresa el 0.4% con un 11.1% de personal ocupado (Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, ENAPROCE 2016), en el estado de Hidalgo las microempresas contribuyeron con el mayor número de unidades económicas (97.0%) y personal ocupado (52.7%), por otra parte, las empresas grandes representaron el 0.1% del total de unidades económicas y 19.2% del personal ocupado. En términos de género, mostraron que las unidades económicas medianas y grandes tuvieron la mayor participación de hombres, con 67.8% y 72.5% respectivamente del total del personal ocupado. Las mujeres empresarias sobresalieron en las microempresas con 52.2% y en las pequeñas con 39.5% (INEGI, 2014).

El presente proyecto se enfoca en la participación de la mujer hidalguense en el sector empresarial en las pequeñas y medianas empresas (PYMES), debido a que se han generado diferentes mecanismos, para su inclusión en las microempresas, esto es un avance significativo, sin embargo, para lograr un verdadero empoderamiento económico, se deben considerar acciones para permitirles un mayor acceso en las PYMES, debido a que en este estrato de empresas se lleva a cabo en un mayor nivel la toma de decisión, ingreso económico y desempeño en las actividades de trabajo productivo y no solo reproductivo, dejando en claro que la intención no es triplicar sus actividades como empresaria, mujer y ama de casa, si no generar un sinergia que permita una coordinación en sus ámbitos, personal, laboral y familiar.

Por tanto, se han realizado diferentes investigaciones y estudios relacionados con la incursión de la mujer en el sector empresarial, los que se han considerado más relevantes se describen en el siguiente apartado, sin dejar de hacer mención que dicha información servirá de guía para la elaboración del diagnóstico de las mujeres de las pequeñas y medianas empresas en Hidalgo.

1.5.1 Características y motivadores de las mujeres empresarias

Buttner y Moore (1997 en Guzmán y Rodríguez, 2008) mencionan que entre los motivos empresariales más citados por las empresarias destacan el autoempleo, la necesidad de logro, autorrealización, deseo de independencia y de compaginar tareas empresariales con familia y hogar.

Para Zabloudosky (1998) las mujeres inician sus actividades empresariales por los motivos de búsqueda de independencia, deseo de tener un negocio propio, necesidad de mejorar su situación de vida, obtención de ingresos y factores vinculados a ser jefas de familia y pérdida de empleo.

Referente a las características de las mujeres empresarias, se ha dicho que no existe un arquetipo de mujer empresaria como tal, pero se asume de manera genérica y no disgregada, que existen ciertas características comunes del colectivo de mujeres empresarias. Por ejemplo, tienden a operar sus negocios desde el hogar y sobre la base del medio tiempo, administran bajos niveles de financiamiento, así como utilizan fuentes informales y más caras de financiamiento; finalmente, solamente una minoría se integra a las redes sociales de empresarias (CONAPRED, 2009).

Daeren (2000) en un estudio que realizó en diferentes países de América Latina, encontró similitudes en las características de las mujeres empresarias, la mayoría son casadas y con hijos, aunque también se observa un considerable número de mujeres separadas o divorciadas; tienen que combinar las responsabilidades de su trabajo remunerado con sus responsabilidades familiares y reproductivas que – según las pautas sociales y culturales – son impuestas unilateralmente a las mujeres como una responsabilidad biológica o “natural”; cerca de un 70% son dueñas/socias de empresas, micro, pequeñas y medianas. El acceso a las pequeñas y medianas empresas es predominante como resultado de una herencia familiar, aunque aumenta la tendencia de crear empresas propias; la antigüedad de sus empresas es menor de 10 años y un porcentaje significativo es menor de 5 años; tienen una estrategia empresarial caracterizada por su apertura a las innovaciones, sin embargo, la utilización de las innovaciones tecnológicas es considerablemente baja; y su participación gremial es considerada baja y los factores que limitan el acceso de las mujeres al gremio tienen que ver con sus responsabilidades familiares, la falta de tiempo, y la falta de estímulo e información por parte de las organizaciones empresariales.

Valenzuela (2004) atribuye a las mujeres empresarias características comunes, como el rango de edad, entre 30 y 45 años; su situación familiar, casi todas tienen hijos y un gran porcentaje son jefas de hogar; en su origen socio-económico, muchas provienen de familias emprendedoras; tienen bajo nivel educativo; no están en condiciones de manejar los recursos de crédito, fuerza laboral, trabajo familiar, su

propio tiempo, necesarios para manejar con éxito su negocio; operan con un capital mínimo y obtienen escasos ingresos; su motivación y capacidad de emprendimiento está en directa relación con la necesidad de asegurar el ingreso familiar. Sin embargo, existe un grupo de mujeres, aunque muy reducido que tienen un negocio más consolidado; han logrado acumular una base de capital y un nivel de ventas que les permite proyectarse; cuentan con una dotación de capital social que les permite acceder a redes, contactos e información para aprovechar las oportunidades de mercado; cuentan con un plan de negocio, metas y estrategias para alcanzarlas, logrando posicionarse en los segmentos de pequeñas y medianas empresas.

En relación, a los obstáculos a los que se enfrentan las empresarias, en su andar en el sector empresarial, brevemente se describen a continuación.

1.5.2 Obstáculos a los que se enfrentan las empresas de mujeres

Referente a los diferentes obstáculos a los que se enfrentan las mujeres empresarias, Zabludosky (1998) comenta, que la gran mayoría de las empresas de propiedad de mujeres opera sin ningún crédito o financiamiento. Y aquellas que sí se han acercado a las instituciones bancarias en busca de financiamiento se han enfrentado a la imposibilidad de encontrar una tasa de crédito favorable, el proceso de solicitud es demasiado largo y complicado, la imposibilidad de presentar los documentos financieros necesarios y la actitud discriminatoria con relación al género; en la ausencia de financiamientos los empresarias recurren a sus ahorros personales, a préstamos familiares o a compañías que dan préstamos con mínimos requisitos con tasas de índices altos. Asimismo, las empresarias se enfrentan a dificultades con el Gobierno y trámites burocráticos, al preservar su empresa y continuar en el mercado, y la ausencia de redes de apoyo, así como la exclusión de los círculos empresariales predominantes del sexo masculino.

Daeren (2000) comenta que las dificultades que experimentan las mujeres empresarias se relacionan con la falta de experiencia empresarial y de comercialización; la insuficiente formación empresarial específica; la escasa actualización e información en temas económicos y financieros; barreras en el acceso a fuentes financieras, y en el acceso a redes de comercialización; falta de confianza en sí mismas, y prejuicios sociales vinculados al “ser mujer”. Mencionan pocas veces el tema de la reconciliación de su actividad empresarial con el trabajo doméstico como una limitación. No obstante, cuando se pregunta explícitamente sobre el tema de las responsabilidades familiares, las mujeres empresarias indican que interfieren con su labor profesional y que son una fuente constante de preocupación y estrés. Sin embargo, manejan las exigencias del trabajo “reproductivo” y los problemas que surgen gracias a una minuciosa planificación, una gran capacidad de gestión y organización, además de la disponibilidad del servicio doméstico. Ello indica que muchas mujeres empresarias, aun cuando están conscientes de la dificultad que representa tener que combinar su responsabilidad laboral con la del trabajo reproductivo, todavía asuman el último como una responsabilidad individual vinculada con “ser mujer”, sin exigir que sea una responsabilidad compartida entre mujeres y hombres, ni que sea valorizada y asumida por la sociedad en su conjunto.

Para Kanor (2001 en Guzmán y Rodríguez 2008) los obstáculos son de diversos tipos, pero por lo general tienen un origen sociocultural, y se relacionan con la actitud de la sociedad respecto al rol desempeñado por la mujer, y los prejuicios acerca de su capacidad y habilidad para desempeñar determinadas actividades profesionales.

Capt (2009) refiere que las mujeres empresarias que incursionan en las micros y pequeñas empresas, enfrentan barreras de diferentes tipos como son las conductuales (poca confianza en su capacidad y la imagen negativa de sí mismas); las sociales y culturales (se manifiestan mediante la actitud negativa y discriminatoria hacia las mujeres que se dedican a los negocios, como resultados de estereotipos y los roles sociales predefinidos); las educativas (derivadas de su nivel educativo inferior, educación distorsionada, acceso limitado a oportunidades de formación

profesional); ocupacionales (tienen que ver con las menores oportunidades que se les ofrece en el sector formal para el desarrollo de sus capacidades) las institucionales y estructurales (relacionadas con el acceso a los créditos, la información o la tecnología); y las jurídicas (se manifiestan en leyes y reglamentos inadecuados que no ofrecen garantías relacionadas con sus derechos humanos y la exigibilidad de los mismos).

Con lo anterior, se concluye que los principales obstáculos a los que se enfrentan las mujeres que han decidido incursionar en el ámbito empresarial, son los que social y culturalmente se han determinado, a través de los roles y estereotipos de género, los cuales encasillan tanto a la mujer como al hombre en un “deber ser” y un “poder hacer”, lo cual limita el actuar de la mujer en ámbitos que han sido determinados solo para el hombre. Ante esta situación se cometen actos de discriminación, por el hecho de ser mujer, y creer que no posee la capacidad de incursionar en el ámbito empresarial, lo cual desmotiva y merma su actuar; sin embargo, a pesar de estos obstáculos, la mujer ha ido abriéndose camino al demostrar, que tiene la misma capacidad del hombre para ejercer en el sector empresarial, lo cual se ve reflejado en un empoderamiento, tema del que se habla en el siguiente apartado.

1.5.3 Empoderamiento económico de las mujeres

Considerar el poder como un recurso que las mujeres pueden utilizar para transformar su situación, y como personas dispuestas a ejercerlo les permite avanzar en ser visibilizadas como un actor social más (Vargas, 1989).

Batliwala (1997) definió al poder como “el control sobre los bienes materiales (físicos, humanos o financieros), los recursos intelectuales (conocimientos, información, ideas) y la ideología (habilidad para generar e institucionalizar creencias y valores que determinan cómo las personas perciben y funcionan en un entorno dado)”. Lagarde (1996), realizó aportaciones al análisis del poder a través de la

categoría “poderío”, en donde las mujeres desean un poder no convencional que les permita trastocar el orden que las ha mantenido sujetas y oprimidas durante siglos. Por lo tanto, la autora propone construir un poder basado en la afirmación, y les sirva a las mujeres para convertirse en actrices de sus propias vidas, con capacidad de construirse como personas históricas en la búsqueda de la libertad.

Es a partir de este reconocimiento que se enfatiza en las definiciones del poder como energía transformadora y posibilidad de cambio, se da el desarrollo de la categoría “empoderamiento”. Los planteamientos iniciales sobre empoderamiento fueron elaborados por Batliwala (1983) quien articuló el concepto, al referirlo como la capacidad de las mujeres de cuestionar las relaciones de poder existentes y el proceso mediante el cual las mujeres ganan el mayor control sobre las relaciones de poder existentes, al colocar los principios de la justicia social y de la democracia deliberativa a favor de las mujeres.

El empoderamiento es una noción útil porque permite comprender que la mujer, deberá participar de manera directa en los procesos de toma de decisiones o, por lo menos, que sus ideas y puntos de vista sean considerados en las dinámicas colectivas formales e informales de la política. El énfasis se encuentra en el acceso a las estructuras políticas y a los procesos formalizados de toma de decisiones y, en el ámbito económico, en el acceso a los mercados y a los ingresos que potencializarán a las mujeres.

De acuerdo con Rowlands (2001) el empoderamiento es algo más que el simple hecho de abrir el acceso a la toma de decisiones; también debe incluir los procesos que llevan a las personas a percibirse a sí mismas con la capacidad y el derecho a ocupar ese espacio decisorio.

Por tanto, el empoderamiento conlleva al menos tres dimensiones (Rowlands, 2001):

- **Personal:** supone desarrollar el sentido del yo, y de la confianza y la capacidad individual, así como deshacer los efectos de la opresión interiorizada.
- **Relaciones próximas:** desarrollo de la capacidad de negociar e influir en la naturaleza de la relación, y de las decisiones que se toman dentro de ella.
- **Colectiva:** cuando las personas trabajan conjuntamente para lograr un impacto más amplio del que podrían haber alcanzado cada uno de ellos por separado.

Aldana (2002) planteó al empoderamiento como una conquista participativa, “no partidaria” ni “parlamentaria”, si no como un ejercicio que está en construcción para las mujeres en el mundo, y debe ser comprendido como un proceso que requiere partir de una autoridad existente y reconocida para emprender un cambio que lleve a la construcción de habilidades y autoridad. Por esta razón, en el proceso de empoderamiento es necesaria la existencia de instituciones que permitan desarrollar nuevas visiones respecto al papel social de las mujeres es indispensable.

Sintetizando, el concepto de empoderamiento de las mujeres, entendido como una estrategia para alcanzar la ciudadanía, el ejercicio de los derechos y el acceso a nuevas oportunidades, requiere no sólo aproximarnos a las concepciones que tienen las mujeres sobre la política y el poder (Ortíz, 2009).

Al referirnos al empoderamiento económico debe abordarse desde la construcción de la ciencia económica, se ha señalado que las mujeres y sus vivencias quedaron fuera de los intereses de los economistas y de la economía, debido a su ausencia entre la masa de economistas (Humphries, 1995).

La incorporación del concepto de género en el análisis económico y de las relaciones de género en categorías vinculadas con la economía, empezó a surgir a comienzos de los años setenta. Estos fueron los primeros pasos en la construcción de lo que se conocería como economía feminista. Este enfoque señalaba, en primer lugar, la necesidad de distinguir entre trabajo productivo y reproductivo, esta distinción pretendía dar cuenta de la división sexual del trabajo predominante en las sociedades con al menos dos objetivos principales: mostrar la invisibilidad del trabajo realizado de manera predominante por las mujeres y su concentración en la esfera reproductiva y no remunerada, y demostrar que esa concentración opera sobre las condiciones laborales de las mujeres y, en general, sobre sus posibilidades de participar en el ámbito público a nivel social y político (Benería, 2006).

Se le acusó a la economía neoclásica de racionalizar los roles tradicionales de los sexos, y de reforzar de esta manera la situación existente. Al marxismo se le criticó, las nociones neutras al género referente a la producción y reproducción, y la supuesta convergencia natural de intereses económicos entre mujeres y hombres de la clase trabajadora, como Rubín (1975), lo comentó:

(...) es a través de la reproducción de la fuerza de trabajo que las mujeres se articulan en el nexo de la plusvalía que es el sine qua non del capitalismo... puesto que no se paga salario por el trabajo doméstico, el trabajo de las mujeres en la casa constituye a la cantidad final de plusvalía realizada por el capitalista. (p. 41)

El enfoque feminista de la economía, pone énfasis en los aspectos vinculados al poder y a las jerarquías sociales y económicas, al identificar que estas estructuras limitan la participación intelectual, social y política de la mujer (Espino, 2010). Al igual que Rubín (1975) lo analizó desde el sistema sexo/género que emana de una historicidad de la actividad humana en relación con la economía y la política al hablarse de un “intercambio de mujeres”, en donde son convertidas y vistas como objeto de valor que se intercambia a través del matrimonio, por lo tanto “(...) el

parentesco y el matrimonio siempre forman parte de sistemas sociales totales, y siempre están ligados con ordenamientos económicos y políticos... sin subestimar la plena significación de cada una en la sociedad humana". (p.88)

Guzmán (2003, p. 13) lo analizó desde el sistema social de relaciones de género como un orden institucional, que consiste en "(...) un conjunto de normas y convenciones que cristalizan determinadas concepciones y mentalidades e inciden en las percepciones que hombres y mujeres tienen de sí mismos, así como en sus aspiraciones. Estas normas y convenciones condicionan su acceso a oportunidades al mismo tiempo que limitan el campo posible de sus elecciones". (p13)

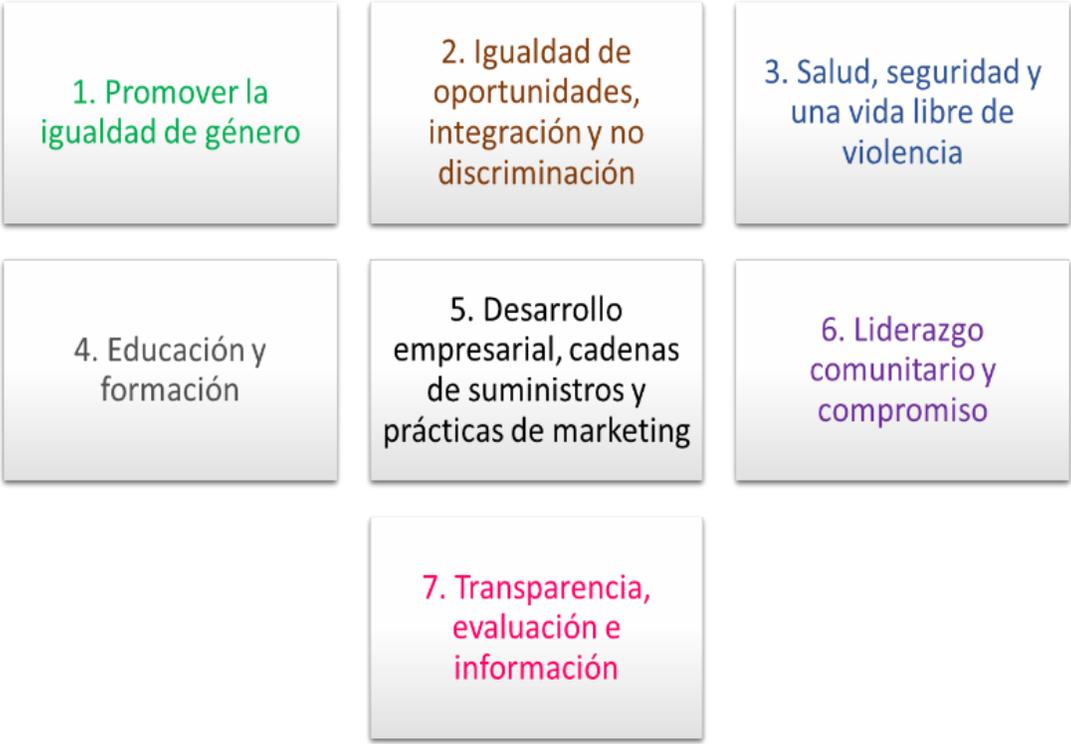
En la actualidad el crecimiento inclusivo y sostenible a nivel mundial es parte esencial de la visión de la Agenda 2030, y el empoderamiento económico de las mujeres es uno de los pilares de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, 2015). En las dos últimas décadas se ha progresado en alcanzar la igualdad de género, especialmente en materia de educación y salud, sin embargo, aún falta mucho por hacer para alcanzar la participación plena e igualitaria de la mujer en la sociedad y la economía. El empoderamiento económico de las mujeres tiene muchos pilares interrelacionados, cada uno esencial para el progreso:

(...) primero se encuentra el pilar universal a favor de los derechos humanos básicos. Segundo, los pilares de crecimiento y desarrollo humano. Tercero, el pilar acerca de los casos exitosos de negocios. Los costos económicos y de desarrollo humano debido a las brechas de género son enormes, así como también de enormes serían las ganancias potenciales de cerrarlas. (ONU Mujeres, 2016)

La ONU Mujeres (2016), ha referido que existen cuatro limitaciones sistémicas generales que limitan el empoderamiento económico de las mujeres: las convenciones sociales adversas; las leyes discriminatorias y la falta de protección jurídica; la falta de reconocimiento, reducción y redistribución del trabajo de cuidado y doméstico no remunerados; y la falta de acceso a los activos financieros, digitales y de propiedad.

Estas limitaciones socavan las oportunidades económicas de las mujeres en todos los aspectos del trabajo, y para lograr el progreso se necesita romper con todas estas limitaciones. Ante estas limitaciones, han identificado los principios para el empoderamiento de las mujeres, los cuales constituyen una estrategia integral para lograr el crecimiento y el desarrollo económico con un enfoque inclusivo con perspectiva de género, abonando a la transparencia y rendición de cuentas, los cuales se mencionan en la Figura 1.

Figura 1. Principios para el empoderamiento de las mujeres



Fuente: Elaboración propia con base en ONU Mujeres (2016).

Para cada uno de estos agentes, se señalaron acciones concretas e intervenciones que han sido comprobadas, en el sentido que han demostrado el impacto de reducir las brechas de género o que son promisorias a partir de la experiencia y el

análisis. Sin embargo, para empezar, se debe reconocer que la carencia de información y evidencia limita el conocimiento y la comprensión de lo que funciona, por lo que resolver estas carencias debe ser una prioridad para aquellos comprometidos en lograr el cambio y resultados.

El empoderamiento económico de las mujeres es un elemento esencial tanto para alcanzar la igualdad de género como para la realización de los derechos de las mujeres. Se considera que las mujeres tendrán autonomía económica cuando gocen de un acceso y control igualitarios sobre los recursos económicos y de las mismas oportunidades que los hombres, para así poder tomar sus propias decisiones en todos los ámbitos de sus vidas (Hunt y Samman, 2016).

Capítulo II

Diagnóstico de las pequeñas y medianas empresas de mujeres del estado de Hidalgo

La desigualdad de género, una de las formas más antiguas y extendidas de desigualdad, es un elemento que impacta en la cultura, sociedad y economía, genera creencias y actitudes profundamente arraigadas que limitan los comportamientos que se consideran aceptables para mujeres y hombres, y que suelen devaluar el papel y el estatus de la mujer. En los últimos años, se han producido algunos avances importantes para cambiar esta realidad, aunque el número de hombres sigue siendo mucho mayor.

El Foro Económico Mundial (2016) indicó que las mayores desigualdades entre mujeres y hombres se dan en los ámbitos de la economía y la salud. De hecho, en lugar de mejorar, en 2016 la desigualdad de género en la economía ha retrocedido a niveles de 2008. Por citar un ejemplo, en México la representación de las mujeres en el sector empresarial es de 19%, mientras que al momento de emprender 23% son hombres y 19% mujeres; es decir, por cada 10 hombres que emprenden, 8.3% mujeres lo hacen y de la fuerza laboral total femenina, 2.2% son empresarias mientras que 5.6% de la masculina son empresarios.

En relación al estado de Hidalgo, la tasa de participación económica según la entidad federativa, este ocupa el 28 lugar con una participación femenina del 39.3% y el 78.3% masculina; según el sector de actividad económica como lo son: servicios la participación de las mujeres es del 53.7% y de los hombres es del 35.8%, en el sector comercio el 24.9% es representado por las mujeres y el 14.5% por los hombres, en el sector construcción el 0.7% es de la participación femenina y el 12.7% para la participación masculina y por último en el sector agropecuario las mujeres representan el 3.8% y el 18.4% los hombres; en la distribución de mujeres y hombres ocupados los hombres representan el 25.0% mientras que las mujeres el 21.4% y en el apartado de empleadores las mujeres representan el 36.8% y los hombres el 38.8% (INEGI, 2017).

Ante dichas cifras, se reflejan las brechas de género en el tema de participación económica, sobresaliendo los hombres en participación, asimismo, en relación al tipo de sector donde se desempeñan las mujeres, los estereotipos de género siguen marcando su actuar debido a que sobresalen en el sector relacionado con el comercio, el cual es un sector en donde hay mayor existencia de informalidad y menores ingresos, en relación a personas empleadoras predominan los hombres, lo cual impacta en el aspecto de toma de decisión, por tanto en el estado de Hidalgo, aún existe una desigualdad de oportunidades en relación a la participación económica.

La sobrecarga del trabajo doméstico y de cuidado condiciona negativamente la actividad económica de las mujeres en todos los ámbitos. Este es el impuesto oculto y más alto con el que cargan las mujeres en términos económicos y de tiempo: las mujeres dedican 59 horas a la semana, tres veces más que los hombres que dedican 22 horas promedio (ONU, 2016). La falta de una corresponsabilidad social del cuidado y de la redistribución del trabajo doméstico ha limitado considerablemente el tiempo que las mujeres podrían invertir en sus empresas o carreras profesionales.

Los países con mayores niveles de igualdad de género suelen tener niveles de ingreso superiores a la media y los datos demuestran que el crecimiento económico aumenta cuando los índices de participación en la economía de mujeres y hombres son más igualitarios (ONU, 2016).

Para conocer el contexto del sector empresarial en el estado de Hidalgo, se realizó la construcción del diagnóstico empresarial a través de metodologías que permitieron su descripción, las cuales se describe a continuación.

2.1 Metodología para el diagnóstico

Este apartado se integra de un diagnóstico que permitió identificar y describir a los actores involucrados en el sector empresarial del estado de Hidalgo, así como los recursos jurídicos, humanos, económicos, cognitivos, interactivos, de confianza, cronológicos y patrimoniales con los que estos cuentan, y las principales características de las PYMES de las mujeres empresarias hidalguenses, lo cual permita identificar y generar las claves para la realización de las recomendaciones aplicables al diseño de políticas públicas económicas con perspectiva de género para el desarrollo empresarial. Existen diferentes metodologías y herramientas para abordar y elaborar un diagnóstico; sin embargo, por motivos del propósito y la conceptualización general de este proyecto, se decidió trabajar con las metodologías del Triángulo y Tipología de Recursos de Actores (Subirats, et al., 2008), y el Análisis de Redes Sociales (ARS)

En los siguientes apartados se describen dichas metodologías, posteriormente se desarrollan en relación al presente proyecto, y finalmente se realiza un análisis cualitativo de la información recabada y sistematizada.

2.1.1 Triángulo de actores

Es importante tomar en cuenta a todos aquellos actores (activos o pasivos) involucrados, en la problemática a tratar, sin dejar de lado su participación.

Si el analista sólo toma en consideración la actuación de los actores más activos, y considera a los grupos pasivos como –no actores-, asume entonces el riesgo de ocultar o de no tener en cuenta ciertos factores explicativos del proceso y del contenido final de una política pública determinada (Subirats, et al., 2008, p.51).

Para analizar a los actores de las políticas públicas, se deben interpretar desde sus decisiones y acciones desde el enfoque racional; así como identificar y delimitar el espacio en el cual los actores van a intervenir, siendo este el *espacio de interacción*,

en el cual, los actores tanto públicos como privados constituirán una red compleja de interacciones, tanto horizontales (relación entre actores de un mismo nivel gubernamental) como verticales (relación entre actores que operan en diferentes escenarios), para el desarrollo de estrategias de solución ante el problema planteado.

Existen diferentes tipos de actores, los cuales deben ser identificados para un análisis integral de la política pública a desarrollar, los cuales se describen brevemente a continuación:

Actores Políticos-Administrativos: Son aquellos que representan al Estado, a través de la actuación político-administrativa y el derecho público que los rige por medio de las instituciones públicas.

Actores Privados: Son aquellos que participan en la estructuración del espacio de una política pública, sin que ello implique control gubernamental directo en su proceder. Se clasifican en los siguientes:

Grupos-Objetivo: “Compuesto por personas (físicas o jurídicas) y organizaciones que agrupan a tales personas, cuya conducta se considera políticamente como la causa directa (o indirecta) del problema colectivo que la política pública intenta resolver” (Subirats, et al., 2008, p.61).

Beneficiarios finales: “Comprende a las personas (físicas o jurídicas) y las organizaciones o entidades que las agrupen, a quienes el problema colectivo afecta directamente, sufriendo sus efectos negativos. Tales actores pueden esperar, como resultado de la ejecución eficaz de la política pública una mejoría en su condición económica, especial, profesional y ambiental” (Subirats, et al., 2008, p.62).

Grupos Terceros: “Incluyen el conjunto de personas (físicas o jurídicas) y las organizaciones que representan los intereses de tales personas, quienes sin que la política pública les esté directamente destinada ven como su situación individual y/o colectiva puede modificarse de manera más o menos permanente. Tal modificación puede ser de carácter positivo o negativo” (Subirats, et al., 2008, p.62).

Las interrelaciones entre estos cuatro grupos de actores y la forma en que las mismas se modifican tras la intervención estatal están definidas por el modelo causal en el que se sustenta la política pública. Dicho modelo está conformado por la hipótesis causal y la hipótesis de intervención (Knoepfel, Larrue e Hinojosa, 2007).

La **hipótesis causal** aporta una respuesta política a la cuestión de saber quién o qué es “culpable” u “objetivamente responsable” del problema colectivo a resolver.

La **hipótesis de intervención**, establece cómo puede atenuarse o incluso resolverse el problema colectivo en cuestión, a través de una política pública. Define las modalidades de intervención estatal que influirán en las decisiones y las acciones de los grupos-objetivo designados para que estas sean compatibles con los objetivos políticos. Así, el Estado puede imponerles una modificación de su conducta de manera coercitiva (por ejemplo, a través de obligaciones, prohibiciones, autorizaciones), inducirla a través de incentivos económicos positivos o negativos (por ejemplo, impuestos, exenciones fiscales, subvenciones) o incluso sugerirla vía manipulación de símbolos e información (por ejemplo, campañas de sensibilización, programas de formación (Knoepfel, et al., 2007).

Los actores que se han mencionado constituyen los tres polos que forman parte de lo que denominan Subirats, et al. (2008) el triángulo *base de actores de una política pública*” en donde el analista deberá identificar los actores “reales” a quienes el problema colectivo a resolver incluye de manera directa e indirecta para la creación de la acción pública.

En relación al presente proyecto con la información presentada según Subirats et al. (2008) es importante definir el **problema colectivo** el cual se identificó como *la existencia de brechas de desigualdad en el desarrollo empresarial de las empresarias hidalguenses, al enfrentarse a un sector social y culturalmente masculinizado*.

Identificando como **hipótesis causales**, *la reducida participación de la mujer en la vida pública y en la toma de decisiones; obstáculos para el acceso a bienes económicos y financiamientos; roles y estereotipos de género, inadecuada aplicación de metodología de perspectiva de género en las políticas públicas económicas*

enfocadas al sector empresarial, falta de cultura de corresponsabilidad y el debilitamiento de sororidad entre el género femenino empresarial.

De los actores involucrados se identificó en los **políticos-administrativos** representados por las instituciones del Gobierno estatal, son: la *Secretaría Ejecutiva de la Política Pública Estatal*, el *Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE)* y el *Instituto Hidalguense de las Mujeres (IHM)*, la *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH)*, *Centro Incubador de Empresas*; el *Instituto Politécnico Nacional (IPN)*, *Unidad de Incubación de Empresas de Base Tecnológica Hidalgo*; la *Universidad Politécnica de Pachuca (UPP)*, *Incubadora de Empresas*; la *Universidad La Salle Pachuca*, *Incubadora de empresas y Centro Empresarial*; y el *Instituto Tecnológico de Monterrey (ITEMS) Pachuca*, *Incubadora de Social de Empresas*.

Los **grupos objetivos**, son *todas las personas tomadoras de decisiones, así como, funcionarias y servidoras de la administración pública estatal; en un segundo término, pero no menos importante las mujeres empresarias, en relación al tema de corresponsabilidad y sororidad.*

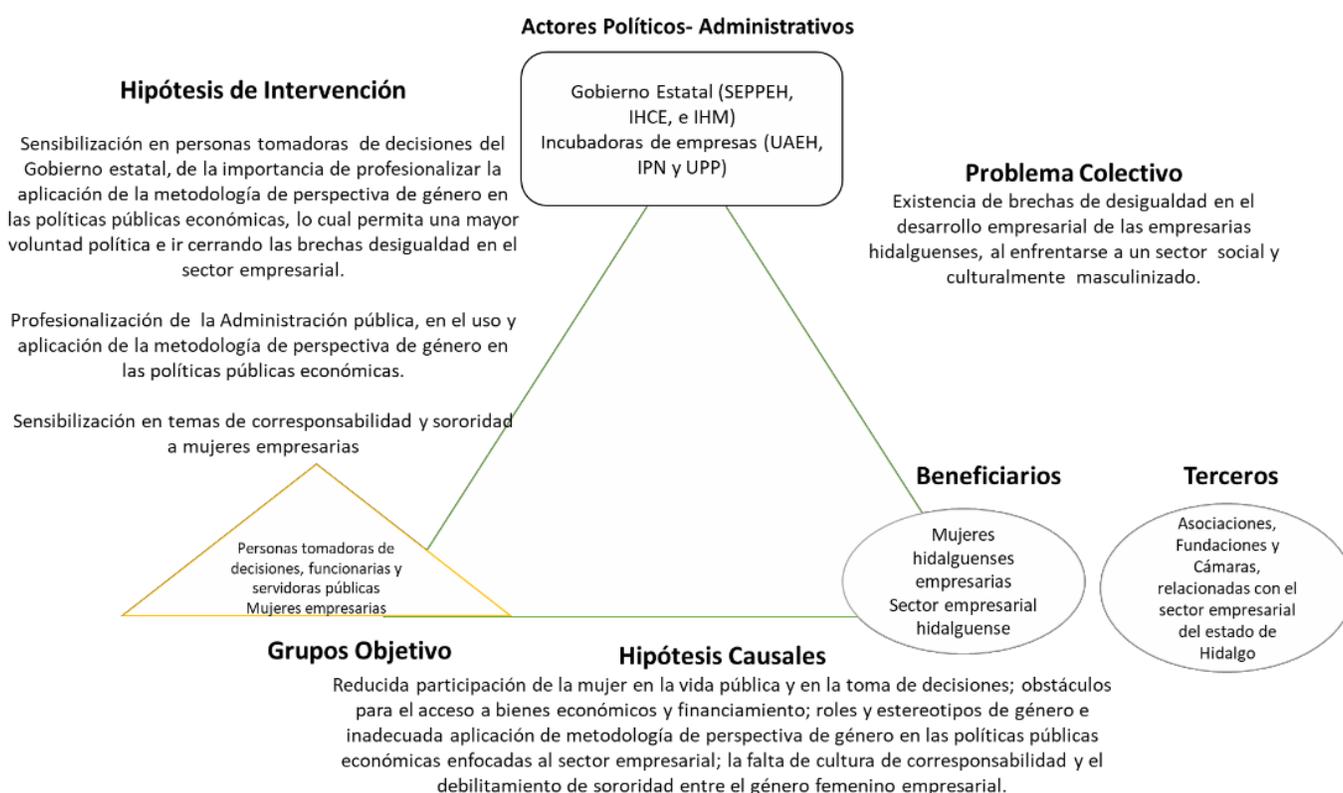
Los **beneficiarios finales**, son *el sector empresarial y las mujeres empresarias del estado de Hidalgo.*

Por último, los **grupos terceros** son las *Asociaciones, Fundaciones y Cámaras relacionadas con el sector empresarial del estado de Hidalgo como son: Fundación Impulso Rosa, Asociación de Mexicana de Mujeres Empresarias, Capítulo Hidalgo (AMMJE), Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, Delegación Pachuca (CANACINTRA), Consejo Coordinador Empresarial (CCEH), Cámara Nacional de Comercio Servicios y Turismo, CANACO Servytur Pachuca, INCUBASI y EPIC Queen Pachuca.*

Por tanto, se considera como **hipótesis de intervención**: *la sensibilización en personas tomadoras de decisiones del Gobierno estatal, ante la importancia de profesionalizar la aplicación de la metodología de perspectiva de género en las políticas públicas económicas, lo cual permita una mayor voluntad política; la*

profesionalización de todas las personas que forma parte de la administración pública en el uso y aplicación de la metodología de perspectiva de género en las políticas públicas económicas; y la sensibilización a mujeres empresarias en los temas de corresponsabilidad y sororidad; la información descrita se esquematiza en la Figura 2.

Figura 2. Triángulo de actores sociales



Fuente: Elaboración propia, con base en Subirats, et al. (2008).

Se considera importante, no sólo identificar a los actores involucrados, sino también conocer la interrelación en ellos, ya que son parte de un mismo ámbito social, como lo es el sector empresarial, por tanto, se realizó el análisis de sus relaciones como se refiere en el siguiente apartado.

2.1.2 Representación gráfica de actores a través del análisis de redes sociales (ARS)

La metodología del Análisis de Redes Sociales (ARS) tiene un desarrollo dentro de las ciencias sociales y se ha aplicado en diversos temas, para el estudio de las características formales y estructurales de conglomerados sociales mediante el uso de procedimientos algebraicos (Díaz, 2007; Franke y Wald, 2006; Hollstein, 2006, 2010; Jansen, 2003; Raab, 2010,). No obstante, durante las últimas décadas se puede observar una progresiva demanda por complementar el análisis cuantitativo de redes sociales con procedimientos cualitativos de investigación social con el fin de incluir de mejor manera la perspectiva subjetiva y agencia de los actores involucrados (Díaz 2007 et al. en Cárdenas y Henríquez, 2013.). El resultado ha sido una pluralidad teórica, metodológica y técnica en el abordaje de las redes sociales (Gualda, 2005).

Desde el ámbito cualitativo la visualización de las redes sociales puede constituir el resultado de una investigación y ser utilizada en el contexto de entrevistas realizadas con la interpretación de los textos transcritos de estas (Aguilar, 2005; Noack y Schmidt, 2013; Straus, 2010, citados en Cárdenas y Henríquez, 2013). Sin embargo, el análisis cualitativo de las redes sociales constituye aún un ámbito incipiente y poco definido respecto a cómo se realiza una investigación cualitativa de redes sociales en la práctica, y la carencia de técnicas claramente definidas para la reconstrucción y análisis de este tipo de datos reflejan el estado inicial de desarrollo de la investigación cualitativa de las relaciones humanas.

Por tanto, el análisis de redes sociales es un método que permite conectar a los actores (personas, organizaciones gubernamentales, educativas y de asociación civil) con las estructuras sociales emergentes que resultan de las relaciones que los actores establecen en diferentes contextos, ayudando a comprender la influencia de la posición en que un actor se encuentre dentro de la red para tener acceso a diferentes recursos e información.

Dicha metodología para estructurar las redes sociales de los actores utiliza conceptos fundamentales, los cuales se describen brevemente a continuación basados en Velázquez y Aguilar (2005):

- **Actor o Nodo:** “Entidades” entre las cuales se establecen los vínculos que se pretenden analizar (personas, organizaciones gubernamentales, educativas y de asociación civil).
- **Vínculo:** Lazos que existen entre dos o más actores.
- **Red social:** Conjunto finito de actores y de relaciones definidas entre ellos por con un fin en específico.
- **Flujo:** Indica la dirección del vínculo a través de una flecha que indica el sentido de la relación.
- **Grafo:** Nombre técnico del gráfico de una red.

Para realizar el estudio del análisis de redes se consideran los siguientes elementos (Velázquez, et al., 2005):

- **Tamaño de la red:** Número de relaciones y de contactos de los actores.
- **Composición de la red:** Roles ocupados por los actores en la red (tema de centralidad, periferia, si es puente o no).
- **Densidad de la red:** Se refiere a como los actores conforman una red y se relacionan.
- **Nodo suelto:** Actor con ausencia de vínculos.

La representación de las interacciones entre los diferentes actores de una *red*, se hace por medio de gráficos que proviene de una matriz en la cual se ha capturado la información de la que se dispone; y a su vez estos permiten una representación más entendible para la interpretación. Para generar la matriz se hace uso del programa llamado Ucinet, el cual funciona bajo el sistema operativo de Windows, con una plataforma para el manejo de datos y herramientas de transformación para realizar

procedimientos de teoremas gráficos con lenguaje algebraico con matrices (Velázquez, et al., 2005).

Algunos elementos a tener en cuenta para el Análisis de Redes como lo ha sugerido Gutiérrez (2007) son los siguientes:

- **La intensidad de las relaciones:** Analizar si las relaciones en el contexto son débiles fuertes, y si son en una doble dirección, tanto en horizontal como en vertical;
- **La densidad de las relaciones:** Identificar zonas dentro del contexto de alta densidad y sus características internas de relación que mantienen entre ellas;
- **Observación de los elementos centrales:** Son aquellos que mantienen relación con numerosos actores y el contacto entre éstos se mantiene a través del elemento central;
- **Observación de los elementos articuladores:** Son aquellos que, sin ser necesariamente centrales, ocupan una posición estratégica (por su actividad o prestigio) como para unir varios conjuntos o rearticular la red.
- **Observación de los puentes locales:** Son aquellos elementos que mantienen el vínculo en las relaciones débiles que unen dos sectores que de otra manera estarían desconectados y son de gran importancia.
- **Los conflictos o rupturas de la red:** Analizar dónde se producen interferencias en la relación entre grupos o entre éstos y la base social y el carácter de estos conflictos.
- **Los espacios sin relacionar:** Son aquellos lugares que hipotéticamente habrían de estar relacionados o en los que el establecimiento de relaciones facilitaría una posible actuación comunitaria, y en los que sin embargo no se da ningún contacto entre actores.

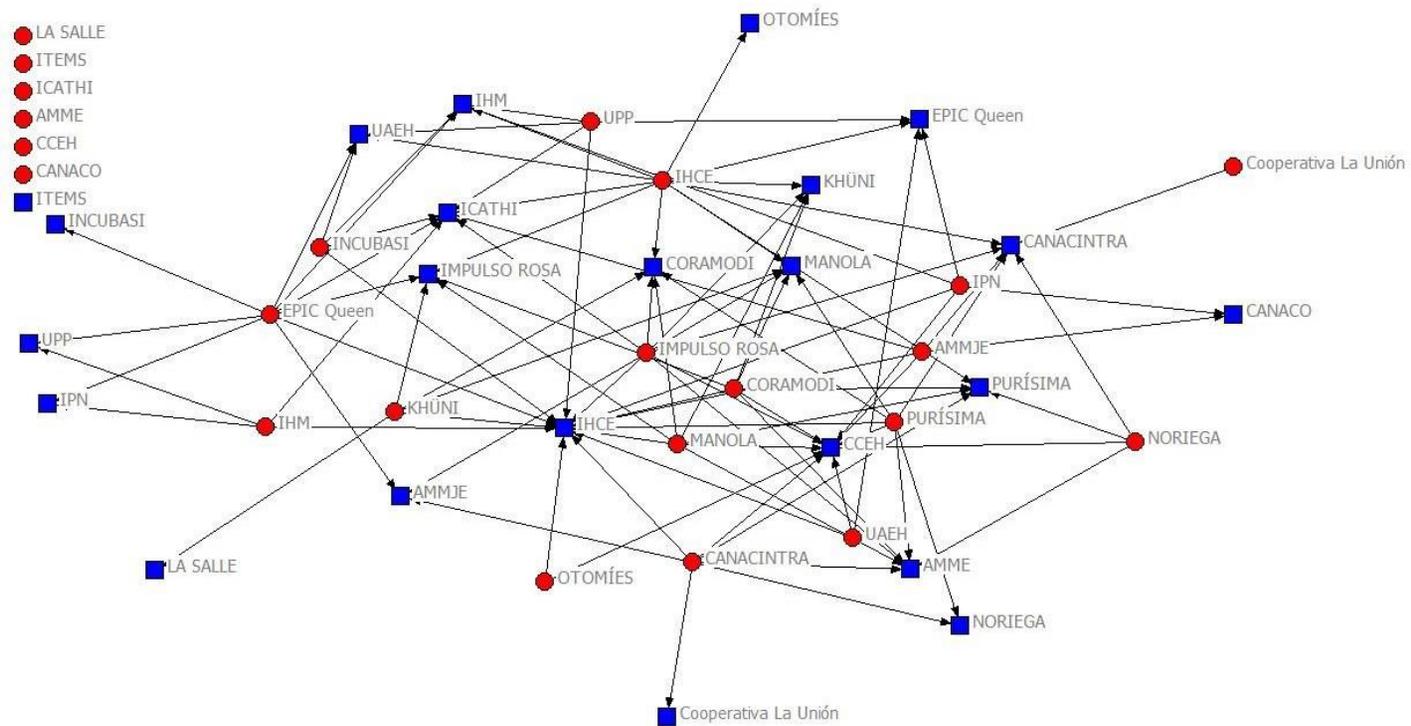
Es importante reconocer algunas limitaciones del análisis basado en las Redes Sociales, ya que no deja de ser una herramienta de “síntesis” de la realidad, que

permite tener una fotografía superficial en un momento dado, ocultando algunos aspectos también importantes.

Una limitación importante es que es una herramienta estática y descriptiva, cuando la realidad es cambiante, y que el rol y funciones de determinados actores pueden modificarse, ya sea por la presencia de nuevos actores, por cambios en el contexto, o simplemente por cambios en el propio actor. Otro aspecto importante a considerar y que puede actuar como limitante, es creer que todos los actores sociales reunidos en un mismo grupo funcionan al unísono y son homogéneos en sus percepciones, ya que dichas percepciones dependen de muchos factores (Tapella, 2007). Por último, una limitación puede estar relacionada con la subjetividad de los informantes seleccionados y de la interpretación de la persona investigadora, así como de los posibles límites establecidos en el mapa de actores, dejando fuera relaciones del contexto más global que puedan afectar (Guedes 2004).

Para el presente proyecto, dicha metodología se utilizó con la información recolectada de las 18 entrevistas aplicadas, realizándose en tres fases, primeramente la representación gráfica de la relación existente entre los diferentes actores identificados en el sector empresarial en el estado de Hidalgo, la cual se presenta en la Figura 4, en la segunda fase se realizó una Matriz de Análisis de los actores en relación a su posición de interés, decisión y poder con el presente proyecto, la cual se presenta en el Figura 3, y en la última fase se realizó el análisis cualitativo del grafo y matriz presentada

Figura 3. Grafo de relaciones de actores del sector empresarial del estado de Hidalgo



Fuente: Elaboración propia, con base en la metodología de Análisis de Redes Sociales y el programa de UCINET para Windows (Borgatti, ET AL., 2002,; Velázquez y Aguilar 2005, y Gutiérrez, 2007).

Como lo muestra la Figura 4, se identificaron 23 actores representativos del sector empresarial del estado de Hidalgo, de los cuales el *Consejo Coordinador Empresarial (CCE)*, la *Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias (AMME)*, el *Tecnológico de Monterrey (ITEMS, Incubadora de Empresas)* y el *Instituto de Capacitación para el Trabajo del estado de Hidalgo (ICATHI)*, manifestaron no tener interés en participar en dicho proyecto, por diferentes causas, y en relación a la participación de la *Secretaría Ejecutiva de la Política Pública*, canalizó su participación a ser atendida por la *Secretaría de Desarrollo Económico*, debido al tema que está en relación de sus funciones, es importante hacer mención que de dicha intervención se obtuvo información relevante, sin embargo, el objetivo que se perseguía era conocer el punto de vista de la primera Secretaría.

En relación a los vínculos que existen, **los actores con mayor relación directa e indirecta** son el *Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE)*, *Fundación Impulso Rosa* y la *Cámara Nacional de la Industria de la transformación (CANACINTRA)* y el *Consejo Coordinador Empresarial (CCEH)*, debido al tipo de apoyos y gestiones administrativas, técnicas y económicas que proporcionan a integrantes del sector empresarial, siendo tales **actores elementos centrales** debido a su relación con la mayoría de los actores identificados. Sin embargo, referente a la información de las entrevistas, **la intensidad de las relaciones son débiles**, ya que solo son de tipo laboral con base al interés de cada actor.

Se identificaron como **elementos articuladores** a la *Asociación Mexicana de Mujeres Jefas de Empresas (AMMJE)* y las empresas de la *Compañía Purísima, CORAMODI e INCUBASI*. Son actores **que ocupan una posición estratégica** por su representatividad en el sector empresarial, de la información obtenida en las entrevistas realizadas a estos actores, *AMMJE* es una asociación a nivel nacional con representatividad en el estado, y es reconocido su trabajo en el impulso y apoyo a la mujer hidalguense empresaria. La representante de la empresa *La Purísima* ha tenido un impacto importante en el sector de la minería, por su trayectoria en un sector social y culturalmente masculinizado, asimismo ha sido reconocida por su labor y trabajo por

el Consejo Coordinador Empresarial (CCEH). La representante de la empresa *CORAMODI* es reconocido su trabajo en el sector textil al trabajar con mujeres indígenas de la región del Valle de Mezquital del estado de Hidalgo, así como su logro en la exportación de sus productos, aunado a eso el ser la presidenta de la Fundación Impulso Rosa y haber logrado dicho nombramiento en un concurso, donde se reconoció el trabajo de aquellas mujeres hidalguenses empresarias. El representante de la empresa *INCUBASI* se ha enfocado en los últimos años a trabajar de manera profesional a través de cuotas de recuperación, en proyectos de mujeres emprendedoras de diferentes giros y municipios del estado de Hidalgo.

Los actores que se observan como **los puentes locales** son las *Incubadoras de Empresas de la Universidad Autónoma del estado de Hidalgo (UAEH), Universidad Politécnica de Pachuca (UPP) e Instituto Politécnico Nacional (IPN)*, se percibe que sus **relaciones son débiles** con el sector empresarial del estado de Hidalgo, y su integración y participación es de gran importancia por su labor que permitiría un mayor profesionalismo y éxito en la creación de empresas, otros actores importantes de este tipo por su participación con la mujer, es el *Instituto Hidalguense de las Mujeres (IHM)* y la empresa *INCUBASI*.

Es importante reconocer que existen limitaciones en el análisis anterior, debido a que se realizó en un momento dado, cuando la realidad es cambiante, y el rol y funciones de determinados actores pueden modificarse, sin embargo, no deja de ser información relevante y de importancia para este proyecto y el sector empresarial del estado de Hidalgo.

Asimismo, el análisis de los actores en el proceso participativo en el diseño de políticas públicas económicas para el desarrollo empresarial con perspectiva de género, con base a la posición, poder e interés, se describe a continuación la tabulación de estos elementos, que permiten la construcción de la Matriz PPI (posición, interés y poder) con base a la propuesta de Martínez (2008).

1. **Posición:** Se define como la percepción y actitud frente al tema:
 - 1.1. Apoyo: Predomina las percepciones y actitudes de confianza y colaboración.
 - 1.2. Indiferente: No se visualiza toma de posición ni a favor ni en contra.
 - 1.3. Oposición: El predominio de percepciones es negativa y con actitudes propensas al conflicto.

2. **Poder:** Se define para este caso como la capacidad del actor de influenciar limitando o facilitando las acciones que se emprenda con la intervención. Se considera los siguientes niveles de poder:
 - 2.1. Alto: Predomina una alta influencia sobre los demás.
 - 2.2. Moderado: La influencia es medianamente aceptada.
 - 2.3. Ninguno: No hay influencia sobre los demás actores.

3. **Interés:** Se refiere a la proactividad del actor sobre el tema, con acciones a favor o en contra.
 - 3.1. Ninguno: No participa en solicitudes.
 - 3.2. Moderado: Participó, pero no da mayores aportes o sugerencias.
 - 3.3. Mucho: Proactivo en acciones.

Como lo muestra la Tabla 2, existe una correlación **entre la posición e interés** en donde no se identificó algún actor en contra, y de los **actores indiferentes** como el *Instituto de Capacitación para el Trabajo del estado de Hidalgo (ICATHI)*, *Incubadora de empresas del Instituto Tecnológico de Monterrey (ITEMS)*, *Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias (AMME)*, *Cámara Nacional de Comercios Servicios (CANACO)* y *CCEH (Consejo Coordinador Empresarial Hidalgo)* son quienes no desearon participar en las entrevistas, por factores como el no dar respuesta a la invitación para realizar la entrevista y falta de interés, o quizá desconocimiento en el tema. Y los demás actores, manifestaron actitudes de confianza y colaboración.

Sin embargo, en el rubro de **Poder**, predomina el aspecto de que aquellos actores que no desearon participar, aparecen con mucho más poder que de aquellos que si lo realizaron, debido a que **son actores claves** en el sector empresarial del estado de Hidalgo.

Dicho análisis, nos permite concluir que es importante fortalecer en estrategias y acciones con perspectiva de género a los **actores claves**, como son el *Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE)*, el *Consejo Coordinador Empresarial Hidalgo (CCEH)*, y la *Asociación Mexicana de Mujeres Jefas de Empresas (AMMJE)* y al *Instituto Hidalguense de las Mujeres (IHM)*, lo cual permitirá un fortalecimiento en el empoderamiento de la mujer empresaria hidalguense.

Tabla 2. Matriz PPI (posición, interés y poder) de análisis de actores

Grupo de actores sociales	Actor	Posición					Interés			Poder	
		Oposición	Indiferente	Apoyo	Ninguno	Moderado	Alto	Ninguno	Alto	Moderado	
Político-Administrativos,	Persona, grupo de personas u organización que tiene relación con la propuesta										
Grupo Objetivo y Terceros	Secretaría Ejecutiva de la Política Pública Estatal			x		x			x		
	IHCE			x		x			x		
	IHM			x		x				x	
Políticos-Administrativos	ICATHI	x			x					x	
	UAEH			x		x			x		
	LASALLE			x		x				x	
	ITEMS		x		x					x	
	IPN			x			x				
	UPP			x		x			x		
	CORAMODI			x			x			x	
	Cia. Minera y Beneficiadora la Purísima			x			x		x		
	Manola			x		x				x	
Grupo Objetivo	Otomíes Productos Gourmet			x			x		x		
	KÚNHI			x			x			x	
	Grupo J. Noriega y Asociados			x			x			x	
	Cooperativa la Unión			x			x		x		
	Impulso Rosa			x			x		x		
	AMMJE			x			x		x		
	AMME		x		x					x	
	CANACINTRA			x			x		x		
Terceros	INCUBASI			x			x			x	
	EPIC Queen Pachuca			x			x		x		
	CANACO		x		x					x	
	CCEH		x		x				x		

Fuente: Elaboración propia, con base en el Análisis de Redes Sociales (ARS) modelo propuesto Gutiérrez (2007).

2.1.3 Descripción de recursos de los actores

Otro de los aspectos a considerar que forma parte del análisis de la política pública, es lo referente a los recursos que los actores públicos y privados, que utilizan para tratar de conseguir que se tomen en cuenta sus valores e intereses en las diferentes etapas de la política pública, basándose en la producción, gestión, combinación e incluso intercambio, para el logro de objetivos. Los tipos de recursos a identificar que proponen Subirats, et al (2008) se mencionan sus principales características en la Tabla 3.

Figura 6. *Tipología de recursos de actores*

Tipos de Recursos	Descripción
Recursos Jurídicos	Son las bases legales y reglamentos establecidos, constituyen la base normativa de los actos administrativos a realizar.
Recursos Humanos	Son las personas dotadas de características operativas y profesionales, con las que se cuenta para realizar actividades y el logro de objetivos.
Recursos Económicos	Son los diferentes medios económicos con los que se realiza el proceso presupuestario para el logro de los objetivos.
Recursos Cognitivos	Son los conocimientos que se puedan tener en relación a elementos técnicos, sociales, económicos y políticos para la toma de decisiones del problema colectivo a resolver.
Recursos Interactivos	Es la capacidad de organizar las redes de interacción entre los diferentes actores involucrados para generar la presencia de valores colectivos comúnmente compartidos para realizar la acción.
Recursos de Confianza	Es la utilización del "Consenso" entre los actores político-administrativos, los beneficiarios finales y los grupos-objetivo respecto a las modalidades de producción de contenidos y resultados del proceso de implementación (outputs) permitiendo la legitimación.
Recursos Cronológicos	Son los plazos de tiempo, con los que se cuentan para poner en marcha los objetivos a realizar.
Recursos Patrimoniales	Son los recursos de infraestructura que engloba al conjunto de bienes tangibles, de los que disponen los diferentes actores.
Recursos de Mayoría	Es el "apoyo político" con el que cuenta cada diferente grupo de actores, y consiste lograr legitimar la política.

Fuente: Elaboración propia, con base en Subirats, et al. (2008).

Descripción de Recursos de Actores del Sector Empresarial del estado de Hidalgo

La información que se presenta a continuación fue recopilada de las 18 entrevistas realizadas a los diferentes actores que desearon participar en dicho proyecto.

a) Político-Administrativos

Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE)

Es un organismo descentralizado de la administración pública que brinda apoyo integral de financiamiento a personas emprendedoras y empresarias, lo cual permita incrementar los niveles de competitividad empresarial en el Estado.

- **Recursos jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Alineación al Eje 2. Hidalgo Próspero y Dinámico del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022;
 - Programa Sectorial de Desarrollo Económico 2017-2022;
 - Programa Institucional de Competitividad Empresarial 2016; y
 - Manual de Organización 2016.
- **Recursos Humanos:** Las personas con las que cuenta para realizar actividades y el logro de objetivos se agrupan en 6 direcciones de área, las cuales son:
 - Dirección de Evaluación de Proyectos Estratégicos e Inteligencia Competitiva;
 - Dirección de Acompañamiento y Formación Empresarial;
 - Dirección de Fondo Emprendedor;
 - Dirección de Laboratorio de Diseño y Desarrollo de Producto;
 - Dirección de Financiamiento Empresarial;
 - Dirección de Planeación y Administración; y el

- Sistema Empresarial de Financiamiento Hidalgo.
- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que se realiza el proceso presupuestario para el logro de los objetivos son de procedencia propia, estatal y federal.
- **Recursos Cognitivos:** Cada una de sus direcciones cuenta con personal capacitado en el ámbito empresarial con nivel de Maestría y Licenciatura.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción con los diferentes actores involucrados en relación al sector empresarial son:
 - Los Centros de Desarrollo Empresarial (EMPRERED) actualmente se encuentran operando 10 Centros en el estado;
 - El Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM);
 - El Consejo Coordinador Empresarial Hidalgo (CCEH);
 - El Instituto de Capacitación para el Trabajo del estado de Hidalgo (ICATHI);
 - El Instituto Hidalguense de las Mujeres (IHM);
 - Fundación Impulso Rosa; y
 - Cámara Nacional de la Industria de Transformación, Pachuca (CANACINTRA).
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de objetivos y ejecución de recursos son acorde a los establecidos por el Ejecutivo del Estado, el Secretario de Desarrollo Económico y la Federación (INADEM).
- **Recursos Patrimoniales:** La infraestructura en donde se encuentran ubicados son propios y adecuados para la operación de sus funciones.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta está representado por su director general, el secretario de desarrollo económico al ser su cabeza de sector y el Ejecutivo, por ser un organismo descentralizado de Gobierno.

Instituto Hidalguense de las Mujeres (IHM)

Es un organismo público descentralizado de la administración pública, con personalidad jurídica y patrimonio propios, que coordina y ejecuta acciones orientadas a promover el desarrollo integral de las mujeres a fin de su plena participación en la vida económica, política, cultural y social de la entidad.

- **Recursos jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Alineación al Eje 3. Hidalgo Humano e Igualitario del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022;
 - Programa Sectorial de Desarrollo Social 2016;
 - Programa Institucional del Desarrollo del Instituto Hidalguense de las Mujeres 2016; y
 - Manual de Organización.
- **Recursos Humanos:** Las 4 personas con las que cuenta para realizar actividades y el logro de objetivos en relación a los proyectos productivos, se agrupan en la Subdirección de Fortalecimiento Económico.
- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que se realiza el proceso presupuestario para el logro de los créditos son de procedencia propia estatal.
- **Recursos Cognitivos:** La Subdirección con el personal que cuenta, tienen nivel de licenciatura y han sido capacitadas en temas relacionados con género, más no empresarial.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción con los diferentes actores involucrados en relación al sector empresarial son:
 - Instancias Municipales para el Desarrollo de las Mujeres, actualmente cada municipio del estado cuenta con su instancia dando un total de 84 instancias;
 - El Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE);
 - El Instituto de Capacitación para el Trabajo del estado de Hidalgo (ICATHI) con la incubadora de empresas;

- La Unidad de Incubación de Empresas de Base Tecnológica Hidalgo (UIEBTH) del Instituto Politécnico Nacional (IPN); y
- La Unidad Politécnica de Innovación y Desarrollo Empresarial (UPINNEM) de la Universidad Politécnica de Pachuca (UPP).
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de objetivos y ejecución de recursos son acorde a los establecidos por el Ejecutivo, la Secretaría de Desarrollo Social y la Federación (INMUJERES).
- **Recursos Patrimoniales:** La infraestructura en donde se encuentran ubicados son rentados y poco adecuados en espacio para la operación de sus funciones.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta está representado por su directora general, el secretario de desarrollo social al ser su cabeza de Sector, y el Ejecutivo del Estado al ser un organismo descentralizado de Gobierno.

Centro Incubador de Empresas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH)

Centro que orienta y asesora en temas relacionados al desarrollo empresarial, gestión de recursos, y fomenta la cultura tecnológica mediante la incubación de empresas y la formulación de proyectos de innovación.

- **Recursos jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Ley Orgánica de la UAEH;
 - Estatuto General de la UAEH;
 - Reglamento de Investigación de la UAEH;
 - Estatuto del Personal Académico de la UAEH, y
 - Manual de Organización de la Dirección de Vinculación con los Sectores Social y Productivo.

- **Recursos Humanos:** Las personas con las que cuenta para realizar actividades y el logro de objetivos se agrupan en la dirección de vinculación con los sectores social y productivo en diferentes áreas y departamentos como son:
 - Área de Proyectos Estratégicos;
 - Departamento Emprendedores;
 - Área de Promoción de Emprendedores;
 - Departamento de Centro Incubador de Empresas;
 - Área Incubadora Base Social;
 - Atención y Seguimiento de Empresas Incubadas, y
 - Observatorio Tecnológico.
- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que se realiza el proceso presupuestario para el logro de los objetivos son de procedencia de la Universidad, y cuota de recuperación que pagan las y los usuarios.
- **Recursos Cognitivos:** Para organizar e impulsar a la vinculación con los sectores social y productivo, cuenta con personal calificado, con capacidades y experiencia en vinculación. El 42.0% del personal cuenta con estudios de maestría y el restante 58.0% con nivel de licenciatura.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción con los diferentes actores involucrados en relación al sector empresarial son:
 - Red de Vinculación de la Región Centro Sur de la ANUIES;
 - Red de Incubadoras de Empresas del Estado de Hidalgo (RIEEH);
 - Enlaces de las I+D de los Centros de Investigación;
 - Comisión de Vinculación Educación Empresa del Estado de Hidalgo (CVEEEH) que promueva la Secretaria del Trabajo y Previsión Social del Gobierno Federal;
 - Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM);
 - Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE), y
 - Consejo Coordinador Empresarial (CCEH).
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de objetivos y ejecución de recursos son acorde a los establecidos por el rector y las

instituciones gubernamentales estatales y federales, con las que realizan vinculación.

- **Recursos Patrimoniales:** La infraestructura en donde se encuentran ubicados son propios y adecuados para la operación de sus funciones.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta está representado por su directora general y por rector de la Universidad.

Unidad Incubadora de Empresas de Base Tecnológica “Hidalgo” (UIEBTH) del Instituto Politécnico Nacional (IPN)

Es un organismo público encargado de promover y estimular la creación y el desarrollo de empresas responsables y de impacto en el estado de Hidalgo.

- **Recursos Jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Manual de organización de Centros de Incubación de Empresas Base Tecnológica 2015, y
 - Manual de Procedimientos de la Unidad Incubadora de Hidalgo.

Los cuales refieren un vasto alcance jurídico para su administración y operación.

- **Recursos Humanos:** Las personas con las que cuenta para realizar actividades y el logro de objetivos se agrupan en la dirección de la UIEBTH en Departamentos como son:
 - Departamento de Formación de Empresas;
 - Departamento de Concertación de Apoyos;
 - Departamento de Vinculación;
 - Departamento de Estructuración de Proyectos Empresariales;
 - Departamento de Acompañamiento Empresarial;
 - Atención y Seguimiento de Empresas Incubadas;
 - Servicios Administrativos y Técnicos.

- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que se realiza el proceso presupuestario para el logro de los objetivos son de procedencia del IPN, y cuota de recuperación que pagan las y los usuarios por los servicios.
- **Recursos Cognitivos:** Para promover y estimular la creación y el desarrollo de empresas responsables y de impacto en el estado cuenta con personal calificado, con capacidades y experiencia empresarial con estudios de maestría y licenciatura.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción con los diferentes actores involucrados en relación al sector empresarial son:
 - Red de Incubadoras CONIDEAS en España;
 - Asociación Nacional de Parques Tecnológicos;
 - Secretaría de Economía (Fondo PYME);
 - Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM);
 - Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO);
 - Parque Científico y Tecnológico (CITNOVA);
 - Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE);
 - Consejo Coordinador Empresarial Hidalgo (CCEH);
 - Cámara Nacional del Comercio, Pachuca (CANACO);
 - Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados, Hidalgo (CANIRAC);
 - Confederación Patronal de la República Mexicana, Hidalgo (COPARMEX);
 - Cámara Nacional de la Industria del Vestido, Hidalgo (CANINVEST), y
 - Presidencias Municipales de Pachuca y Mineral de la Reforma.
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de objetivos y ejecución de recursos son acorde a los establecidos por el rector y las instituciones gubernamentales federales y estatales con las que establecen convenios de colaboración y vínculos.
- **Recursos Patrimoniales:** La infraestructura en donde se encuentran ubicados son propios y adecuados para la operación de sus funciones.

- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta está representado por su director general y a la vez por el rector del Politécnico de Hidalgo y el nacional.

Incubadora de Negocios de Universidad La Salle (ULSA)

Organización que tiene como objetivo el apoyo a la creación y desarrollo de micro y pequeñas empresas en sus primeras etapas de vida.

- A) **Recursos jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
- Estatutos de las Universidades La Salle, y
 - Manual de procedimientos y políticas de la Universidad La Salle.
- **Recursos Humanos:** Las personas con las que cuenta para el logro de objetivos se integran en el Centro Empresarial en los siguientes departamentos
 - Departamento de Mercadotecnia;
 - Departamento de Diseño;
 - Departamento de Mejoramiento de Procesos;
 - Departamento Jurídico, y el
 - Departamento Administrativo y Financiero.
 - **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que se realiza el proceso presupuestario para el logro de los objetivos son de procedencia de LASALLE y pago de las y los usuarios por el servicio.
 - **Recursos Cognitivos:** Para el apoyo a la creación y desarrollo de micro y pequeñas empresas cuenta con personal calificado, con capacidades y experiencia empresarial con estudios de Maestría y Licenciatura.
 - **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción que refieren en cuestión al tema del sector empresarial solo es con la RED Emprendedoras Lasallista y el Instituto Nacional Emprendedor (INADEM).

- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de objetivos y ejecución de recursos son acorde a los establecidos por el Rector.
- **Recursos Patrimoniales:** La infraestructura en donde se encuentran ubicados son propios y adecuados para la operación de sus funciones.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta está representado por su rector y el sistema La Salle en México

B) Grupos objetivo

Empresa CORAMODI

Empresa de blancos artesanales del municipio de Ixmiquilpan, Hidalgo con diseños que honran las tradiciones ancestrales de México a través de un lenguaje contemporáneo.

- **Recursos Jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Acta Constitutiva;
 - Registro de la SHCP;
 - Registro IMSS;
 - Declaración de Apertura, y el
 - Registro de Marca ante el IMPI,
- **Recursos Humanos:**
 - Directora
 - Asistente
 - Encargada de Diseño
 - 50 artesanas de telar en cintura.
- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que realizan sus actividades son de procedencia propia en relación a las ventas realizadas.

- **Recursos Cognitivos:** Para el logro de sus actividades las fundadoras de la empresa tienen en Maestría en Diseño, y cuentan con la experiencia de las artesanas de telar de cintura para complementar los diseños.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción que refieren en cuestión al tema del sector empresarial son:
 - Fundación Impulso Rosa;
 - Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE);
 - Consejo Coordinador Empresarial de Hidalgo (CCEH);
 - Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias, Capítulo Hidalgo (AMME), y la
 - Secretaria de Desarrollo Económico (SEDECO).
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de actividades y objetivos son acorde a los establecidos por las necesidades de pedidos, así como de los tiempos determinados para la elaboración del bordado.
- **Recursos Patrimoniales:** La infraestructura donde se opera la cuestión administrativa es prestada, y cada tejedora trabaja los bordados desde su casa.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta está representado por ser la presidenta de Impulso Rosa, y el grupo de mujeres tejedoras que se ha conformado.

Empresa Khüni

Empresa que une los diseños más vanguardistas de joyería con la esencia artesanal hidalguense, a base de plata, cristales, piedras naturales, baño de oro y su principal elemento, la concha de abulón, esculpida a mano con el talento de los artesanos del Nith, comunidad de Ixmiquilpan, Hgo.

- **Recursos Jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Registro de la SHCP;
 - Declaración de Apertura, y el

- Registro de Marca ante el IMP.
- **Recursos Humanos:**
 - Directora y Diseñadora
 - Asistente
 - 50 artesanos de concha de abulón
- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que realizan sus actividades son de procedencia propia en relación a las ventas realizadas.
- **Recursos Cognitivos:** Para el logro de sus actividades la fundadora de la empresa cuenta con Licenciatura y ha tomado cursos de diseño, en complemento con la experiencia de los artesanos de la concha de abulón.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción que refieren en cuestión al tema del sector empresarial son:
 - Fundación Impulso Rosa
 - Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE)
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de actividades y objetivos son acorde a los establecidos por las necesidades de pedidos, así como de los tiempos determinados para la elaboración del tallado de la concha de abulón.
- **Recursos Patrimoniales:** No cuenta con una infraestructura establecida por el momento, está en ese proceso, cada artesana y artesano trabaja desde su taller. Para ofertar sus productos y realizar algún tipo de actividad utiliza el punto de venta de dicha fundación.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta es pertenecer a la Fundación de Impulso Rosa, y el grupo de artesanas y artesanos que se ha conformado.

Empresa Manola

Empresa del municipio de Pachuca, dedicada a resaltar la belleza del bordado con el ingenio y autenticidad de artesanas hidalguenses, dando vida a la ropa con el colorido que los distingue y con las formas animadas del tradicional Tenango.

- **Recursos Jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Registro de la SHCP;
 - Declaración de Apertura, y el
 - Registro de Marca ante el IMPI.
- **Recursos Humanos:**
 - Directora y Diseñadora
 - Asistente
 - 50 artesanas de bordado de tenangos
- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que realizan sus actividades son de procedencia propia en relación a las ventas realizadas.
- **Recursos Cognitivos:** Para el logro de sus actividades la fundadora de la empresa cuenta con Licenciatura ha tomado cursos de diseño, y la experiencia de las artesanas del bordado de tenangos.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción que refieren en cuestión al tema del sector empresarial son:
 - Fundación Impulso Rosa;
 - Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE), y la
 - Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias (AMME).
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de actividades y objetivos son acorde a los establecidos por las necesidades de pedidos, así como de los tiempos determinados para la elaboración de las bordadoras de tenangos.
- **Recursos Patrimoniales:** No cuenta con una infraestructura establecida para tal empresa, sin embargo, utiliza la oficina de una constructora en la cual igual

es gerente, cada artesana trabaja desde su casa. Para ofertar sus productos y realizar algún tipo de actividad utiliza el punto de venta de dicha fundación.

- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta es pertenecer a la Fundación de Impulso Rosa, a la Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias y el grupo de artesanas que se ha conformado.

Empresa Otomíes Gourmet

Empresa dirigida y operada por mujeres indígenas otomíes de la región del Valle del Mezquital, dedicada a producir y promover productos de alimentos y bebidas a base de salsas y conservas elaboradas con ingredientes tradicionales de la región.

- **Recursos Jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Acta Constitutiva;
 - Registro de la SHCP;
 - Registro IMSS;
 - Declaración de Apertura;
 - Registro de Marca ante el IMPI;
 - Sello distintivo de “Manos Indígenas, Calidad Mexicana”, y el
 - Certificación FDA (Agencia de estados Unidos dedicada a la Administración de Medicamentos y Alimentos).
- **Recursos Humanos:**
 - Vocera de la Sociedad Cooperativa Social
 - Encargada de bordados
 - Encargada de concha de abulón
 - Encargada de producción
 - Encargada de Administración y Finanzas
 - 18 familias que forman el grupo de conservas, bordados y concha de abulón.
- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que realizan sus actividades son de procedencia propia en relación a las ventas realizadas, así

como de gestiones realizadas ante la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) y la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOS).

- **Recursos Cognitivos:** Para el logro de sus actividades la fundadora de la empresa se ha capacitado en diferentes temas relacionados con desarrollo empresarial y con la experiencia de las artesanas de bordados y trabajos de concha de abulón.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción que refieren en cuestión al tema del sector empresarial son:
 - Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI);
 - Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOS), y el
 - Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE).
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de actividades y objetivos son acorde a los establecidos por las necesidades de pedidos, así como de los tiempos determinados para la elaboración de los productos de las artesanas y los definidos por el CDI.
- **Recursos Patrimoniales:** Cuentan con un taller en donde se lleva a cabo la elaboración de las conservas y cada bordadora y artesana de abulón lo hacen desde su casa, cuentan con puntos de venta que han ido gestionando con los gobiernos Federal y Estatal.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta el de su Vocera de la Cooperativa social, pertenecer al CDI y el grupo de artesanas.

Compañía Minera y Beneficiadora Purísima

Empresa hidalguense del municipio de Zimapán dedicada a la explotación de minerales metálicos y no metálicos desde el 2006.

- **Recursos Jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Acta Constitutiva;
 - Registro de la SHCP;
 - Registro IMSS;

- Ley Minera y Reglamento 2014;
- Legislación Ambiental Mexicana por la SERMANAT;
- Licencia de funcionamiento emitida por Dirección General de Minas de la Secretaría de Economía;
- Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos (LGPGIR), y el
- Manual de Servicios al Público en Materia Minera.
- **Recursos Humanos:**
 - Directora General
 - Departamento de Administración
 - Departamento de Ventas
 - Departamento de Vinculación
 - 150 personas empleadas
- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que realizan sus actividades son de procedencia propia en relación a las ventas realizadas, así como de las gestiones realizadas ante el Fidecomiso de Fondo Minero.
- **Recursos Cognitivos:** Para el logro de sus actividades la Administradora de la empresa cuenta con conocimientos en los diferentes temas relacionados con desarrollo empresarial, asimismo, cuenta con personal capacitado para las actividades administrativas, de planta y mina.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción que refieren en cuestión al tema del sector empresarial son:
 - Servicio Geológico Mexicano;
 - Secretaría de Economía;
 - Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO);
 - Cámara Minera de México (CAMIMEX);
 - Asociación de Mexicana de Mujeres Empresarias (AMME);
 - Consejo Coordinador Empresarial Hidalgo (CCEH), y la
 - Cámara Nacional de la Industria de Transformación, Pachuca (CANACINTRA).

- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de actividades y objetivos son acorde a los establecidos por las necesidades de pedidos, así como de los tiempos determinados por las Instituciones Federales.
- **Recursos Patrimoniales:** Cuenta con infraestructura propia para las actividades administrativas, así como con una planta y una mina.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta es el de su directora general y las relaciones que ha generado al ser integrante de la Cámara y Asociaciones.

Grupo J. Noriega y Asociados

Empresa de cooperativa hidalguense del municipio de Zempoala dedicada a la producción de arena y grava para la construcción desde el 2004.

- **Recursos Jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Acta Constitutiva;
 - Registro de la SHCP;
 - Registro IMSS;
 - Ley General de Sociedades Mercantiles;
 - Ley Minera y Reglamento 2014;
 - Legislación Ambiental Mexicana por la SERMANAT;
 - Licencia de funcionamiento emitida por Dirección General de Minas de la Secretaría de Economía;
 - Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos (LGPGIR), y el
 - Manual de Servicios al Público en Materia Minera.
- **Recursos Humanos:**
 - Directora General
 - Departamento de Administración
 - Departamento de Ventas
 - Departamento de Vinculación

- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que realizan sus actividades son de procedencia propia en relación a las ventas realizadas, así como de las gestiones realizadas ante el Fidecomiso de Fondo Minero.
- **Recursos Cognitivos:** Para el logro de sus actividades la Administradora de la empresa cuenta con conocimientos en los diferentes temas relacionados con desarrollo empresarial, al ser una empresa familiar cada uno de los integrantes ocupa puestos debido a sus capacidades y preparación profesional.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción que refieren en cuestión al tema del sector empresarial son:
 - Servicio Geológico Mexicano
 - Secretaría de Economía
 - Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO)
 - Cámara Minera de México (CAMIMEX)
 - Consejo Coordinador Empresarial Hidalgo (CCEH)
 - Cámara Nacional de la Industria de Transformación, Pachuca (CANACINTRA)
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de actividades y objetivos son acorde a los establecidos por las necesidades de pedidos, así como de los tiempos determinados por las Instituciones Federales.
- **Recursos Patrimoniales:** Cuenta con infraestructura propia para las actividades administrativas y una mina.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta es el de su directora general y las relaciones que ha generado al ser integrante de las Cámaras y Asociaciones.

C) Terceros

Asociación Mexicana de Mujeres Jefas de Empresas. Hidalgo (AMMJE)

Asociación que representa a la comunidad de empresarias de México para que cuenten con un organismo que fortalezca a las mujeres emprendedoras y empresarias.

- **Recursos jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Estatutos
 - Código de Ética
 - Plan de Trabajo 2015-2018
- **Recursos Humanos:** Las personas con las que cuenta para el logro de objetivos se integran en la siguiente Mesa Directiva:
 - Presidenta
 - Secretaria
 - Tesorera
 - Pro Tesorera
 - 10 Representantes Honorarias de la Academia
- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que se realiza el logro de los objetivos son de procedencia propia, a través de la cuota que es cubierta por las emprendedoras y empresarias anualmente.
- **Recursos Cognitivos:** Para lograr el crecimiento personal, profesional y organizacional, de las emprendedoras y empresarias generan estrategias integrales de capacitación, vinculación, innovación y desarrollo productivo, a través de gestiones con profesionales en la materia.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción que refieren en cuestión al tema del sector empresarial son:
 - Organización Empresarial Internacional "Les Femmes Chefs de Entreprises Mondiales"
 - Asociación Mexicana de Mujeres Jefas de Empresas, Nacional
 - Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE)

- Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO)
- Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOC)
- Consejo Coordinador Empresarial Hidalgo (CCEH)
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de objetivos y ejecución de recursos son acorde a los establecidos por su presidenta estatal y nacional, así como de las instituciones gubernamentales, con quienes se generan vinculación y gestiones.
- **Recursos Patrimoniales:** La infraestructura en donde se encuentran ubicadas no es de su propiedad, debido a sus logros y avances como Asociación ganaron convocatoria del CCEH, para ocupar las oficinas que son prestadas.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta está representado por su presidenta internacional, nacional y estatal, así como del grupo de mujeres emprendedoras y empresarias afiliadas.

Fundación Impulso Rosa

Fundación que a través de empresarias exitosas orienta y refuerzan las ideas de negocio de las emprendedoras sociales, brindándoles apoyo con asesoría estratégica, técnica y administrativa.

- **Recursos Jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Acta Constitutiva
- **Recursos Humanos:**
 - Presidenta, y
 - Directora de Comercialización
- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que realizan sus actividades y acciones para el logro de los objetivos son de procedencia propia, por medio de aportaciones de las afiliadas, donaciones y gestiones realizadas ante el Gobierno estatal y Sociedad Civil.

- **Recursos Cognitivos:** Para el apoyo a la creación y desarrollo de las emprendedoras, es a través de gestiones que realizan con instituciones gubernamentales y Asociaciones Civiles, relacionadas en los temas de capacitación empresarial. Asimismo, cuentan con la estrategia de un catálogo de productos.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción que refieren en cuestión al tema del sector empresarial son:
 - Representación Estatal en 19 municipios, entre los que destacan Mineral de la Reforma, Acaxochitlán, Ixmiquilpan, Tulancingo, Cuautepec y Singuilucan;
 - Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE);
 - Consejo Coordinador Empresarial de Hidalgo (CCEH);
 - Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias, Capítulo Hidalgo (AMME);
 - Asociación Mexicana de Mujeres Jefas de Empresas, Pachuca (AMMJE);
 - Instituto de Capacitación para el Trabajo del estado de Hidalgo (ICATHI);
 - Cámara Nacional de la Industria de Transformación, Pachuca (CANACINTRA); e
 - Instituto para el Desarrollo y Fortalecimiento Familiar (IDEFA).
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de actividades y objetivos son acorde a los establecidos por la presidenta, instituciones gubernamentales y Asociaciones.
- **Recursos Patrimoniales:** La infraestructura en donde se encuentran no es propia, debido a que deben financiar el lugar que han acondicionado como su punto de venta.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta está representado por su presidenta y por las integrantes que conforman la fundación.

Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA). Delegación Pachuca

Es una institución de interés público, autónoma, no lucrativa con personalidad jurídica propia, integrada por industriales de toda la República Mexicana.

- **Recursos Jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones;
 - Estatutos 2005, y
 - Programa 2017-2018.

- **Recursos Humanos:**
 - Presidenta
 - Gerente
 - Secretario
 - Tesorera
 - 25 Vocales integrantes de la Mesa Directiva.

- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que realizan sus actividades y acciones para el logro de los objetivos son de procedencia propia, por medio de aportaciones de sus afiliadas y afiliados, así como gestiones que logres realizar con instituciones gubernamentales de los tres órdenes de Gobierno.

- **Recursos Cognitivos:** Para el apoyo el logro de sus actividades sus integrantes cuentan con Maestrías e Ingenierías en diferentes ramas y sectores, como son la industria, metal-mecánica; alimentos, bebidas y tabaco; fabricantes de productos y materiales para la construcción; industrial mueblero, industria automotriz; industria química y paraquímica; y tecnología de la información.

- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción que refieren en cuestión al tema del sector empresarial son:

- CANACINTRA Nacional;
- Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE);
- Consejo Coordinador Empresarial de Hidalgo (CCEH);
- Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias, Capítulo Hidalgo (AMME),
y
- Asociación Mexicana de Mujeres Jefas de Empresas, Pachuca (AMMJE)
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de actividades y objetivos son acorde a los establecidos por la presidenta y el CANACINTRA nacional.
- **Recursos Patrimoniales:** La infraestructura en donde se encuentran es propia y adecuada para la realización de sus actividades.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta está representado por su presidenta por las integrantes que conforman la Cámara y el CANACINTRA nacional, así como los tres órdenes de Gobierno.

INCUBASI

Centro desarrollador de nuevos negocios, que opera en diversas regiones del estado de Hidalgo. Proporciona los conocimientos necesarios para el desarrollo de las empresas mediante la asesoría, acompañamiento y adiestramiento de negocios en diferentes áreas, creando un modelo de negocios para cada una de las empresas creadas que les permita ser competitivas en el mercado.

- **Recursos Jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Acta Constitutiva
 - Estatutos
 - Plan de Trabajo Anual
- **Recursos Humanos:**
 - Presidente

- Secretaria
- Asistente
- Áreas de modelo de negocios, ingeniería financiera, cadenas de valor, innovación empresarial, capacitación y vinculación.
- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que realizan sus actividades y acciones para el logro de los objetivos es procedente de tres fuentes: a través de las aportaciones voluntarias de las emprendedoras, participación en programas federales de financiamiento a fondo perdido, e impartición de capacitación y asesorías a pequeñas y medianas empresas.
- **Recursos Cognitivos:** Para el otorgamiento de asesoría, acompañamiento y adiestramiento de negocios en las diferentes áreas, todo su personal cuenta con Licenciaturas y Especialidades en dichos temas, así como constante capacitación internacional y nacional.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción que refieren en cuestión al tema del sector empresarial son:
 - Miembro de la Comunidad NFTE (Network for Teaching Entrepreneurship);
 - Miembro de la OEA (Organización de Estados Americanos);
 - Instituto Nacional de Mujeres (INMUJERES);
 - Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM);
 - Secretaría de Economía (SE);
 - Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE);
 - Consejo Coordinador Empresarial de Hidalgo (CCEH), y
 - Cámara Nacional de la Industria de Transformación, Pachuca (CANACINTRA)
- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de actividades y objetivos son acorde a los establecidos por su presidente y las gestiones realizadas antes instituciones internacionales, federales y estatales.
- **Recursos Patrimoniales:** La infraestructura en donde se encuentran es rentada, es adecuada para las actividades que realizan.
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta está representado por su presidente y por las relaciones que ha establecido al pertenecer a las

diferentes organizaciones, asociaciones y el vínculo con los tres órdenes de Gobierno.

EPIC Queen Pachuca

Organización sin fines de lucro que busca acercar a niñas y mujeres a la tecnología, su única misión es cerrar la brecha de género en la tecnología.

- **Recursos jurídicos:** Su base normativa de los actos administrativos a realizar esta con base en:
 - Estatutos
 - Plan de Trabajo 2015-2018
- **Recursos Humanos:** Las personas con las que cuenta para el logro de objetivos se integra por:
 - Directora General
 - Directora de patrocinios
 - Directora de redes
- **Recursos Económicos:** Los medios económicos con los que se realiza el logro de los objetivos son de procedencia propia, a través de los patrocinios y donativos voluntarios.
- **Recursos Cognitivos:** Para lograr el crecimiento personal, profesional y organizacional, de las emprendedoras y empresarias generan estrategias integrales de capacitación, vinculación, innovación a través de gestiones con profesionales en la materia.
- **Recursos Interactivos:** Las redes de interacción que refieren en cuestión al tema del sector empresarial son:
 - Organización Empresarial Internacional EPIC Queen
 - Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE)
 - Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO)
 - Incubadora de empresas de la UAEH, UPP e IPN

- **Recursos Cronológicos:** Los plazos de tiempo para el logro de objetivos y ejecución de recursos son acorde a los establecidos por su Directora General en coordinación con la matriz.
- **Recursos Patrimoniales:** No cuentan con ninguna infraestructura física para operar
- **Recursos de Mayoría:** El apoyo político con el que cuenta está representado por su Directora Nacional, así como del grupo de mujeres que comienzan a pertenecer a la organización

Los recursos anteriores se esquematizan de manera general en la Tabla 4, en el presente proyecto se manejó una escala del 1-3 para su representación, en donde:

- 1 Se cuenta con el recurso, falta por fortalecer;
- 2 Se cuenta con el recurso, en proceso de fortalecimiento, y
- 3 Se cuenta con un recurso fortalecido.

Tabla 4. *Identificación de recursos de actores*

ACTORES SOCIALES	ACTOR	RECURSOS							
		Jurídicos	Humanos	Económicos	Cognitivos	Interactivos	Cronológicos	Patrimoniales	Mayoría
Político-Administrativos, Grupos Objetivo y Terceros	Persona, grupo de personas u organización								
	Secretaría Ejecutiva de la Política Pública Estatal	3	3	2	2	2	2	3	3
	IHCE	3	3	2	3	3	2	3	3
	IHM	3	1	1	2	2	2	2	2
Político- Administrativos	ICATHI	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i
	UAEH	3	3	2	3	2	2	3	2
	LASALLE	3	3	2	3	2	2	3	2
	ITEMS	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i
	IPN	3	2	1	3	2	2	3	2
	UPP	3	2	1	3	2	2	3	2
	CORAMODI	3	2	1	2	2	2	1	2
	Cia. Minera y Beneficiadora la Purísima	3	3	2	2	3	2	3	3
	Manola	2	1	1	2	2	2	1	2
	Otomíes Productos Gourmet	3	3	2	2	3	2	3	3
Grupo Objetivo	KÚNHI	2	2	1	1	1	2	1	1
	Grupo J. Noriega y Asociados	3	3	2	3	2	2	3	2
	Cooperativa la Unión	3	3	2	3	2	2	3	2
	Impulso Rosa	3	2	1	2	2	3	2	3
	AMMJE	3	2	1	2	3	2	1	3
	AMME	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i
	CANACINTRA	3	3	2	3	3	2	2	3
	INCUBASI	3	2	1	3	2	2	2	2
	EPIC Queen Pachuca	3	2	1	3	1	2	1	1
	CANACO	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i
Terceros	CCEH	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i

Fuente: Elaboración propia con base en Subirats, et al. (2008).

En los recuadros que se aparece *s/i*, se refiere a que no se cuenta con la información al no haber participado los actores en las entrevistas. Se observa que el actor con más recursos fortalecidos es la *Secretaría Ejecutiva de Política Pública Estatal, el Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE)*, seguido de las Incubadoras de empresas representadas por la *UAEH, UPP e IPN*, y de las cámaras la *CANACINTRA*, así como de las asociaciones de *INCUBASI, AMMJE y EPIC Queen* y en última estancia las empresas de las mujeres, es importante hacer mención que debido a como se fortalezcan sus diferentes tipos de recursos de los actores les permitirá un mejor desempeño e incursión en el sector empresarial.

2.2 Diagnóstico empresarial

La actividad empresarial de las mujeres es una tendencia que se ha venido observando en los últimos años. Cada vez más, las mujeres representan una fuerza económica fundamental en el desarrollo de los países, a pesar de las diferencias culturales, académicas y sociales muy marcadas. Hidalgo no permanece ajeno a estos cambios, por lo que resulta interesante conocer los factores que han venido contribuyendo a que las mujeres hidalguenses salgan de sus hogares y decidan emprender algún negocio e integrarse a un mundo antes desconocido para ellas.

Resulta de gran interés, conocer las características que han influido para que las mujeres hayan decidido participar en el desarrollo económico de los países de una manera más activa, convirtiéndose incluso, en empleadoras y generadoras de ingresos importantes para las familias.

Sin duda, sus motivaciones y estilos de administrar las empresas son diferentes a los que presenta el género masculino, y esto resulta una deducción lógica, partiendo desde su conformación biológica hasta los patrones culturales que han influido en su manera de relacionarse y actuar ante la vida.

Los retos que las mujeres enfrentan actualmente son muchos y variados. Su condición de madres, esposas y empresarias implica una gran cantidad de actividades en las cuales participan y está siendo determinante su opinión y decisión. Lo cual al enfocarnos a las empresarias hidalguenses se describe en el siguiente apartado.

2.2.1 Principales características de las mujeres empresarias del estado de Hidalgo

Para el logro de una igualdad de oportunidades entre géneros en el sector empresarial, y permitir el empoderamiento económico de la mujer, es importante conocer la situación y características de este desde un enfoque de género, para así adaptar un modelo de negocio que tome en consideración las necesidades de las mujeres, las ventajas y los beneficios para el logro del desarrollo empresarial y lleve a sus empresas al logro de sus objetivos.

Para identificar las principales características de las empresarias del estado de Hidalgo, se consideraron los tópicos (Anexo 1) de: datos generales, incursión de la mujer en el sector empresarial, motivaciones y empoderamiento económico de las mujeres, de la aplicación de entrevistas semiestructuradas a 18 actores relacionados con el sector empresarial del estado de Hidalgo, de los cuales: 4 son incubadoras de empresas del estado representadas por las Universidades; 2 Instituciones del Gobierno del estado relacionados con el apoyo al sector empresarial y la mujer; 5 cámaras y asociaciones empresariales instaladas en el estado de Hidalgo y 7 empresarias hidalguenses de pequeñas y medianas empresas. El análisis de la información obtenida se describe a continuación:

Las empresarias hidalguenses entrevistadas fueron de diferentes municipios del estado, entre ellos destacan: Ixmiquilpan (2 empresarias), Pachuca (2 empresarias) y Zempoala, Tula y Zimapán (1 empresaria respectivamente).

En relación al estado civil de las empresarias hidalguenses: 3 son solteras sin hijos, 2 son madres solteras, 1 es divorciada con hijos y 1 casada con hijos, es importante analizar el estado civil, debido a que se identificó, que “(...) en su mayoría las mujeres que deciden emprender o son empresarias en Hidalgo, y son casadas o viven en pareja, deben contar con el apoyo de esta, lo cual les permita la organización de los roles como amas de casa, madres y empresarias” (A5), elemento que de igual manera identificó Daeren (2000). Asimismo, otra cualidad que se relaciona con el estado civil, es el *ser jefas de familia*, etiqueta que posee una carga de mayor responsabilidad moral y económica, como mujer en la familia, y “(...) esta cualidad predomina en el sector empresarial en Hidalgo, la cual, a su vez se correlaciona con una de las principales motivaciones de la mujer para decidir incursionar en el sector empresarial” (A3).

En la escolaridad 5 empresarias son profesionistas en diferentes licenciaturas y posgrados y 2 cuentan con educación básica, por tanto “(...) la profesionalización es un determinante que ha permitido el éxito de sus empresas, y en aquellas que no cuentan con una profesión ha sido más difícil su andar, por lo que han tenido que capacitarse en temas relacionados con el sector, lo cual les permite cambiar su visión de vida” (A11) sin embargo, “(...) la escolaridad, no es considerado un obstáculo para lograr ser empresarias sobresalientes” (A3).

Otro elemento importante a analizar, es el provenir de una familia dedicada al sector empresarial o comercial, 5 empresarias son provenientes de este tipo de familias y solo 2 empresarias no provienen de una familia con dicha actividad, se identificó que “(...) el crecer en una familia que se ha dedicado a diferentes tipos de empresas o comercios, es una motivación, para que las mujeres decidan incursionar en este sector, a pesar de las creencias sociales y culturales en donde tradicionalmente era vista solo la participación de los hombres” (A8).

Los tipos de giros empresariales en que incursionan las empresarias hidalguenses entrevistadas son: 2 en el textil, 2 en minería, 1 en alimentos, 1 en joyería y 1 en el sector de energía; se observa que “(...) comienza a existir mayor participación de las mujeres en sectores que tradicionalmente se han identificado para el género masculino” (A3), sin embargo, en su mayoría las mujeres empresarias hidalguenses participan en sectores tradicionales de su género, y “(...) si le es difícil el ingresar al sector empresarial, el hacerlo con un giro que corresponda a su género como social y culturalmente se ha impuesto, tendrán un poco más de oportunidad para lograrlo” (A4).

En relación al tamaño de la empresa, 5 empresarias se encuentran dentro del rango de mediana empresa y 2 en la pequeña empresa, es importante resaltar que son pocas las mujeres hidalguenses que logran llegar a estos rangos, en su mayoría las empresarias predominan en el estrato de microempresa, existiendo diferentes factores y /o obstáculos que las limita a dar el paso para su crecimiento, de los cuales se hablará en el siguiente apartado.

Como se ha mencionado, existe una diversidad de características y elementos para describir a los diferentes tipos las mujeres empresarias hidalguenses, por tanto, no se trata de hacer una generalización, sin embargo, en el análisis realizado se identificaron semejanzas en relación a los tópicos abordados en las entrevistas aplicadas.

El incursionar de la mujer en el sector empresarial en Hidalgo, es visto desde diferentes percepciones y experiencias, a través de lo cual se puede partir para conocer el panorama de una manera general de qué es lo que viven las empresarias hidalguenses, del resultado del análisis de las entrevistas realizadas y referentes a esta información se identificó:

(...) que en Hidalgo en los últimos 5 años ha aumentado la participación de la mujer en el sector empresarial, debido a que como jefas de familia, tienen el objetivo principal de sustentar a su familiar,

dejando así de lado la visión empresarial, debido a que es vista como una actividad que permitirá una aportación económica, más no como un logro personal, y en la mayoría de los casos de empresas exitosas, es producto de que se proponen tener una visión empresarial y no solo económica, siendo estos pocos los casos (A3).

De aquellas mujeres que incursiona en sectores, en los que tradicionalmente ha participado el hombre, "(...) estas tienden a masculinizarse en su actuar para ser aceptadas y reconocidas en lo que realizan (A8), asimismo (...) las mujeres deben aprender a organizarse para cumplir con los roles de mamás, amas de casa, y empresarias, siendo esto el cumplir con una triple jornada de trabajo lo cual puede llegar a ocasionarles estrés y frustración y ver su participación en el sector empresarial no como una beneficio si no como un problema más a atender "(A7).

Es importante considerar que "(...) la incursión de las mujeres en el sector empresarial involucra diferentes aspectos como el contexto, la temporalidad, la clase social, y la etnia, siendo estos determinantes para no considerar un estereotipo de mujer empresaria hidalguense, sino diferentes tipos de mujeres empresarias" (A11).

Ahora bien, en relación a las principales motivaciones que llevan a las mujeres hidalguenses a incursionar en el sector empresarial se encontró una coincidencia con los motivadores que ya habían referido Zabłudosky (1998) y Valenzuela (2004) como son : el sacar a delante a sus hijos como jefas de familia; el reto de conciliar trabajo y familia y poder lograrlo como una meta personal y laboral, lo cual les permite sentirse independientes principalmente en el tema económico y ser consideradas socialmente su participación en el sector empresarial, así como el "(...) ser punta de flecha al realizar un buen desempeño en el sector, para que se siga dando la oportunidad a más mujeres en sectores tradicionalmente enfocados al hombre" (A18).

Al paso de incursionar en el sector empresarial e ir viendo las empresarias sus logros, se identificaron satisfacciones como:

(...) el sentirse incluidas en un sector que por muchos años fueron excluidas, y que se empiece a reconocer que tiene las mismas capacidades y habilidades que los hombres (A1);

(...) ganarse el respeto del género masculino por su trabajo realizado como mujeres en este sector y no solo como amas de casa (A15);

(...) cumplir con las necesidades como jefas de familia y sacar adelante a su familia (A10), sin embargo, la satisfacción que de manera general consideran más importante es el (...) ver sus logros realizados a pesar de los obstáculos culturales, familiares y sociales (A11) y (...) sentirse autorrealizadas y empoderadas al ver un cambio en su calidad de vida que les permite aprender a defenderse y no sufrir más violencia (A16).

Otro de los temas que se abordó fue el empoderamiento económico el cual consideran importante para que las mujeres sobresalgan y persistan no solo en el sector empresarial si no en los diferentes aspectos de sus vidas, sentirse seguras para retarse a sí mismas a ser mejores cada día en todos los aspectos de su vida, así como el logro de su independencia. Asimismo, también consideran que este se logra a través de la sensibilización y capacitación en las mujeres, con lo cual se les proporcionan elementos que les permitan generar un cambio de paradigmas en relación a los roles y estereotipos de género.

(...) Este sólo se logra a través de la sensibilización y capacitación en las mujeres, a través de estos se les proporciona elementos que permitan el cambio de paradigmas en los roles y estereotipos de género, así como otorgarle a esta un panorama de vida diferente (A12).

Sin embargo, "(...) para generar el empoderamiento económico en las diferentes mujeres que existen en la sociedad hidalguense, es necesario diseñar

estrategias para cada tipo de mujer según sus necesidades, habilidades y contexto y no generalizar, debido a que no se trata de mujer sino de mujeres” (A16).

Con lo expuesto, coincidimos con la CONAPRED (2009) y concluimos que no se puede hablar de un estereotipo de mujer empresaria hidalguense, debido a que existen diferentes elementos que las determinan, en primer estancia porque hablamos de mujeres con diferentes características sociales, familiares, personales, económicas, educativas, culturales, temporales y espaciales; en segunda estancia se identificaron similitudes en su incursionar dentro del sector empresarial, y al analizarse desde un enfoque de género, estas son un marco de referencia a considerarse en el desarrollo de programas y políticas públicas, lo cual impacte en una igualdad sustantiva de oportunidades en el sector empresarial en el estado de Hidalgo.

2.2.2 Barreras personales, sociales e institucionales para el desarrollo empresarial de las pequeñas y medianas empresas de mujeres hidalguenses

Del análisis realizado a las 18 entrevistas aplicadas y en relación al estado de arte revisado, se ha retomado la estructura de Kanor (2001 en Guzmán y Rodríguez 2008), para hacer referencia a las principales barreras personales, sociales e institucionales a las que se enfrentan las mujeres que incursionan en el sector empresarial en el estado de Hidalgo.

- a) Barreras personales:** Es importante destacar que la falta de funcionamiento para lograr la igualdad de oportunidades y no discriminación en el sector empresarial, no solo es cuestión de elementos que parte de lo social, cultural e institucional, si no estos se interrelacionan para fortalecer las limitantes personales en diferentes ámbitos y aspectos, de las entrevistas realizadas, las principales coincidencias se enfocaron, en que la mayoría de la mujeres que desean incursionar en el sector empresarial tienen la creencia que de por ser mujeres no tiene la capacidad y habilidad de hacerlo, debido a lo que social y

culturalmente se les ha inculcado, generando en ellas sentimientos de inferioridad, elementos en los que se coinciden con lo referido por Daeren (2000):

(...) las mujeres se victimizan ante lo que se les han hecho creer social y culturalmente, y no se sientan capaces de lograr participar exitosamente en sector empresarial (A16).

Asimismo, como se mencionó que una de sus principales motivaciones para incursionar en el sector empresarial, es el cumplir con las necesidades económicas como jefa de familia, lo cual no permite fortalecer una cultura empresarial, por no llevar a cabo todos los elementos necesarios para una empresa exitosa, como lo es la profesionalización, ante la falta de esta, se convierte en una barrera para el logro de la competitividad, en lo cual se coincide con lo que ya habían referido Daeren (2000) y Valenzuela (2004).

(...) considero que la falta de profesionalización y visión empresarial en las mujeres para emprender y llevar una empresa, son barreras personales que no permiten el éxito en las empresas de mujeres (A15).

(...) la falta de cultura empresarial en las mujeres, debido a sólo ser visto como una opción de ingreso para salir de una situación económica complicada, siendo esto un obstáculo para un desempeño óptimo (A11).

Y otro de los elementos identificados es la falta de sororidad, siendo esta la necesidad de la creación de vínculos y alianzas naturales entre las mujeres con el fin de eliminar las opresiones sociales que las afectan como, por ejemplo, el machismo; debido a que entre las mujeres que han sobresalido en el sector empresarial en su mayoría no son sororas, al formar grupos de elite y con objetivos más sociales que empresariales.

(...) los grupos de mujeres empresarias que se han fortalecido, llegan a ser grupos cerrados, enfocándose más al aspecto social y dejando de lado el verdadero objetivo de trabajar para fortalecer a las mujeres en el sector empresarial, así como es muy común el ataque entre las propias mujeres por la envidia que otra sea mejor o salga adelante (A13).

b) Barreras sociales: Se identificó principalmente que las construcciones sociales, ligadas con el patriarcado y micromachismos, limitan el proceso de empoderamiento económico de las mujeres. Entre estas construcciones se encuentran:

Los *roles y estereotipos de género*, a través de los cuales el sexo se percibe social y culturalmente como un sinónimo de limitante que afecta tanto a mujeres y hombres para desarrollarse en todos los ámbitos, al hablar del sector empresarial, tradicionalmente había sido solo un espacio de hombres por ser vistos como los proveedores, lo cual generó que las mujeres se enfrenten a un sector masculinizado, en el que a pesar de que existen mujeres empresarias exitosas, aun es limitada la representación de estas en cargos de toma de decisiones, y aquellas que llegan a posicionarse en su mayoría tienden a masculinizarse para obtener el reconocimiento. De igual manera se encontró, que por el hecho de ser mujer se ven limitadas en la cuestión de distribución de recursos patrimoniales, lo cual es una barrera para ser acreedoras a financiamientos.

(...) existe la creencia de que las mujeres no pueden ser empresarias o trabajar porque deben ocuparse de su familia e hijos (A12).

(...) desafortunadamente las mujeres que comienzan su andar en el sector empresarial, se enfrentan a un sector masculinizado, e incrédulo de que pueda lograrlo por ser mujer (A9).

(...) a pesar de que últimamente se ha impulsado la participación de la mujer en el sector empresarial, existe poca representación de mujeres en cargos de toma de decisiones en las organizaciones e instituciones enfocados a este sector (A7).

(...) la situación económica y patrimonial de las mujeres, es lo que no les permiten el acceso a financiamientos para lograr una visión empresarial (A4).

Otro elemento identificado es la *falta de importancia a la dedicación de tiempo y esfuerzo al trabajo no remunerado*, siendo aquellas actividades que tienen que ver con el cuidado de hijas e hijos, así como las tareas del hogar, actividades que por años se les han adjudicado sólo a las mujeres como responsable de estas, lo cual les afecta en su desarrollo personal y profesional, al tener que realizar una doble jornada de trabajo, por no verse como tareas y responsabilidades compartidas, generando la mayoría de las veces en las mujeres estrés y preocupación, asimismo se refuerza la desigualdad de oportunidades para estas, en lo cual se coincide con los obstáculos que Daeren (2000) había referido.

(...) la asignación desproporcionada de las responsabilidades familiares y del cuidado del hogar que les impide dedicar mayor tiempo al desarrollo de sus empresas y vivir esto como un trabajo estresante y complicado (A13).

(...) la cultura machista, el patriarcado y los micromachismos naturalizan la violencia, discriminación y desigualdad de oportunidades para las mujeres en todos los ámbitos de su vida no solo en el sector empresarial (A9).

c) Barreras institucionales: Se identificó que este tipo de barreras se relacionan principalmente con las reglas de operación de los programas de financiamiento gubernamentales y actos administrativos relacionados con estos, siendo principalmente: el exceso de trámites y tiempos; apoyos en su mayoría

enfocados a microempresas; no contar con una garantía lo cual no les permite ser acreedoras de créditos y financiamientos; la falta de compatibilidad de los rubros de apoyo con las necesidades reales de las empresarias; ausencia de redes de apoyo empresariales; continuar fomentando la participación de la mujer en sectores relacionados con su género, así como la falta de voluntad política, para generar esquemas con impacto diferenciado entre mujeres y hombres, lo cual aporte a la aplicación de la perspectiva de género en las políticas económicas de Hidalgo.

(...) considero que los principales obstáculos instituciones son, el exceso de trámites, de tiempo, el elevado costo de los recursos financieros y garantías requeridas, así como por el desconocimiento sobre el funcionamiento, términos y condiciones de los instrumentos ofrecidos por las instituciones bancarias lo cual debilita el espíritu empresarial de las mujeres (A11).

(...) existe una relativa abundancia de microcréditos para mujeres, pero a su vez la carencia de apoyos financieros adecuados para evolucionar de microempresa a PYME (A9).

(...) los rubros de apoyo de los programas estatales de financiamiento no son acorde a las necesidades reales de las empresarias para su fortalecimiento y desarrollo (A12).

(...) la falta de diagnósticos enfocados a las necesidades del sector empresarial tanto de mujeres y hombres, no permite generar estrategias reales de apoyo y fortalecimiento, así como el logro de la igualdad de oportunidades (A4).

(...) falta de voluntad política para generar estrategias que permitan un verdadero acceso y la igualdad de oportunidades a las mujeres en el sector empresarial (A15).

(...) se está realizando una aplicación errónea de la metodología debido a que no sólo se trata de desagregar estadísticas por sexo y atender a mujeres y hombres, esto va más allá, lo cual de verdad permita ir cerrando las brechas de desigualdad existentes, y el verdadero problema radica en las personas que la ejecutan las cuales no tienen ni la sensibilización ni la preparación adecuada para aplicarla y que sea funcional (A5).

En suma, la mayoría de las mujeres empresarias de Hidalgo, se enfrentan a las diferentes barreras desde las personales como es la falta de confianza en sí mismas por ser mujeres e incursionar en un sector diferente al que social y culturalmente se les ha permitido, ser pocas las mujeres empresarias que realicen un trabajo profesionalizado, desarrollar la necesidad de contar con la flexibilidad para atender sus responsabilidades familiares, el operar sus empresas sin créditos y financiamientos, no contar con una red de apoyo empresarial fortalecida, aunado a esto aunque se han implementado acciones para fortalecer la participación de las mujeres, es necesario que las políticas públicas y programas que son responsables de los temas de desarrollo económico se ocupen específicamente de las empresarias. Sólo así, las mujeres empresarias podrán superar la brecha de género y realizar las contribuciones que podrían realizar a la economía y el desarrollo del Estado.

Capítulo III

Análisis y recomendaciones con perspectiva de género

No es lo mismo diseñar desde una perspectiva de género, que realizar una política pública dirigida a mujeres. La mayoría de las políticas públicas están dirigidas a mujeres y su objetivo es integrarlas en el desarrollo, pero sin tener en cuenta a los hombres y las relaciones que se establecen entre estos sexos.

Por otra parte, las estrategias y acciones se basan en la mayoría de los casos en las habilidades de las mujeres y hombres relacionadas con los roles tradicionales, estas acciones diferenciadas se basan en la convicción de que hay tareas propias para hombres y otras tareas para mujeres. Este hecho social revela la diferenciación sexual existente en la sociedad. Por tanto, diseñar desde una formación diferenciada no cumple con los requisitos de la perspectiva de género.

(...) el panorama en México sobre la forma que en política pública se ha incorporado las necesidades, demandas e intereses de mujeres y hombres para erradicar desigualdades de género es el de un mosaico de tonalidades entre dos extremos. En un extremo, se ubica el diseño de políticas y programas dirigido exclusivamente a satisfacer las necesidades prácticas de hombres y mujeres igualando las oportunidades de acceso a recursos. En el otro, se sitúan los intentos por incorporar una perspectiva de género orientada específicamente a transformar las relaciones de poder entre hombres y mujeres por medio de la identificación y satisfacción de necesidades estratégicas. La cuestión central no es el tema o el ámbito al que se dirige la política pública, sino la forma en que las mujeres y los hombres ingresan al diseño, así como la asignación o exclusión de actividades y funciones sociales que se les adjudica (Tepichin 2010 p. 44).

El análisis con enfoque de género implica abordar primero el análisis de las relaciones de género, los roles, las responsabilidades, los conocimientos, el acceso, uso y control sobre los recursos, los problemas, las necesidades, prioridades y oportunidades para basar en él la toma de decisiones y acciones para el desarrollo. Es una forma de observar la realidad con base a la variable de género, y sus manifestaciones en un contexto determinado y reconocer que el género es una construcción social y cultural que se produce históricamente y, por tanto, puede ser transformada.

(...) Los cambios y transformaciones en el orden de género requieren tiempo. La resistencia del mundo normativo, de las reglas formales e implícitas que dan legitimidad a las desigualdades de género es mucha. En México se ha logrado el reconocimiento de que se necesitan acciones públicas deliberadas para garantizar la satisfacción de necesidades prácticas de las mujeres. Sin menguar en el esfuerzo en este sentido, la definición e inclusión de cuestiones estratégicas en la agenda pública es indispensable. La construcción de consensos al respecto en México es tarea ineludible para lograr una justicia de género (Tepichin, 2010 p. 46).

Por tanto, el análisis de género no debe limitarse al papel de la mujer, sino que debe comparar y cubrir el papel de la mujer respecto al hombre y viceversa. Las variables a considerar en este aspecto son: división sexual del trabajo (productivo y reproductivo), acceso y control de recursos, necesidades específicas (prácticas y estratégicas) de mujeres y hombres, limitaciones, oportunidades, y participación en la toma de decisiones, lo cual permita un buen diagnóstico y diseñar con enfoque de género.

(...) En términos de política pública, la elaboración de políticas con perspectiva de género presupone el diseño y la puesta en marcha de acciones de largo plazo, relacionadas con políticas sectoriales más amplias. Ello resultaría en la elaboración de planes de igualdad de oportunidades nacionales y sectoriales. En tal sentido, la propia conformación de una agenda de políticas de desigualdad quedaría

enmarcada en aquellas concernientes al desarrollo nacional en general. A su vez, esto implica que el Estado debería contar con funcionarios y funcionarias entrenados en las perspectivas de género y capaces de confeccionar indicadores para establecer cómo y dónde se requiere de la intervención estatal (Guzmán y Rodríguez, 2008 p. 114).

3.1 Descripción y análisis de la política pública económica del estado de Hidalgo

Lasswell (1971, citado por Velasco, 2004) distingue entre dos tipos análisis de las políticas públicas, el obtener conocimientos del proceso, el cual permitirá aumentar el campo teórico que trata de explicar; y el de obtener conocimientos útiles para el proceso, que servirán para mejorar las diferentes capacidades intelectuales que se movilizan con la intención de diseñar políticas eficaces y eficientes; siendo este último uno de los propósitos del presente proyecto, al generar recomendaciones para aplicar la perspectiva de género en las políticas públicas económicas enfocadas para el sector empresarial en el estado de Hidalgo.

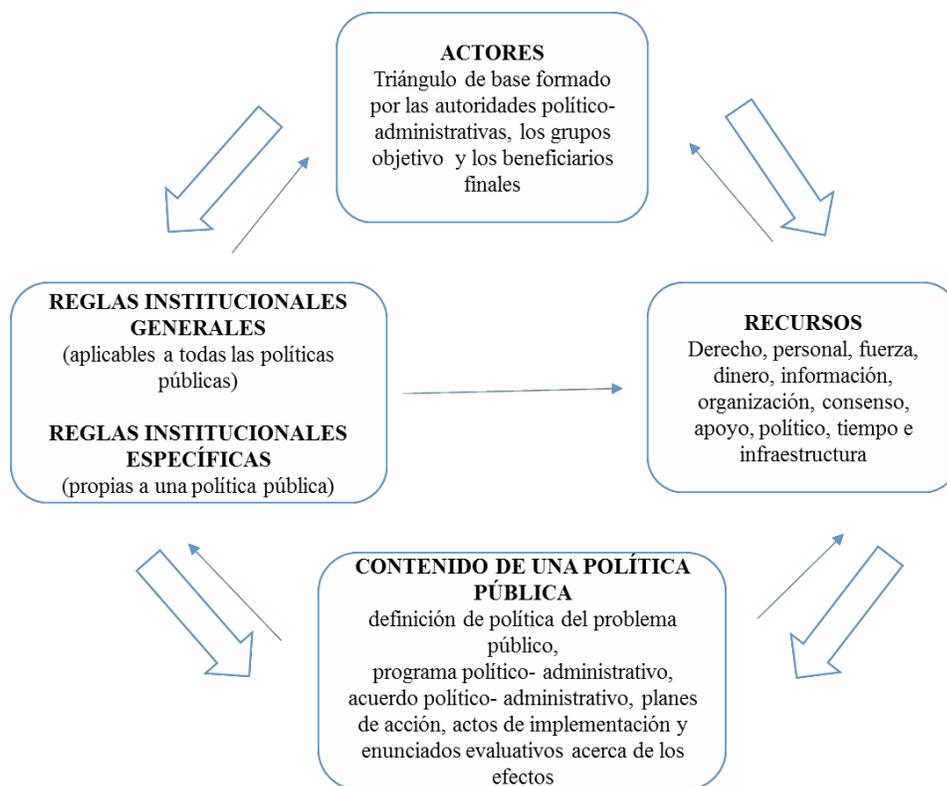
Hogwood y Gunn (1981, citados por Velasco, 2004) realizaron una clasificación de siete tipos de análisis de políticas públicas, este proyecto se basará en los tipos de *análisis de contenido e información para la mejora de la toma de decisiones de las políticas públicas económicas para el sector empresarial del estado de Hidalgo*. Para el logro de dicha acción se utilizó la propuesta del Modelo de Análisis Sistémico, el cual se explica más adelante.

Para Incháustegui (1999) el enfoque clásico en torno a las políticas públicas son en general el resultado directo del sistema político. De acuerdo con esto, el análisis es el proceso que da origen a una cierta orientación en estas políticas se encamina, por una parte, a la investigación de los “inputs”; esto es, hacia la constitución de la demanda política y la articulación de intereses que ingresan como tales en el sistema político y, por la otra, hacia los “outputs”; es decir, hacia las respuestas y resultados

de los procesos racional-burocráticos del aparato público y en el funcionariado que toma decisiones e instrumenta dichas políticas.

El modelo de análisis de políticas públicas de Subirats, et al. (2008), se centra en el análisis de la conducta, tanto individual como colectiva de los actores implicados en las diferentes etapas de una política pública a través de la interacción y de los recursos que logren movilizar en relación a los objetivos. Dicha dinámica puede darse tanto en la definición del contenido de la política pública como en los aspectos operativos en que esta se lleva a cabo o se implementa, a través de las claves del análisis de políticas públicas, en la Figura 4, se muestra las relaciones posibles para la realización del análisis.

Figura 4. Claves para el análisis de políticas públicas



Fuente: Subirats, et al. (2008, p. 30) en Análisis y Gestión de Políticas Públicas.

3.1.1 Metodología para el análisis de políticas públicas: Modelo de Análisis Sistémico

En este apartado se describen y desarrollan las técnicas, que se utilizaron para el análisis de contenidos de las políticas públicas económicas en el estado de Hidalgo, lo cual permitirá generar datos acerca del uso de la transversalización de la perspectiva de género.

Entendiendo que existen diferentes instrumentos para el análisis de políticas públicas, los cuales pueden ser utilizados de manera combinada y “(...) cada instrumento responde a una naturaleza, objetivos y carácter propio, y es su uso alternativo o simultáneo el que permitirá conocer estrategias concretas de las políticas” (Velasco, 2004, p. 1).

El *Modelo de Análisis Sistémico* retoma las bases del análisis FODA por sus siglas (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), herramienta de la planeación estratégica que consiste en la evaluación de los puntos fuertes y débiles del ambiente interno y externo y la relación entre sí, con la finalidad de obtener un diagnóstico y conclusiones (Ponce, 2006 y Ramírez, 2009) y del Modelo Bardach (1998) tiene como principal función el ser una guía de pasos para realizar el análisis de políticas públicas.

Las variables fundamentales a utilizar en los pasos del procedimiento del análisis FODA son: Fortaleza, Debilidad, Oportunidad y Amenaza (Ponce, 2006 y Ramírez 2009) para su identificación las definen de la siguiente manera:

- a) **Fortalezas:** Elementos y funciones que se realizan de manera correcta y brindan una situación favorable en el medio social y pueden estar bajo control.
- b) **Debilidades:** Son factores considerandos vulnerables, o una actividad realizada de forma deficiente constituyendo un obstáculo para el logro de los objetivos aun cuando igual está bajo control.

- c) **Oportunidades:** Constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables, son potencialmente favorables, debido a que representan elementos potenciales de crecimiento y mejoría.
- d) **Amenazas:** Son factores ambientales no controlables, que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo alcanzar los objetivos, las cuales crean una situación de incertidumbre e inestabilidad.

Para la elaboración del procedimiento de aplicación del *Modelo de Análisis Sistémico* se relaciona con los pasos del análisis FODA (Ponce, 2006 y Ramírez, 2009) y Modelo Bardach (1998) quedando integrado de la siguiente manera:

1. **Definición del Problema:** Este paso permitirá determinar el proyecto y la dirección para obtener la información.
2. **Identificación de los criterios de análisis:** En este paso se elige un factor que se considera relevante dentro de la política pública a analizar.
3. **Determinación de las condiciones reales de actuación en relación a las variables internas y externas del análisis:** En este punto se requiere que con base en las experiencias, los datos disponibles y el conocimiento general de la política pública, se establezcan de la manera más objetiva; realizando un listado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas percibidas en el presente.
4. **Análisis de las variables internas y externas:** Al realizar el análisis se debe indicar las situaciones o problemas más relevantes y de mayor incidencia técnica y/u operativa a enfrentar en la intervención pública (De la Fuente, 2011). La obtención de dicha información se facilita a partir del cruce de información de los cuatro tipos de análisis que se realiza como se menciona en la Tabla 5.

Tabla 5. *Cruce de variables*

Fortalezas + Oportunidades = Potencialidades
Debilidades + Amenaza = Limitaciones
Fortalezas + Amenazas = Nivel de Riesgo
Debilidades + Oportunidades = Desafíos

Fuente: De la fuente (2011, p.7) en ¿Qué es la Planificación estratégica y cómo se utiliza en el sector público?

5. **Construcción de alternativas:** Siendo las opciones de política o cursos de acción de intervención para solucionar o mitigar el problema.

Las etapas 6 y 7 enfocadas a la proyección de resultados y conclusiones, son realizadas cuando las alternativas propuestas se dan a conocer son o aplicadas a la política, el presente proyecto en relación a sus objetivos, no incluye proceso de intervención.

3.1.1.1. Política estatal del Gobierno de Hidalgo

La política estatal del estado de Hidalgo se rige a través del instrumento estratégico *Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 con enfoque prospectivo al 2030*, el cual desarrolla las acciones de Gobierno. Este fue diseñado desde la consulta pública abierta a través de la implementación de una plataforma tecnológica, y la realización de 5 foros, contando con la participación de la sociedad civil, la academia y diversidad de actores de la población hidalguense.

Este documento se compone de cinco ejes: el primer *eje Gobierno Honesto, Cercano y Moderno*; el segundo *Hidalgo Próspero y Dinámico*; el tercero *Hidalgo*

Humano e Igualitario; el cuarto Hidalgo Seguro, con Justicia y en Paz; y el quinto eje Hidalgo con Desarrollo Sostenible. Asimismo, se basa en tres políticas transversales: de perspectiva de género; el desarrollo y protección de niñas, niños y adolescentes; e incorporación de la ciencia, tecnología e innovación.

El plan se integra por objetivos estratégicos, objetivos generales, estrategias y líneas de acción, que determinan las directrices específicas a seguir en cada espacio público o área de gestión, los cuales son monitoreados a través de indicadores estratégicos.

Para el presente proyecto, nos enfocaremos en el análisis del segundo eje *Hidalgo Próspero y Dinámico; y el tercero Hidalgo Humano e Igualitario*, así como en la *política transversal de perspectiva de género*, debido a los objetivos que persigue, y aportar acciones que vayan cerrando las brechas de desigualdad en el sector económico y empresarial del estado.

Comenzaremos con la descripción de la política trasversal de perspectiva de género, ya que como lo dice esta política, deberá atravesar en todas y cada una de las acciones que lleve a cabo el Gobierno estatal en los diferentes ámbitos. Por tanto, esta es definida como:

Una herramienta en el diseño de las políticas, que permitirá retomar una serie de factores que inciden en la definición y atención de problemáticas y necesidades sociales, desde la diferencia situacional entre mujeres y hombres que tienden a ser omitidas (Plan Estatal de Desarrollo del estado de Hidalgo, 2016-2022, p.13).

Para identificar esta situación, se realizó un diagnóstico situacional general de las mujeres y niñas del estado; en el cual se identificó, que aún persisten brechas de desigualdad por razones de género, que limitan las libertades y derechos de las mujeres en la entidad. Por lo que se considera necesario:

(...) ampliar las capacidades de las mujeres y las niñas en todos los ámbitos del desarrollo con la finalidad de garantizar el ejercicio de sus derechos humanos; impulsar su empoderamiento y disminuir la violencia que se ejerce contra ellas, así como contribuir a la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en el estado de Hidalgo (Plan Estatal de Desarrollo del estado de Hidalgo, 2016-2022, p.13).

El eje 2, Hidalgo Próspero y Dinámico, presenta la estrategia a corto, mediano y largo plazo para fortalecer y mejorar las condiciones del entorno económico estatal de atracción de talento e inversión, diversificación económica y certidumbre jurídica para la realización de negocios, esto a través de un progreso económico incluyente; un entorno económico dinámico e innovador; la articulación y consolidación de los sectores productivos.

En la *estrategia transversal de perspectiva de género de este eje*, tiene como objetivo: “Garantizar la inclusión y participación de mujeres y hombres en igualdad de condiciones en el desarrollo económico del estado” (Plan Estatal de Desarrollo del estado de Hidalgo, 2016-2022, p.78) a través de impulsar la participación de la mujer en el diseño de las políticas de desarrollo económico; facilitando el acceso de las mujeres a fuentes de financiamiento viables y accesibles; fomentando el desarrollo empresarial de las mujeres para su acceso a sectores estratégicos de la economía; empoderando a las mujeres para su incursión en el desarrollo tecnológico e innovación y fortaleciendo la participación de las empresas de mujeres en las cadenas de valor.

En el *eje 3, Hidalgo Humano e Igualitario*:

Impulsa el desarrollo humano e incluyente de todas las personas a través de la articulación de políticas públicas encaminadas al desarrollo integral de las comunidades y las familias, en ámbitos como la alimentación, combate a la pobreza, seguridad, asistencia e inclusión social, vivienda digna, prestación de servicios, bienestar

infantil y perspectiva de género (Plan Estatal de Desarrollo del estado de Hidalgo, 2016-2022, pp.96-97)

Lo anterior a través de promover políticas públicas encaminadas a generar la igualdad y la no discriminación, implementando medidas de inclusión, acciones afirmativas y acciones que contribuyan a erradicar roles y estereotipos de género.

Este eje como *estrategia transversal de perspectiva de género*, tiene como objetivo: “Impulsar la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en los ámbitos educativo, cultural, laboral, económico, político y social, para mejorar las condiciones de vida de las mujeres y cerrar las brechas de género que limitan el desarrollo del estado” (Plan Estatal de Desarrollo del estado de Hidalgo, 2016-2022, pp.113-114) impulsando la aplicación de políticas públicas que garanticen igualdad a hombres y mujeres; fortaleciendo las Unidades Institucionales para la Igualdad entre Mujeres y Hombres; promoviendo el desarrollo de diagnósticos que permitan visibilizar las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres; promoviendo el uso del lenguaje no sexista e incluyente en los programas y acciones de la administración pública, y propiciando un cambio cultural en materia de igualdad y no discriminación a través de la concertación y coordinación entre los diferentes agentes públicos, privados y sociales.

De lo descrito, referente a la estrategia de transversalización de la perspectiva de género en la política estatal del Gobierno de Hidalgo, y desde un análisis con enfoque de género, se identificó que en todo el documento se hace uso de un lenguaje incluyente y no sexista, visibilizando la participación de ambos sexos en los ámbitos económico, social y político, lo cual permita ir erradicando estereotipos de género y una igualdad de oportunidades.

Asimismo, se hace mención de realizar una identificación de necesidades diferenciadas, para planear ya no desde un enfoque neutro si no diferenciado, así como la inclusión de ambos sexos en todos los ámbitos, dando paso a la erradicación

de roles y estereotipos de género, así como impulsar el empoderamiento económico de las mujeres, para fortalecer la igualdad sustantiva.

En el eje 2, se percibe de manera general en la estrategia de perspectiva de género la inclusión de las mujeres y hombres en el desarrollo económico, a través de facilitar el acceso de las mujeres a financiamiento y su participación en todos los sectores del ámbito económico, lo cual fortalece la erradicación de roles y estereotipos de género. Sin embargo, en esta estrategia, es necesario incluir acciones más concretas que permitan la profesionalización y aplicación adecuada de la metodología de perspectiva de género que a su vez impacte en la igualdad de desarrollo económico.

En el eje 3, se visibilizan acciones más concretas en relación al logro de la aplicación de la perspectiva de género, con la implementación de acciones afirmativas, fortaleciendo las Unidades Institucionales de Igualdad, promoviendo el desarrollo de diagnósticos para identificar brechas desigualdad, los presupuestos sensibles al género, y el uso del lenguaje incluyente y no sexista.

Es importante hacer mención que todo lo plasmado en dicho documento tiene congruencia con las acciones que deben realizarse para el logro de la perspectiva de género, sin embargo, estos distan mucho de lo que se ve en la realidad en el actuar de las diferentes secretarías gubernamentales, debido a una resistencia, indiferencia, falta de voluntad política y falta de profesionalización en el tema. Por tanto, de nada sirve tener un documento y la institucionalización de la perspectiva de género si las acciones no son congruentes a este.

Otra acción que se lleva a cabo en el Gobierno estatal de Hidalgo es el fortalecer la institucionalización de la perspectiva de género a través de la implementación de la *Plataforma para la Formación en Perspectiva de Género*, la cual comenzó a utilizarse en el 2016 por las personas adscritas, de todos los niveles y tipo de contratación, de la administración, siendo una herramienta tecnológica en línea que permite la sensibilización, difusión, comunicación y capacitación en temas de perspectiva,

igualdad y violencia de género al interior de las instituciones del Poder Ejecutivo. El objetivo principal de esta, es dar a conocer a las personas que trabajan en la administración pública la implementación de la perspectiva de género en la política pública en los proyectos, programas y acciones del gobierno.

Sin embargo, el objetivo de dicha plataforma no ha tenido el impacto deseado, es importante hacer mención que se ha logrado ir despertando el interés del personal sobre la importancia del tema de género, pero tan sólo ha sido en niveles operativos, en donde la mayoría lo considera como un deber por cumplir, generando así estrategias inocuas, que no permiten la reestructuración de patrones en la cultura institucional, en relación a los niveles que se refieren a las y los funcionarios públicos, aún no ha permeado como tal dicho tema, debido a que existe su registro en la plataforma, pero no son ellas, ni ellos los que participan como tal en dicha acción, dejándole en su mayoría esta tarea a las y los subordinados a su cargo, llegando con todo esto a caer en prácticas de simulación.

Otra estrategia que permite la institucionalización de la perspectiva de género en el Gobierno del estado de Hidalgo, es la existencia en cada una de las Secretarías del Gobierno del Estado de las Unidades Institucionales de Género, las cuales tienen como objetivo impulsar la incorporación de la perspectiva de género en las políticas planeación, programación y presupuesto anual de las dependencias de Gobierno, así como fortalecer la reestructuración de la cultura institucional. La creación de estas Unidades tiene su fundamento en el PROIGUALDAD 2013-2018, y a través del INMUJERES quienes han realizado bases para su instalación, estructura y operación.

Sin embargo, en el Gobierno del estado de Hidalgo, la operación de dichas Unidades no cumplen con los estándares solicitados, debido a que se sigue considerando que es un tema de mujeres por lo cual la persona responsable de estas Unidades son mujeres, se ha dejado de lado el perfil y profesionalización que se debe tener para la ejecución de todas las acciones, como lo ha referido el INMUJERES, el tema de género se sigue considerando sin importancia, ya que es dejado el cargo a

aquella área que se considera tiene menos carga de trabajo, peor aún las Unidades no cuentan ni con estructura orgánica ni presupuesto para su operación, y el único objetivo que han desempeñado en su totalidad es el enfocado a la sensibilización y capacitación, dejando de lado la aplicación de la perspectiva de género en todos los programas institucionales, se han comenzado hacer ensayos en este tema, y lo denominamos así, debido a que es a través del apoyo del Instituto Hidalguense de las Mujeres por cumplir una normativa se trabaja este tema con pocos recursos humanos, cognitivos y de visión ante la importancia de dicha implementación.

Es importante reconocer el trabajo y sensibilización del Gobierno del estado de Hidalgo, referente al tema en género al ser visibilizado y contemplado en sus acciones, lo cual permite ir abriendo camino para el logro de la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres. Sin embargo, aún hay mucho hacer, clarificar y profesionalizar, y no sea solo un tema que ha incurrido en el tener que cumplir y que no solo se politice.

Asimismo, el tema de género impacta en todos y cada uno de los ámbitos donde existen personas, ya que pareciera que dicho tema se ha enfocado más al aspecto social que económico, debido a que en las líneas de acción de la política económica se deja de manera muy general la inclusión de dicha metodología, y en el ámbito social es más explícito, por lo cual se considera que debe complementarse las acciones en la estrategia de la política económica, lo cual permitirá fortalecer el actuar de las y los involucrados, y reforzar la vinculación entre las políticas económicas y sociales.

De lo revisado, podemos concluir que existe una transversalización e institucionalización de la perspectiva de género en el Gobierno del estado de Hidalgo, sin embargo en la realidad del actuar, aún existen resistencias en la cultura institucional al no considerar la importancia de dicho tema en las afectaciones que causan en los ámbitos económico, político, social y educativo del estado, así como la falta de voluntad política y profesionalización del tema, el considerar esto permitirá, un verdadero impacto en ir cerrando las brechas de desigualdad en los diferentes ámbitos del estado de Hidalgo.

3.1.1.2 Política económica del estado de Hidalgo

El Programa Sectorial de Desarrollo Económico 2017-2022 (PSDE), es el instrumento rector para guiar la acción gubernamental en materia económica, empresarial y de generación de empleo, con la participación de los sectores privado, académico y social.

La política de desarrollo económico considera una estrategia integral alineada con los ejes y objetivos estratégicos, generales y transversales del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022, del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y de los programas federales vinculados, y basada en cuatro frentes de trabajo que cubren todas las regiones y sectores del estado de Hidalgo, así como tres ejes transversales.

El primer frente persigue *crear un ambiente de negocios*, para facilitar la apertura y funcionamiento de las empresas de cualquier sector o tamaño, combatiendo frontalmente la complejidad burocrática y frenando la corrupción.

El segundo frente *fortalecer la actividad económica existente*, busca la consolidación de las y los empresarios de todos los giros y tamaños que han decidido instalarse en el Estado. Este tiene relación con los objetivos del presente proyecto, debido a que sus acciones se enfocan en el sector empresarial al fomentar la competitividad de las empresas y su inclusión en los mercados globales; en el cual de manera general refiere en sus líneas de acción, el promover la incorporación de empresas hidalguenses en cadenas de valor; acompañamiento empresarial para incrementar la competitividad de las empresas, elaborar diagnósticos de vocaciones estratégicas económicas y otorgar créditos a mujeres para proyectos productivos.

El tercer frente *fomentar nuevas inversiones locales, nacionales y extranjeras*, guía las acciones para fortalecer la infraestructura, la conectividad, la promoción y el entorno de certidumbre jurídica y de seguridad a nuevas inversiones privadas.

El cuarto frente *impulsar el emprendimiento, la innovación y desarrollo de nuevos sectores estratégicos*, crea las condiciones para que más emprendedores, emprendedoras, empresarias y empresarios decidan iniciar un nuevo proyecto o impulsar la ampliación de sus empresas.

En lo referente a la *política transversal de perspectiva de género*, considera una mayor promoción y apertura de los programas y acciones hacia la disminución de las diferencias en los beneficios finales para mujeres y hombres. Con el objetivo transversal de:

Impulsar la inclusión y participación de mujeres y hombres con criterios de igualdad en el acceso a las oportunidades de empleo formal, mediante el fomento de programas de desarrollo económico sustentable en el Estado, los cual será evaluado a través del indicador trasversal porcentaje de programas de la secretaría de desarrollo económico que incluyen acciones orientadas a disminuir las desigualdades entre hombres y mujeres” (Programa Sectorial de Desarrollo Económico, 2017-2022, p. 12).

Referente a esta política como objetivos estratégicos menciona dos, el primero es: “instrumentar acciones estratégicas enfocadas a disminuir la brecha de desigualdad por razones de género” (Programa Sectorial de Desarrollo Económico, 2017-2022, p. 40), facilitando el acceso a financiamiento para proyectos dirigidos por mujeres empresarias; promoviendo la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas formadas por mujeres, en los diferentes sectores económicos e incluyéndolas en las cadenas productivas tradicionales y potenciales; implementado campañas informativas y de sensibilización en las empresas para la inclusión laboral de las mujeres así como la propuesta de incentivar a las empresas para que incorporen políticas con perspectiva de género.

El segundo objetivo estratégico menciona: “Promover la participación de las mujeres en el desarrollo sustentable, a través de siguientes líneas de acción” (Programa Sectorial de Desarrollo Económico, 2017-2022, p. 40) a través de difundir los beneficios de los calentadores solares de agua para vivienda y gestionar infraestructura básica de electricidad que beneficie a las mujeres en zonas de alta marginación.

Analizando desde el enfoque de género el Programa Sectorial de Desarrollo Económico 2017-2022, al ser revisado, no utiliza un lenguaje incluyente y no sexista, debido que sigue fortaleciendo el androcentrismo del sector empresarial al referirse solo a empresarios y emprendedores, no visibilizando la participación de las mujeres en este sector; en el diagnóstico situacional las estadísticas presentadas de la existencia de MIPyMES y personas económicamente activas, no se presentan de manera desagregada por sexo, lo cual no permite identificar las brechas de desigualdad en este sector.

Al referirse en la cuestión de la inclusión y participación de la mujer, como erradicar los roles y estereotipos de género en el sector económico, en sus líneas de acción solo refiere acciones afirmativas en cuestión de financiamiento. Es de reconocerse que el programa sectorial, contiene fundamentos de impacto en las estrategias relacionadas con el aspecto económico, sin embargo desde el enfoque de género no se visibiliza una sensibilización, al no presentar estrategias que impacten en la política de perspectiva de género estatal, y en relación a su segundo objetivo estratégico refuerza roles de género, en donde considera a las mujeres en el sector privado como lo es el hogar, en donde si impacta en un beneficio a las mujeres; sin embargo no es solo responsabilidad de estas este a ámbito.

Por lo tanto, al ser una política económica no es significado de solo responder con datos cuantitativos, también se trabaja con el factor humano, el utilizar líneas de acción que el Plan Estatal de Desarrollo refiere en la cuestión social, podrían implementarse en el sector económico, las cuales permitirán otorgar más estrategias de acción para

lograr la inclusión de las mujeres y disminuir las brechas de género en el sector económico, que menciona el programa sectorial de desarrollo económico.

3.1.1.4 Programas gubernamentales existentes para el sector empresarial en Hidalgo

A continuación, se describen los dos programas existentes que forman parte de la política económica y social para el sector empresarial del estado de Hidalgo.

“Financiamiento Hidalguense para tu Negocio”

Programa gubernamental operado por el Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial, organismo descentralizado de la Secretaría de Desarrollo Económico del estado de Hidalgo, orientado a fortalecer el desarrollo económico de la entidad, estableciendo las condiciones e instrumentos que permitan el impulso de políticas y acciones de fomento a las iniciativas emprendedoras como base de la instauración de un esquema empresarial competitivo, innovador y sustentable que fortalezca el desempeño, crecimiento y estabilidad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas.

De este programa se desprende el Programa denominado *Financiamiento Hidalguense para tu Negocio*, el cual cuenta con 6 tipos de esquemas: *Crediavanza*, *Mi Primer Crédito*, *Haz Crecer tu Negocio*, *Tu Experiencia Vale*, *Emprendedor* y *Mujer Emprende*, de los cuales se elaboró un cuadro comparativo que permita identificar las características de cada uno de estos, para su análisis el cual se muestra en la Tabla 6.

Tabla 6. Características de esquemas del programa financiamiento Hidalguense para tu Negocio

Esquema de Financiamiento	Objetivo	Personas sujetas al apoyo	Monto	Destino	Plazo	Tasa de Interés	Garantía
Crediavanza	Producto financiero para micronegocios viables y solventes que requieren financiamiento no ofrecidas por la banca tradicional	Personas físicas con RFC con antigüedad no menor a 4 meses	Hasta \$40,000.00	Capital de trabajo, inversión en activo fijo, construcción o remodelación de instalaciones físicas	Hasta 12 meses	7.5 fija anual, pagos decrecientes sobre saldo insoluto	Prendaria en proporción
Mi Primer Crédito	Financiamiento para impulsar a las personas de pequeñas empresarias para solventar gastos de su propio negocio	Personas físicas con RFC con antigüedad de 0 a 4 meses, o en la informalidad obligándose a la incorporación del régimen fiscal	Hasta \$75,000.00	Capital de trabajo, inversión en activo fijo, construcción o remodelación de instalaciones físicas	Hasta 12 meses	7.5 fija anual, pagos decrecientes sobre saldo insoluto	Prendaria en proporción
Haz Crecer tu Negocio	Financiamiento para MIPYMES sin un producto financiero competitivo	Personas físicas o morales legalmente constituidas con al menos 12 meses de operaciones comprobables con RFC	Hasta \$3000,000.00	Capital de trabajo, inversión en activo fijo, construcción o remodelación de instalaciones físicas	Hasta 24 meses	7.5 fija anual, pagos decrecientes sobre saldo insoluto	Prendaria en proporción

Esquema	Objetivo	Sujetos de Apoyo	Monto	Destino	Plazo	Tasa de Interés	Garantía
Tu Experiencia Vale	Financiamiento para alguna actividad productiva que por su edad es difícil sean atendidos por la banca	Personas de edad de 55 a 72 años que requieran recursos económicos para fortalecer actividad productiva	Hasta \$50,000.00	Capital de trabajo, inversión en activo fijo, construcción o remodelación de instalaciones físicas	Hasta 12 meses	7.5 fija anual, pagos decrecientes sobre saldo insoluto	Prendaria en proporción
Esquema Emprendedor	Financiamiento a personas emprendedoras que deseen iniciar o formalizar su negocio	Personas emprendedoras que acrediten el Taller de Plan de Negocios impartido por el IHCE, o tengan hoja de viabilidad emitida por la incubadora de empresas del estado reconocida por el Instituto Nacional Emprendedor	Hasta \$100,000.00	Capital de trabajo, inversión en activo fijo, construcción o remodelación de instalaciones físicas	Hasta 18 meses	7.5 fija anual, pagos decrecientes sobre saldo insoluto	Prendaria en proporción
Esquema Emprende	Mujer Financiamiento para apoyar a mujeres emprendedoras y empresarias para fortalecer alguna actividad productiva	Mujeres hidalguenses que desean iniciar un negocio bajo la condición de incorporarse a un régimen fiscal	Hasta \$30,000.00	Capital de trabajo, inversión en activo fijo, construcción o remodelación de instalaciones físicas	Hasta 12 meses	7.5 fija anual, pagos decrecientes sobre saldo insoluto	Prendaria en proporción

Fuente: Elaboración propia con base en Reglas de Operación del Programa “Financiamiento Hidalguense para tu Negocio”, IHCE (2017).

En la Tabla 7, se especifican los requisitos solicitados para la obtención de los diferentes financiamientos. Los esquemas y requisitos subrayados indican que estos últimos son diferentes, especificándose el cambio en los requisitos debajo, así como requisitos extras solicitados.

Tabla 7. *Requisitos de esquemas de financiamiento*

Esquemas de Financiamiento	Requisitos
Crediavanza	a) Solicitud de crédito
Mi Primer Crédito	b) Copia de acta de nacimiento
<u>Haz Crecer tu Negocio</u>	c) Reporte de crédito por la Sociedad de Información Crediticia con una antigüedad no mayor de 30 días
Tu Experiencia Vale	d) Copia de identificación oficial
<u>Emprendedor</u>	e) <u>Proyecto de inversión con una proyección de ingresos y egresos para los próximos 12 o 24 este último periodo solo para esquema "Haz Crecer tu Negocio"</u>
Mujer Emprende	f) Copia de comprobante de domicilio
	g) Constancia de situación fiscal no mayor a 1 mes
	h) <u>Copia de factura que ampara la garantía</u>
	En caso de no contar con garantía, presentar aval
	a) Copia de acta de nacimiento
	b) Copia de comprobante de domicilio con antigüedad no mayor a un mes
	c) <u>Copia de factura que ampara la propiedad del bien inmueble ofrecido en garantía</u>
	d) Copia de identificación oficial
	e) Reporte de crédito especial emitido por la sociedad de información crediticia con antigüedad no mayor a 30 días
	i) Copia de comprobante de domicilio y de la empresa con antigüedad no mayor a un mes
	j) Copia simple de la escritura relativa al bien inmueble ofrecido en garantía
	k) Cumplimiento de obligaciones fiscales 32D positiva no mayo a un mes
	l) Acta constitutiva, reformas y modificaciones, así como poderes
	m) Estados financieros del año anterior y parcial del ejercicio actual, incluyendo relaciones analíticas
<u>Haz Crecer tu Negocio</u>	n) Original de Certificado de libertad de gravamen del bien inmueble. No mayor a un mes
	Aval:
	• Copia simple de escritura que ampara la propiedad del bien inmueble ofrecido, incluyendo antecedente registral
	• Original de Certificado de libertad de gravamen del bien inmueble. No mayor a un mes
<u>Emprendedor Crediavanza</u>	o) Plan de Negocios avalado por el IHCE o incubadora reconocida por el INADEM
	p) Cumplimiento de obligaciones fiscales 32D positiva no mayor a un mes

Fuente: Elaboración propia con base en Reglas de Operación del Programa "Financiamiento Hidalguense para tu Negocio", IHCE (20

“Ben Mujer Emprende”

Programa gubernamental operado por el Instituto Hidalguense de las Mujeres, dependencia de la Secretaría de Desarrollo Social del estado de Hidalgo, tiene como objeto otorgar créditos a mujeres hidalguenses para que desarrollen una actividad productiva para fortalecer el incremento de sus ingresos para la mejora de su condición económica.

Las características generales de dicho programa son las que se mencionan a continuación, con base a las Reglas de Operación para el Ejercicio Fiscal 2014:

- **Cobertura:** 84 municipios del estado de Hidalgo.
- **Población objetivo:** Mujeres con residencia en el estado de Hidalgo, pudiendo ser la participación individual o en grupo.
- **Procedimiento de selección:** Se dará prioridad a las mujeres que de manera individual o grupal no tengan otra fuente de financiamiento, se encuentren en un proceso de intervención (derivada de una situación de violencia), sean jefas de familia con dependientes económicos y tengan alguna discapacidad física ellas o algún dependiente.
- **Recuperación del recurso:** Será recuperado al fondo revolvente del programa y se ejercerá en nuevos créditos y se contemplará el 30% como fondo perdido previa autorización de la Junta de Gobierno del Instituto.
- **Tipos de apoyo:** En forma individual al inicio podrán recibir créditos de \$5,000.00, y en una segunda disposición una vez que se haya pagado el primer crédito hasta \$10,000.00. En créditos de grupos a mujeres (3 a 5) el primer crédito si lo justifica el proyecto podrán recibir de \$20,000.00 hasta \$50,000.00. Estos créditos dependerán de la disponibilidad presupuestal del Instituto.
- **Requisitos:** La Tabla 8 muestra los requisitos en los rubros de tipos de créditos, como son el individual y grupo de mujeres.

Tabla 8. *Requisitos solicitados para crédito individual y grupal Ben Mujer Emprende*

Tipo de Crédito	Requisitos
Crédito Individual y Crédito Grupal	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud firmada en la que se manifieste tipo de proyecto y monto dirigida a la titular del Instituto • Copia de credencial oficial con fotografía (si es grupal de todas las integrantes) • Copia de comprobante de domicilio reciente (si es grupal de todas las integrantes) • Copia de CURP (si es grupal de todas las integrantes) • Copia de acta de nacimiento y de sus dependientes (si es grupal de todas las integrantes) • Cédula de información personal o de la representante del grupo y del proyecto a desarrollar • Pagaré firmado de recuperación de recurso • Convenio del Instituto beneficiaria y grupo de mujeres • Recibo que ampara la entrega de recurso a la mujer o representante del grupo • Póliza de cheque
Crédito Grupal	<ul style="list-style-type: none"> • Convenio privado de manifestación de voluntades avalada por autoridad municipal (documento que garantiza su constitución como grupo de mujeres) • Carta que sirva de aval, rubricada por cada integrante del grupo de mujeres • Comprobación del crédito, deberán presentar las notas de ventas que contengan el RFC de la empresa o facturas correspondientes mediante las cuales se compruebe la inversión

Fuente: Elaboración propia con base en Reglas de Operación del Programa Ben Mujer Emprende (2014).

A continuación, se desarrollará el Modelo de Análisis Sistémico, aplicado a la política económica del estado de Hidalgo.

3.1.2. Aplicación y desarrollo del Modelo de Análisis Sistémico

En la definición del problema se encuentra las brechas de desigualdad en el acceso y apoyo al desarrollo empresarial, ante la falta de aplicación de la metodología de perspectiva de género en las políticas económicas para el sector empresarial del estado de Hidalgo. Siendo así, los factores de análisis de las variables internas y externas: la desigualdad de oportunidades y la perspectiva de género, lo cual se explica a continuación en la Tabla 9.

Tabla 9. Identificación y relación de variables de la política económica para el sector empresarial del estado de Hidalgo

**POLÍTICA ECONÓMICA ESTATAL
(Sector empresarial)**

Eje de política transversal de perspectiva de género

INTERNOS	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Considerar un eje transversal de perspectiva de género en todas y cada una de las acciones a realizar en el ámbito económico • Inclusión de la mujer en todos los sectores del ámbito económico • Acceso en igualdad de oportunidades a mujeres y hombres • Comienzo de uso de indicadores de género • Visibilización de existencia de brecha de desigualdad por razones de género en el sector económico • Implementación de acciones afirmativas • Tener una Unidad Institucional de Igualdad entre Mujeres y Hombres • Participación como Secretaría en la plataforma digital para la “Formación en Perspectiva de Género” • Considerar a diferentes actores involucrados en el ámbito económico • Promover la participación de la mujer en el desarrollo sostenible • Datos cuantitativos generales en relación a las MIPyMES, y personas económicamente activas • Consideración de todos los actores involucrados en el sector empresarial • A cargo del Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE) • Personal profesionalizado en administración de negocios • Financiamiento para MIPYMES en conjunto con el INADEM • Reglas de operación en programas de financiamiento • Alineación al programa de desarrollo nacional y estatal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de profesionalización en el tema de metodología de perspectiva de género • Resistencia al uso del lenguaje incluyente y no sexista • Presentación de estadísticas y datos no desagregados por sexo • Falta de sensibilización de importancia del enfoque de género en todas y cada una de las acciones a realizar • Cultura institucional resistente al tema género • No contar con personal capacitado por área para el trabajo del enfoque de género • Simulación por parte del personal ante el uso de la plataforma digital “Formación en Perspectiva de Género” • Falta de voluntad política y sensibilización en el tema por parte de personas funcionarias públicas • No contar con diagnósticos que permitan identificar las necesidades diferenciadas entre mujeres y hombres, así como brechas de desigualdad • Falta de presupuestos sensibles al género • Incorrecta aplicación de la metodología de perspectiva de género en los programas • Falta de líneas de acción enfocadas a cómo lograr transversalización en perspectiva de género • Inadecuado funcionamiento de la Unidad Institucional de Igualdad entre Mujeres y Hombres. • Perfil inadecuado en la coordinación de la Unidad Institucional de Igualdad entre Mujeres y Hombres. • Falta de estrategias para la promoción de derechos humanos y eliminación de violencia contra las mujeres • Falta estrategias para el fortalecimiento del empoderamiento económico de la mujer • Falta de mayor uso de indicadores de género • Reforzamiento de roles de género en el tema de desarrollo sostenible • Falta de datos cualitativos en relación a la existencia de brechas de desigualdad en el ámbito económico • Planeación neutra en relación a los programas enfocados al sector empresarial

EXTERNOS		
Oportunidades	F+O= Potencialidades	D+O= Desafíos
<ul style="list-style-type: none"> • Institucionalización y transversalización de la perspectiva de género • Vinculación entre política económica y social • Relación con las cámaras, asociaciones empresariales y el Consejo Coordinador Empresarial • Encadenamiento productivo • Mayor participación de la mujer en el ámbito empresarial en los diferentes sectores • Lograr la igualdad de oportunidades en el sector económico • Aumento del PIB estatal al fortalecer la participación de la mujer en el ámbito económico, en los diferentes sectores • Casos de éxito en el estado de emprendedoras y/o empresarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de institucionalidad y transversalidad de la perspectiva de género • Aumento de la participación de la mujer como persona económicamente activa • Fortalecer de Unidad Institucional de Igualdad entre Mujeres y Hombres • Participación y relación con todos los actores involucrados con el sector empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje incluyente • Indicadores de género • Política bottom-up • Vinculación entre política social y económica • Profesionalización en el uso de la metodología de perspectiva de género • Trabajar en resistencias al tema de género en la cultura institucional • Fortalecimiento de voluntad política • Presupuesto sensible al género • Difusión de la participación de la mujer en sectores no tradicionales por su género • Implementar estrategias que promuevan y se generen el empoderamiento económico en la mujer • Reglas de operación con perspectiva de género • Programa de capacitación obligatorio para todo el personal de la administración pública. • Iniciativa de ley que incentive al sector empresarial instalado y por instalarse en el estado, que implemente acciones que beneficien la igualdad de oportunidades en el ámbito económico. • Categorías de apoyo enfocadas a necesidades reales de las y los beneficiarios.
Amenazas	F+A= Nivel de Riesgo	D+A= Limitaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de vinculación entre la política económica y social ante el tema de inclusión e igualdad • Planes de negocios enfocados a sectores tradicionales según el género • Falta de presupuesto para la aplicación de la metodología de perspectiva de género • Proyectos productivos tradicionales en relación a estereotipos de género y sin visión empresarial • Resistencia de las mujeres a la capacitación y a la corresponsabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indiferencia ante la importancia de analizar desde un enfoque de género las acciones en el sector económico del estado • Falta de visión empresarial de la población en general • Barreras sociales y culturales que no permiten permee el logro del empoderamiento económico de la mujer • Falta de un fondo de garantía, como soporte de los programas de financiamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación inadecuada de la metodología de perspectiva de género • Información con datos no desagregados por sexo • Inexistencia de diagnósticos de identificación de necesidades y obstáculos de acceso a los programas por sexo • Roles y estereotipos de género en el ámbito económico y en el sector empresarial • Planeación neutra • Inexistencia de programas de coaching empresarial • Personal operativo con conocimientos en tema de género por área • Sensibilización en temas de género a personas tomadoras de decisiones

Fuente: Elaboración propia con base en Bardach (1998), Ponce (2006) y Ramírez (2009), así como en el Programa Sectorial de Desarrollo Económico 2017-2022 (PSDE), las reglas de operación de programas de financiamiento, (IHCE, 2017 e IHM, 2014) y de entrevistas realizadas a los actores.

3.2 Recomendaciones para un diseño de políticas públicas económicas con perspectiva de género

Una vez que un gobierno conoce la existencia de un problema, y lo define; comienza el proceso del diseño de la política pública para intentar proporcionar soluciones. El diseño de la política incluye: el establecimiento de las metas y objetivos a alcanzar, la detección y generación de las posibles alternativas para llegar a los objetivos, la valoración y comparación de los impactos de esas vías alternativas y, finalmente, la selección de una opción o combinación de ellas. La fase de diseño es una tarea exclusiva de los actores públicos, la responsabilidad sobre la decisión final de la política permanece en manos del Gobierno. Para que una política sea pública es requisito indispensable que esté investida de legalidad, es decir, que sólo desde el ámbito público se puede formular una política pública (Tamayo, 1997 en Bañón y Carrillo, 1997).

La elaboración de las políticas es aún un tema abierto que ha generado dos corrientes principales de análisis: el racionalismo y el incrementalismo. La diferencia fundamental entre ambas corrientes es la importancia que conceden al análisis de políticas para influir y mejorar la elaboración de las políticas: "(...) cuál es la mejor perspectiva, se trata de tener en cuenta conjuntamente razón y política y, dependiendo de la situación, una tendrá más importancia que la otra para contribuir en el diseño de la política pública denominado *mixed scanning*". (Etzioni, 1967 en Aguilar, 1992) el cual toma distancia de los dos modelos y los reúne proponiendo efectuar una exploración mixta de la elaboración de las políticas.

(...) en resumen, el decisor público debe tener en cuenta en el momento de la formulación no sólo la racionalidad, los valores de eficacia y eficiencia económica que recomienda una política intachable desde el punto de vista técnico, sino también la viabilidad y legitimidad política, el valor de la sensibilidad democrática, que recomienda tener

en cuenta quién gana qué y quién pierde qué con cada alternativa (Tamayo, 1997 en Bañon y Carrillo, 1997, p.p. 297-299).

El presente proyecto se enfoca en recomendaciones para el diseño de políticas públicas económica con perspectiva de género para el sector empresarial, con base en el tercer enfoque “exploración combinada” (mixed scanning, Etzioni, 1967 en Aguilar, 1992), con el cual se busca lograr la eficacia, eficiencia, viabilidad, y sensibilidad democrática, ante las alternativas que sean elegidas para el diseño de dicha política.

Asimismo, se enfocará en el diseño de política Bottom-Up (de abajo hacia arriba) en la cual las voces de los actores involucrados juegan un rol trascendental, debido a su proximidad y conocimiento sobre los problemas. Son ellos quienes mejor disposición poseen para adaptar y ajustar la política a sus realidades, sin que esto signifique perder el rumbo o la orientación básica. El ir de abajo para arriba implica también un valioso proceso de aprendizaje por parte de la población en el diseño y ejecución de las políticas, y de familiarización con los elementos de solución de las mismas. Situación que a veces los políticos del nivel central suponen conocer y entender, pero que no siempre es bien traducido en la coordinación. Dicho modelo, propone analizar cuáles son las distintas estrategias de la sociedad civil, la academia, el sector empresarial, y en la implementación de la política el gobierno es otro actor más (Ortegón, 2008).

3.2.1 Modelo de diseño transversal con enfoque de género

La metodología de transversalización, es una herramienta de trabajo para lograr que las autoridades y personas funcionarias incluyan actividades con perspectiva de género; debido a las transformaciones vividas por mujeres en las últimas décadas del Siglo XX, muestran cambios culturales, sociales y productivos en el que el rol de la mujer comienza a tener un reconocimiento social por parte de diversos actores sociales y políticos, así como de la opinión pública. Sin embargo, se manifiesta la

brecha de género en los procesos de toma de decisiones, particularmente en el área política y económica, donde la participación de la mujer es extremadamente baja, limitando tanto el desarrollo integral de las mujeres, así como la construcción de democracia.

La búsqueda de la igualdad de género no sólo es una expectativa, sino un elemento a aplicar en las políticas públicas, para el logro de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, lo cual será posible al implementar herramientas que permitan la aplicación de la perspectiva de género; este proyecto de investigación aplicará recomendaciones para el diseño de política pública económica para el sector empresarial en el estado de Hidalgo, retomando elementos del marco lógico y de la planificación estratégica con enfoque de género.

El *Modelo de Diseño Transversal*, retoma elementos en la metodología del Marco Lógico, la cual permite disponer de forma lógica las actividades, los medios y los objetivos específicos necesarios para alcanzar los objetivos generales que permite facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas (Chevalier, 2007 y Fernández y Schejtman, 2012) en relación con la planeación estratégica con enfoque de género como herramienta, al ser un proceso que se desarrolla en continuo, permite ajustar y vincular los objetivos, actividades, procedimientos y toma de decisiones para mejorar la gestión de las políticas públicas. *La planificación transforma la intención en acción.* (Arriagada, 2002, citado en Fernández y Schejtman, 2012).

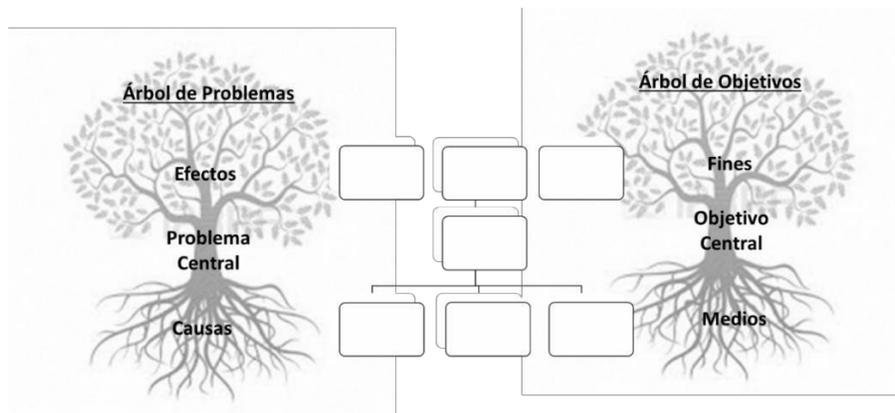
Las etapas a considerar para la aplicación del *Modelo de Diseño Transversal* se describen a continuación:

- 1) Identificación del problema:** Se identifica el problema a resolver, por medio de un diagnóstico sistémico tratando de determinar relaciones de causa-efecto, conformándose una estructura llamada de “Árbol” por la manera de ramificarse de las relaciones causa-efecto del problema y por qué no ha logrado ser

resuelto. Al aplicar un análisis de género a los problemas es posible distinguir entre los aspectos que afectan a una población determinada y los efectos diferenciales de intereses y necesidades para mujeres y hombres que puedan causarles desventaja (Chevalier, 2007).

- 2) **Identificación de alternativas:** Consiste en convertir los estados negativos del árbol de problemas en soluciones, expresadas en forma de estados positivos se presentan en un diagrama de objetivos en el que se observa la jerarquía de los medios y de los fines, para la resolución del problema (Chevalier, 2007). La Figura 5, muestra el esquema de análisis de problemas y análisis de alternativas.

Figura 5. Esquema de análisis de problemas y análisis de alternativas



Fuente: Elaboración Propia con base en Chevalier (2007).

- 3) **Propuestas de acción:** La planificación tradicional asume que la población y, en particular todos los actores sociales involucrados tienen características homogéneas, es decir, tienen los mismos intereses, viven de la misma manera los problemas, por lo que son afectados de igual manera por cualquier acción que se desarrolle. De esta manera, un plan para la población en general es adecuado tanto para hombres como para mujeres (Cobo, Cruz, Volio y Zambrano, 2009). La planificación estratégica con enfoque de género resulta

adecuada a la realidad y responde, a las necesidades reales de mujeres y hombres; su objetivo es emancipar a la mujer de su subordinación y llevarla a alcanzar la igualdad y el empoderamiento. (Moser, 1995), para la aplicación de este tipo de planificación se propone la utilización de los marcos analíticos:

(...) los marcos son un conjunto de conceptos, relaciones, instrumentos y procedimientos que operativizan el análisis de género de una realidad determinada. Cada uno de ellos responde a los avances en la conceptualización de género, y a los valores subyacentes en los enfoques de partida. De esta manera, puede construirse una tipología general atendiendo a los enfoques de políticas hacia las mujeres que los sustentan, y diferenciar así los marcos orientados al empoderamiento de las mujeres de aquellos otros cuya finalidad es el logro de una eficiente asignación de recursos Murguialday (2002 citado en Cobo et al. 2009, p. 87).

Para el presente proyecto y en relación a los objetivos se ha basado para el análisis en el marco de *igualdad y empoderamiento de las mujeres* (Longwe, 1991) orientado evaluar en qué medida una política o programa de desarrollo apoya el logro de estas metas. Este marco introduce cinco categorías para evaluar el grado de empoderamiento de las mujeres: el nivel del bienestar material (alimentación, ingresos y asistencia médica); el nivel del acceso a los recursos y factores de producción (tierra, trabajo, crédito, capacitación, servicios colectivos, etc.); la concienciación sobre las desigualdades de género; la participación en los procesos de toma de decisiones, elaboración de políticas, planificación y administración de los programas y proyectos de desarrollo; y el control de los recursos del desarrollo y la distribución de beneficios.

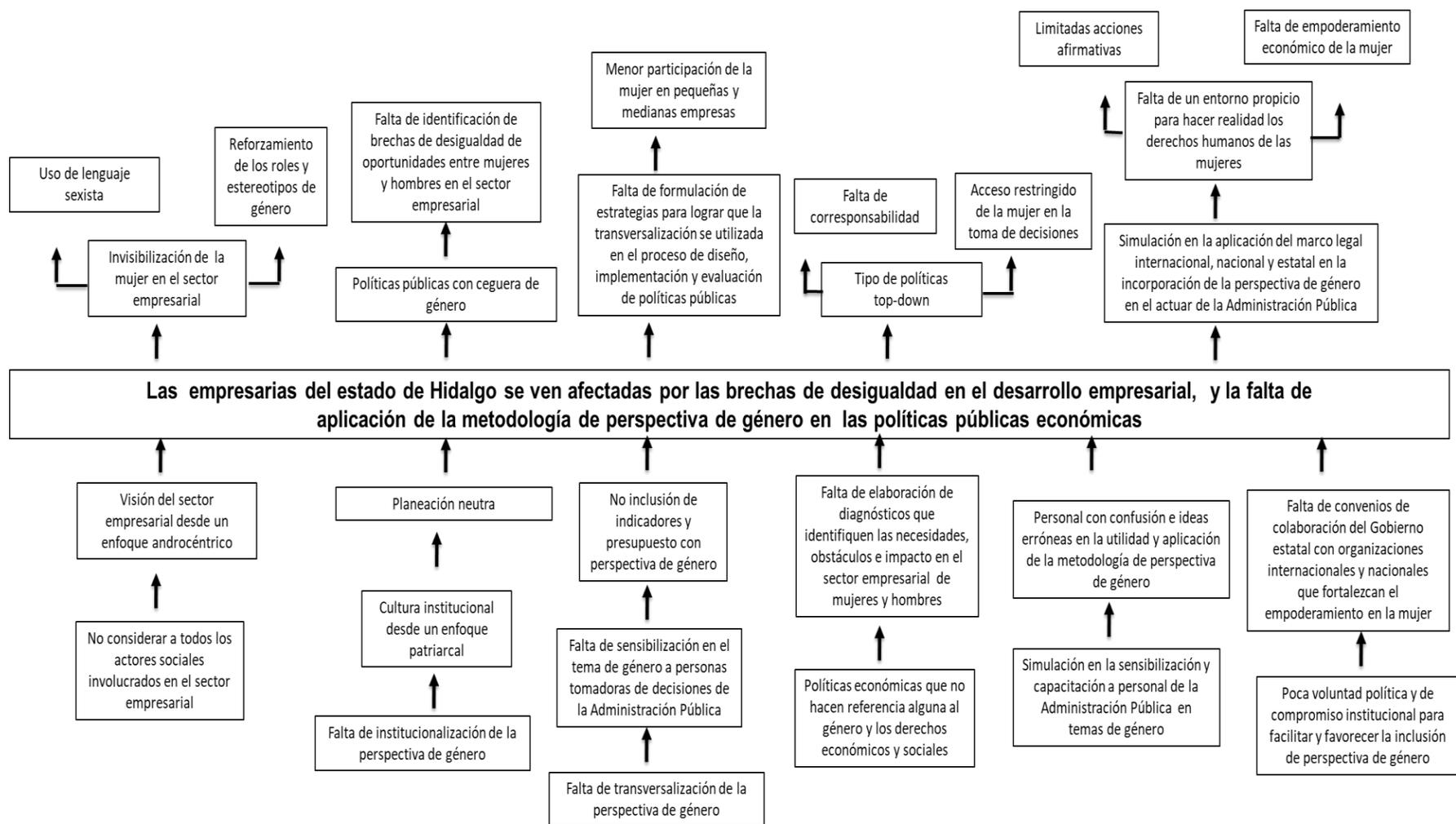
Y en el marco del *enfoque de las relaciones sociales* (Kabeer, 1994) es una herramienta para analizar las desigualdades de género en la distribución de recursos, responsabilidades y poder; y para diseñar políticas y programas que posibiliten a las mujeres ser agentes de su propio desarrollo. Este enfoque de planificación define como principal objetivo el desarrollo del bienestar humano, al tiempo que centra su atención en las relaciones sociales las cuales se reproducen en las instituciones del

Estado, el mercado, la comunidad y la familia. Para analizar la desigualdad social en general, y la desigualdad de género en particular, es preciso conocer cómo operan las instituciones en cinco dimensiones: las reglas, actividades, los recursos, la gente y el poder.

3.2.1.1 Aplicación y desarrollo del Modelo de Diseño Transversal con Enfoque de Género

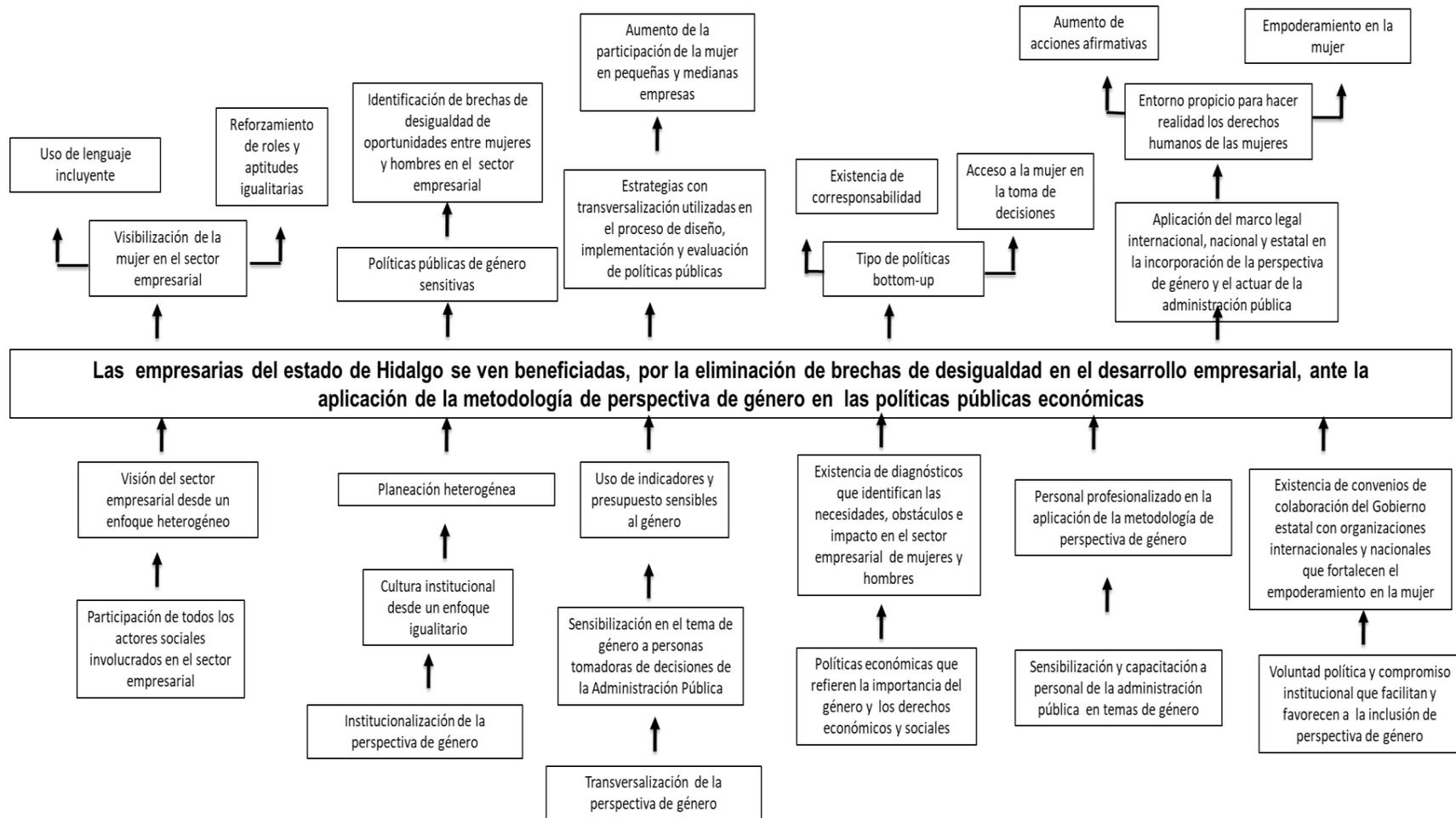
A continuación, se presentan en las Figuras 6 y 7 el análisis de problemas y de alternativas respectivamente, en relación a la aplicación de la metodología de perspectiva de género en las políticas públicas económicas para el desarrollo del sector empresarial en el estado de Hidalgo.

Figura 6. Análisis de problemas



Fuente: Elaboración propia con base en las entrevistas realizadas a actores sociales; y los autores en el tema de marco lógico, Chevalier (2007), Fernández y Schejtman (2012) e INMUJERES (2014).

Figura 7. Análisis de alternativas



Fuente: Elaboración propia con base en las entrevistas realizadas a los actores sociales; y los autores en el tema de marco lógico, Chevalier (2007); Fernández y Schejtman (2012) e INMUJERES (2014).

3.2.2 Acciones con perspectiva de género para el desarrollo empresarial de PYMES hidalguenses

El presente apartado fue integrado a partir de diferentes fuentes: la revisión de los programas gubernamentales de Hidalgo relacionados con la política económica y social enfocados al sector empresarial; el análisis de la política económica estatal través del Modelo de Diseño Transversal con Enfoque de Género y de las 18 entrevistas realizadas.

En relación a las estrategias mencionadas por los actores, y al vincularlas con el análisis realizado, se encontraron similitudes que permitieron abordar la realidad que viven las empresarias hidalguenses, dando origen a acciones con perspectiva de género, las cuales permitan fortalecer tanto la incursión de las mujeres en el sector empresarial; el desarrollo de las empresas de estas, y la igualdad de oportunidades en el mismo, y a su vez, se contribuya al logro de la tan anhelada igualdad sustantiva, dichas acciones se agruparon en los rubros de *profesionalización, sensibilización, institucionalización, género y empoderamiento, los cuales se describen a continuación:*

- **Profesionalización:** Este rubro se considera relevante y necesario, debido a que través de la capacitación de cursos acorde a las necesidades empresariales, permitirá mejorar las condiciones de competitividad de las empresas de mujeres hidalguenses, así como, el mantenerse o dar el paso a un estrato de empresa más grande, aunado a esto se ira abriendo paso a una concientización de la importancia de la cultura empresarial y fiscal para el logro del éxito de las empresas de mujeres:

(...) se deben diseñar programas de capacitación con rubros enfocados a las necesidades reales y competencias de las empresarias, lo cual les permitirá ir cada día profesionalizando más su trabajo (A7).

(...) una estrategia más es el generar alianzas de apoyo con la SHCP, que permita dar capacitación y acompañamiento a las empresarias en temas contables. y a su vez ir fortaleciendo la cultura fiscal (A13).

(...) es necesario generar acciones y estrategias que permitan fortalecer la cultura del emprendimiento en toda la sociedad hidalguense, para el logro de empresas exitosas (A1).

- **Sensibilización:** Referente a este apartado, es importante trabajar en que exista una visión diferente a nivel social de las mujeres que emprenden o son empresarias en relación al tema de las actividades que forman parte del trabajo no remunerado, así como de los paradigmas relacionados con estereotipos de género, lo cual debilita y merma el actuar y desempeño de las mujeres en el sector empresarial, de igual forma es importante desestructurar creencias de las mujeres en relación a su victimización y falta de compromiso con ellas mismas ante lo que se propongan realizar, así como fortalecer la importancia de las alianzas entre ellas, como lo es la práctica de la sororidad:

(...) se pueden generar estrategias que permitan la participación de familia y de los hombres y las mujeres en conjunto, en los diferentes roles a desempeñar, para que las mujeres sean más funcionales y no se sientan frustradas por tener una triple jornada de trabajo (A4).

(...) es importante generar acciones para fortalecer la corresponsabilidad de las empresarias en relación a los programas gubernamentales enfocados al sector empresarial (A4).

(...) debe trabajarse en el tema de la sororidad de las mujeres para fortalecer las asociaciones empresariales de mujeres, así

como el aumento de representación femenina en las organizaciones e instituciones enfocadas al sector empresarial en nuestro estado (A11).

- **Institucionalización:** Este al ser el proceso de transformación de prácticas o servicios, desde una situación organizada, se relaciona con aquellas acciones por parte de las instituciones gubernamentales, encargadas del tema empresarial, con dichas prácticas se darán soluciones más apegadas a la realidad de las necesidades que viven las mujeres en el sector empresarial en Hidalgo.

(...) es importante realizar diagnósticos que permita identificar necesidades reales de las y los empresarios para generar estrategias que sean aplicables en los programas gubernamentales de financiamiento (A15).

(...) se debe fortalecer el acompañamiento en todas y cada una de las fases de los programas de financiamiento, lo cual les brinde confianza y seguridad a las mujeres emprendedoras y empresarias (A9).

(...) la idea de crear un fondo de garantía estatal, el cual este representado por las incubadoras, y a su vez permita a las y los emprendedores contar con el requisito de garantía para tener un mayor acceso a los programas de financiamiento gubernamentales y/o privados (A5).

Algunas acciones a sugerir en este rubro son:

- Realizar foros de participación de empresarios y empresarias, que permita generar programas bottom-up de financiamiento, al incluir categorías de apoyo en relación a necesidades reales de las y los beneficiarios.

- Considerar un plan estratégico de brigadas de difusión de los programas de financiamiento, en poblaciones con dificultad de acceso a la tecnología.
- Generar estrategias de vinculación interinstitucional que permitan una relación entre la política social y económica, para fortalecer la competitividad y encadenamiento productivo de las empresas hidalguenses.
- Obligatoriedad del ascenso de nivel educativo de las beneficiarias, a través de la vinculación y convenios de colaboración con instituciones educativas.
- **Género:** La aplicación de este término en diferentes ámbitos, permite ir más allá de lo que ya se ve, desde una sensibilización y comprensión ante la existencia de desigualdades por ser mujer, lo cual dan paso a brechas, y para ir solventado esto, es necesario primeramente visibilizar el impacto y beneficio diferenciado por sexo, para así generar estrategias y acciones con el objetivo de una igualdad de oportunidades, por lo que se sugieren las siguientes acciones a realizar:
 - Publicación de resultados de impacto de los beneficios del programa, por sector y estratos de empresas desagregados por sexo.
 - Uso del lenguaje incluyente en las reglas de operación de programas, así como el uso de indicadores y presupuesto con visión de género.
 - Creación de un programa de sensibilización y capacitación en temas de género, para quienes son tomadores de decisiones, y personas operativas de la administración pública, lo cual permita aplicar la metodología de análisis con perspectiva de género en los planes de negocio participantes.
 - Generación de convenios de colaboración con instancias internacionales que apoyen acciones para el sector empresarial, como por ejemplo el BID

(Banco Interamericano de Desarrollo) a través de su plataforma empresarial Mujeres Connect Americas.

- Creación de iniciativas de cofinanciamiento público-privado para ayudar a las empresarias a adaptar sus productos y/o servicios según las demandas del mercado, a obtener certificaciones técnicas o de calidad para incrementar su competitividad y a mejorar sus procesos productivos para competir con mejor calidad y precio.
- Trabajo con las instituciones financieras para diseñar líneas de crédito que respondan a las necesidades de las empresas propiedad de mujeres y que existan procedimientos claros y sencillos para acceder a estas líneas de crédito.
- Fortalecimiento en las mujeres la adopción de habilidades digitales para tener mayor acceso a las plataformas digitales comerciales.
- Creación programas que promuevan el cuidado de las y los hijos incluyendo guarderías con horarios adecuados, y del mismo modo las mujeres emprendedoras y empresarias organizarse para generar alianzas de apoyo al contratar servicios en común que les facilite y apoye a su trabajo.
- Definición de las funciones de las Unidades de Género, y considerar que las personas encargadas estén profesionalizadas, cuenten con recursos humanos y económicos para facilitar su trabajo en apoyar a las secretarías en el desarrollo, implementación y evaluación de las políticas y programas sectoriales a través del análisis de género.
- Reforzamiento de la capacidad de la Secretaría de Desarrollo Económico para dar informes sobre las actividades y medidas sectoriales relativas a la igualdad de género, definiendo los indicadores de género pertinentes, así

como los objetivos de rendimiento y resultados sensibles a las necesidades reales de género.

- **Empoderamiento:** A las mujeres se les ha hecho pensar que ellas son menos fuertes, inteligentes, capaces o poderosas que los hombres, cuando no es así. La mentalidad y cultura machista que por años han desfavorecido a las mujeres, han traído como consecuencia el lento desarrollo de las mujeres en los distintos ámbitos de la sociedad. Es por esto que el empoderamiento es necesario para que las mujeres adquieran o refuercen sus capacidades, en donde ellas se perciban así mismas con la capacidad y derecho de ocupar espacios decisivos (Rowlands, 2001), por tanto es importante que se retomen las acciones que ha propuesto la ONU Mujeres (2016) a través de los *5 principios de empoderamiento*, los cuales ofrecen orientaciones prácticas para centrarse en los elementos clave de la igualdad de género y apoyen la implementación de la Agenda 2030, a través de una contribución más clara para el empoderamiento de las mujeres, se refieren las siguientes acciones:

1. En relación al tema para *Promover la igualdad de género* se ha sugerido

- Comprometer las partes implicadas, internas y externas, en el desarrollo de políticas, programas y planes de implementación empresarial a favor de la igualdad.

- Garantizar que todas las políticas incluyan la dimensión de género mediante la identificación de factores cuyos impactos varían según el género y que la cultura empresarial fomente la igualdad y la integración de las mujeres.

- Fijar objetivos y resultados a nivel empresarial para la igualdad de género, e incluir la evaluación de progreso.

2. En el tema de *Igualdad de oportunidades, integración y no discriminación*, se ha sugerido:

- Asegurarse de que las políticas y las prácticas de trabajo estén exentas de cualquier discriminación de género.

- Garantizar una participación creciente de mujeres (30% como mínimo hasta lograr la paridad) en los procesos de toma de decisiones y de dirección a todos los niveles y en todos los sectores económicos.

- Favorecer, tanto a las mujeres como a los hombres, el acceso a guarderías y cuidados para personas dependientes a través de los servicios, la información y los recursos necesarios.

3. En la *Educación y formación*, debe contemplarse:

- Invertir en políticas y programas de actuación que favorezcan el avance de las mujeres a todos los niveles y en todos los sectores económicos, y que promuevan el acceso de las mujeres a todas las profesiones no tradicionales.

- Ofrecer oportunidades necesarias para la promoción del estudio de viabilidad del empoderamiento de las mujeres y del impacto positivo de la integración de los hombres y las mujeres.

- Las mujeres de todas las edades requieren de acceso a una educación vocacional, a una formación permanente, o re-capacitación en ciencia, y tecnología, innovación y en el mejoramiento de habilidades financieras, gerenciales y sociales.

4. En el *Desarrollo empresarial, las cadenas de suministro y prácticas de marketing* se deberán:

- Extender las relaciones empresariales a las empresas dirigidas por mujeres, incluidas las pequeñas empresas.

- Promover soluciones que integren la dimensión de género a los obstáculos que suponen los créditos y los préstamos.

- Promover soluciones en relación a la corresponsabilidad de las tareas del hogar y el cuidado de las y los hijos.

5. En el tema de *Transparencia, información y evaluación* es importante:

- Difundir las políticas empresariales y los planes de implementación a favor de la igualdad de género.

- Establecer líneas de base y sistemas de monitoreo que permitan evaluar la integración de las mujeres en todos los niveles y sectores económicos.

- Evaluar y difundir los progresos alcanzados, interna y externamente, mediante el uso de datos desagregados por sexo.

- Integrar los indicadores de género en las obligaciones de rendición de cuentas en curso.

- Apoyar plataformas que permitan compartir los modelos de mejores prácticas de negocios.

El retomar estas propuestas de acciones, como una opción que permita el empoderamiento en las mujeres empresarias hidalguense, podría ser viable, sin embargo, estamos ciertos que no existe una fórmula mágica o un diseño infalible para generar empoderamiento. Debido a que existen evidencias que muestran que las puertas de entrada al proceso de empoderarse son diversas: para algunas mujeres el elemento crucial ha sido adquirir conciencia sobre lo injusto de sus condiciones de vida, mientras para otras lo ha sido la puesta en práctica de iniciativas generadoras de recursos básicos para la sobrevivencia.

Por tanto, se debe entender al empoderamiento como un proceso de abajo arriba, en donde las mujeres deben empoderarse ellas mismas. Sin embargo, el apoyo externo es importante para empujar y sostener los procesos de cambio, siendo el Gobierno del Estado quien juegue este papel, generando condiciones para que las

mujeres participen en todos los ámbitos, adquieran habilidades para tomar decisiones y controlar los recursos.

Del trabajo de investigación realizado se obtuvieron las recomendaciones mencionadas, sin embargo, las acciones pueden ser bastas y buscar su adaptación al contexto y temporalidad, se ha considerado importante agregar una estrategia más, en relación al tema, la cual tiene una estrecha relación con las propuestas que se han sugerido considerar para un diseño de políticas públicas económicas con perspectiva de género enfocadas al sector empresarial, siendo esta el **Modelo de Intervención para el Desarrollo Empresarial de las Mujeres (Women's Entrepreneurship Development Programme)**, diseñado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2014), y con adaptaciones por parte del Banco del Desarrollo de América Latina (CAF, 2018), este modelo busca el empoderamiento económico de las mujeres y el crecimiento de sus empresas, asimismo, este requiere de la coordinación y colaboración interinstitucional para asegurar una atención integral a las mujeres empresarias.

El modelo plantea que para lograr la autonomía económica de la mujer desde una perspectiva empresarial se necesitan intervenciones en diferentes dimensiones que deberán platearse desde un enfoque integral y sistémico, a fin de que las mujeres adquieran las habilidades, herramientas y recursos para desempeñarse en un entorno favorable.

Las intervenciones en materia de **financiamiento** buscan superar los sesgos de género en la oferta y la demanda de los servicios financieros, que conducen a restricciones en el acceso al crédito, así como las diferencias en términos de montos y tasas.

Para que las mujeres puedan aprovechar al máximo los servicios de desarrollo empresarial es **imprescindible evitar la neutralidad de género**. Es necesario que los servicios empresariales se adapten a los tiempos y al perfil de las mujeres empresarias, para que puedan adquirir las capacidades o conocimientos de gestión empresarial y financieros necesarios que contribuyan a la sostenibilidad de sus negocios.

Incrementar los ingresos de las mujeres requiere propiciar acciones de **acceso a mercados**, que fortalezcan el vínculo de sus empresas con otras y con diferentes mercados. Las estrategias de articulación productiva, como la integración de las empresas de las mujeres a las cadenas de valor, la incorporación de acciones afirmativas en las compras públicas, programas de consolidación de ofertas, entre otros, contribuyen a ampliar el mercado para las empresarias, y a la adaptación de sus negocios a las nuevas tendencias y exigencias del mercado.

Las **restricciones legales y de género** en cuanto al acceso y uso de la propiedad o activos por parte de las mujeres son solo un ejemplo de los obstáculos para hacer crecer los negocios de las mujeres. Invertir en un entorno de negocios favorable requiere de reformas legales que garanticen la igualdad de oportunidades y corrijan los sesgos de género en el funcionamiento del sistema económico.

El desarrollo de los negocios requiere de una dosis importante de **empoderamiento femenino**, a través de habilidades para el liderazgo, negociación y toma de decisiones. En cuanto a los negocios, el acceso al poder y a la toma de decisiones permitirá a las mujeres la autonomía suficiente para abrirse campo en los mercados, enfrentar la competencia y evitar episodios de violencia económica o patrimonial.

La división sexual del trabajo ha conducido a que las mujeres carguen mayoritariamente con el trabajo doméstico y de cuidados, lo cual incide en el tiempo dedicado a la gestión del negocio. Por lo tanto, la provisión de **servicios públicos de**

cuidados es importante para que las mujeres empresarias puedan invertir más tiempo en sus negocios, en innovación y para el establecimiento de redes y alianzas empresariales; y el fomento de la corresponsabilidad permitirá que las mujeres liberen tiempo del espacio doméstico para el empresarial. El modelo descrito se esquematiza a continuación en la Figura 8.

Figura 8. Modelo de Intervención para el Desarrollo Empresarial de las Mujeres (Women's Entrepreneurship Development Progra



Fuente: Modelo de Intervención para el Desarrollo Empresarial de las Mujeres (Women's Entrepreneurship Development Programme), diseñado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2014) y adaptado por el Banco del Desarrollo de América Latina (CAF, 2018).

Conclusiones

El objetivo de este proyecto de investigación fue el determinar la situación actual de las mujeres empresarias de pequeñas y medianas empresas del estado de Hidalgo, en relación al desarrollo empresarial, a través de conocer las principales características de estas y comprender los desafíos y obstáculos que enfrentan al incursionar en el sector empresarial, el cual por años fue un sector que cultural y socialmente fue visto desde un enfoque masculino, es así como surge el interés por generar recomendaciones con perspectiva de género, y que esto a la vez permita guiar el diseño de las políticas públicas económicas para el desarrollo empresarial de las pequeñas y medianas empresas, por medio de acciones que apoyen de una manera más efectiva a las empresarias hidalguenses en su proceso de fortalecimiento y crecimiento, e impacte en la igualdad de oportunidades para ir cerrando las brechas de desigualdad y lograr una igualdad sustantiva en el sector empresarial del estado de Hidalgo.

El hablar de la desigualdad de oportunidades en los ámbitos económico y social entre mujeres y hombres, desafortunadamente sigue justificándose socialmente en una biología y psicología diferenciada que condena a las mujeres a cumplir el papel reproductivo asignado con base en la división sexual del trabajo, y que condiciona a que las posibilidades de ingresar en el trabajo formal remunerado y los espacios laborales sigan siendo limitados, aunado a la triple jornada que se les ha asignado a través de los roles de género, lo cual llega a ocasionarles estrés y frustración, al enfocarnos en el sector empresarial, este se conjuga con los estereotipos de género, con las habilidades para emprender estrategias de negocios, generar empleos, beneficios personales en su vida personal, familiar y social, pareciera más difícil de alcanzar para las mujeres. Y lo más impactante, que ante la existencia de normativas a nivel internacional, nacional y estatal, no sea visto esto como un problema público, y asimismo no se logren concretar las acciones gubernamentales estatales para fortalecer a estas.

Lo anterior se ve reflejado en las estadísticas en donde Hidalgo en el sector empresarial se compone del 16.2% de mujeres y el 83.8% hombres (INEGI, 2015), por otra parte la brecha en la tasa de participación económica de la población de 15 años o más, la participación de la mujer es del 39.3% y el hombre con un 78.3%, lo cual ubica al estado en el lugar 28 a nivel nacional (INEGI, 2017) y en relación a la participación según el sexo en el sector empresarial en las unidades económicas medianas y grandes tuvieron mayor participación los hombres, con el 72.5% y las mujeres con el 67.8%, en relación al tipo de estrato de las empresas, las mujeres empresarias sobresalieron en las microempresas con 52.2% y su participación en las pequeñas fue de 39.5% (INEGI, 2014), hablando del giro de las actividades económicas la participación de las mujeres predomina en el sector de servicios con el 53.7%, dejándolas en desventaja en la participación de los sectores de comercio al por mayor, construcción y agropecuario (INEGI, 2017).

No obstante, los temas empresariales y de género pareciera que han estado ausentes de las estadísticas, del debate público y por consiguiente de la formulación de políticas públicas económicas al no considerar las necesidades de las empresarias hidalguenses, por tanto el Gobierno Estatal debe desarrollar políticas públicas y programas inclusivos que permitan incentivar la participación de las mujeres empresarias hidalguenses para contribuir efectivamente a cumplir con los objetivos de desarrollo económico y social.

Sin embargo, cada sector necesita herramientas y programas adaptados a los diferentes tipos de mujeres que existen, como a sus necesidades y a los roles que social y culturalmente se les ha asignado en la vida familiar. Las mujeres no deben ser apoyadas como un sector especial, sino que deben contar con buenas condiciones para emprender, por lo que insistimos, que para lograr la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres debe resolverse, el número de horas, que, de manera igualitaria, deberán dedicar todas las personas miembros de la familia a las labores domésticas, crianza y cuidado de personas dependientes. La conciliación familiar, la maternidad y paternidad afectiva, la corresponsabilidad de la pareja ante hijos e hijas

y personas de edad avanzada es un problema privado que debe resolverse públicamente.

Se ha tratado de explicar la importancia que tienen las mujeres emprendedoras y empresarias para nuestro Estado. Un sector que debe ser cuidado y fortalecido para bien del Estado, pero también para el bien de muchos hogares. No proporcionarles el apoyo y atender los requerimientos que precisan, significa olvidarse de un sector fundamental del Estado y cerrar los ojos ante la posibilidad de empobrecimiento.

Todas las políticas repercuten en mujeres y hombres, de diferentes maneras, los indicadores de desarrollo humano y género que presentó el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México (PNUD, 2014), en relación al Índice de Desarrollo Humano (IDH) de mujeres y hombres, sitúa a Hidalgo con un nivel de desarrollo comparable con el de países como Colombia y Argelia en 2010, con valor de 0.712, con lo que se ubica en la posición 24 en el ordenamiento nacional, con ello, encontramos que las condiciones de desarrollo de las mujeres y hombres en Hidalgo presentan disparidades. Con respecto al Índice de Desigualdad de Género (IDG), Hidalgo, refleja la desventaja que pueden experimentar las mujeres respecto de los hombres en tres dimensiones: salud reproductiva, empoderamiento y mercado laboral; en relación a las cifras, Hidalgo en la medida de empoderamiento se encuentra por debajo del promedio nacional, y en la participación en el mercado laboral es menor al logro alcanzado en México. Por tanto, los resultados muestran que la dimensión de empoderamiento debe ser atendida con mayor énfasis para seguir avanzando hacia un nivel de desarrollo humano más igualitario en la entidad.

Estas y otras brechas de género a menudo se derivan de políticas y programas indiferentes a las cuestiones de género que pueden perjudicar a las mujeres en distintas formas. Para subsanar estas brechas, se requiere integrar una lente de género a todas las políticas y programas. De hecho, incluir evaluaciones oportunas (mediante indicadores de género y datos desagregados por sexo) de las diferentes necesidades de mujeres y hombres como parte del ciclo de políticas, lo cual puede

ayudar a las personas responsables de formular políticas a encontrar soluciones duraderas para corregir las desigualdades. En cambio, en la etapa de diseño, si las personas responsables de formular políticas suponen que estas son neutras en cuanto a género y que impactarán a mujeres y hombres por igual, los resultados reforzarán las desigualdades de género y no las corregirán.

En México se han creado diferentes herramientas y mecanismos para cumplir su compromiso de transversalizar el género, para ayudar a estimar los efectos de cualquier política, sobre la igualdad de género. Actualmente no hay un requerimiento sistemático para aplicar el análisis lente de género en la elaboración de nuevas políticas adaptadas a las necesidades reales de las personas y así alcanzar su máximo potencial; sin embargo la inversión en la profesionalización para la aplicación de la metodología de perspectiva de género permitirá dar resultados no solo en el ámbito empresarial en Hidalgo si no en todos sus ámbitos.

Las mujeres hidalguenses empresarias ofrecen un enorme potencial de crecimiento y desarrollo económico pero dicho potencial requiere del entorno institucional adecuado para que pueda alcanzarse. Es evidente que en Hidalgo se han comenzado ver avances sustantivos en el tema de igualdad de género, de distintas formas, en la búsqueda de oportunidades económicas en el empleo o como empresarias. Existen programas, proyectos y actividades enfocadas a mejorar las condiciones de acceso de las mujeres a créditos, educación, información, redes sociales, etc. Sin embargo, a pesar de todos los esfuerzos realizados las empresarias hidalguenses siguen enfrentando obstáculos para desarrollar sus empresas y se encuentran en desventaja frente a las empresas de hombres.

Diseñar políticas públicas orientadas a la producción y el desarrollo que estimule el desarrollo de las PYMES de mujeres hidalguenses sería una buena política económica que contribuiría a mejorar la calidad de vida de las mujeres, sus familias y sus municipios. Para ello, será preciso tener en cuenta las diferencias existentes entre las empresas de mujeres y hombres, y también entre las mismas mujeres. Las

personas tomadoras de decisiones de política pública deben considerar la realidad de la que parten, los obstáculos que enfrentan y sus posibilidades de crecimiento para articular las políticas y apoyos que permitan su desarrollo.

Es así como las políticas que se desarrollen y los instrumentos que se usen para su implementación deben tener un objetivo económico con una perspectiva de género, es decir, hacer que las PYMES de las mujeres hidalguenses crezcan, contando con un entorno de negocios que les sea propicio para que éstas sean un motor del desarrollo. Una política de PYMES para las empresarias hidalguenses se propone que debe contar con el co-patrocinio de las secretarías de desarrollo económico, social y finanzas del Estado.

Una forma de potenciar a las empresas de mujeres hidalguenses sería, sin duda, incrementando el acceso al crédito a tasas accesibles, a plazos medianos y largos, encontrando alternativas a garantías, desarrollando mecanismos para atender sus necesidades de financiamiento, así como promoviendo su educación financiera. Por tanto, es preciso salir de los microcréditos y entrar de lleno a la banca comercial con créditos mayores y a plazos más largos. Por ello es preciso desarrollar políticas que lleven a la banca comercial y de desarrollo a crear nuevos productos financieros que respondan a las necesidades de las empresarias hidalguenses.

Poner recursos financieros en las manos de las empresarias hidalguenses no es suficiente para generar empresas sostenibles y competitivas mucho menos para el empoderamiento de las mujeres. El tipo de apoyo crediticio o financiero del tipo asistencialista no necesariamente se traduce en una empresa sostenible con capacidad de generar crecimiento y empleos, por lo que es necesario fortalecer la sensibilización a la corresponsabilidad y la profesionalización.

Otro instrumento que ha sido de gran utilidad para el desarrollo empresarial, en general, ha sido la creación de redes siendo una forma casual pero efectiva de apoyo; que permite obtener información y el desarrollo empresarial a través el contacto con empresarias ya exitosas.

Asimismo, es importante desarrollar políticas económicas que permitan la conciliación entre familia, casa y trabajo, debido a que existen fuertes tensiones entre estos, lo que muchas veces impide el avance profesional de las mujeres. Uno de los problemas que enfrentan las empresarias hidalguenses se asocia con la triple jornada: el cuidado de las y los hijos, de la casa y de la empresa, por lo que es necesario generar una actitud proactiva en donde se impulsen planes destinados tanto a mujeres como hombres para promover una prestación de cuidados familiares compartida siendo uno de los grandes retos a los que se enfrenta la sociedad hidalguense, el sector empresarial y el Gobierno estatal.

Del presente proyecto se concluye que para que las mujeres empresarias de Hidalgo, desarrollen su verdadero potencial es preciso contar con políticas públicas económicas de género sensitivas que específicamente ayuden a superar los obstáculos que enfrentan las mujeres en el sector PYME, así como comprender y medir el impacto diferenciado entre sexos. Por ello el tema se debe de ubicar en la agenda de política económica y social. El desarrollo de las PYMES de mujeres en Hidalgo no puede partir únicamente ni se puede suscribir a los temas de género y mujeres, pues, ello implicará que su desarrollo seguirá viéndose como un tema de una agenda social y no como la vinculación de un tema social y económico. El desarrollo de una política de PYMES de mujeres en Hidalgo será una buena contribución al desarrollo del Estado.

La inversión en el empoderamiento económico de las mujeres ofrece importantes dividendos económicos y sociales para las economías de los países. Y precisamente uno de los mecanismos más poderosos para ayudar a las mujeres empresarias hidalguenses al hacer crecer sus negocios, a crear empleos y a contribuir

con la prosperidad y bienestar del Estado, es facilitando su vinculación a las cadenas de valor.

Sin embargo, para que una política pública económica para el sector empresarial sea realmente efectiva debe ser congruente con las características culturales y sociales a las que intenta servir. A partir de conocer el contexto social y cultural en el que se opera también se deben desarrollar políticas públicas y programas que sensibilicen a la sociedad sobre las contribuciones que las mujeres empresarias hidalguenses ofrecen al Estado y la necesidad de darles oportunidades y condiciones de igualdad.

Es preciso sensibilizar sobre lo que cada familia, municipio y el Estado pierde cuando a las mujeres se les restringen las oportunidades de desempeñarse en el terreno económico. Y recordar que cada vez que una mujer hidalguense decide fundar una nueva unidad de producción o servicio con el objetivo de obtener una cierta rentabilidad en el mercado y sobrevivir como unidad económica, también está impulsando la economía y ampliando el mercado de trabajo en el Estado.

Referencias Bibliográficas y Hemerográficas

Aguilar, L. (2012). *Política pública. Una visión panorámica*. Bolivia: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Recuperado de: file:///C:/Users/Admin/Downloads/politica_publica_una_vision_panoramica.pdf

----- (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.

----- (1992). *La hechura de las políticas*. Etzioni, A. (1967). *La exploración combinada: Un tercer enfoque de la toma de decisiones*. México: Ángel Porrúa. Recuperado de: <http://www.iapgroo.org.mx/website/biblioteca/LA%20HECHURA%20DE%20LAS%20POLITICAS.pdf>

Aldana, V. (2002). *El empoderamiento femenino como acción ciudadana: ética de una participación política diferente*. Ponencia presentada en la Conferencia Centroamericana y del Caribe. Fundación Friedrich Ebert y el Centro Universitario de Estudios Latinoamericanos y Caribeños “Mauricio López”.

Alfama, E., Cruells M. y De la Fuente M. (2014). *Investigaciones feministas. ¿Qué ha cambiado con esta crisis? El mainstreaming de género en la encrucijada*, (5), 69-65. Recuperado de: <http://revistas.ucm.es/index.php/INFE/article/viewFile/47957/45259>.

Anderson, J. (1975). *Public Policy–Making*. USA: Holt Reinhart and Winston Inc.

Banco del Desarrollo de América Latina (CAF, 2018). *Modelos de intervención para el desarrollo empresarial de mujeres*. Recuperado de: <https://www.caf.com>

Bañón, R. y Carrillo, E. (comp.), (1997). *La nueva administración pública*. Tamayo, M. (1997). El análisis de las políticas públicas, en Madrid: Alianza Editorial.

Recuperado de:

<http://www.iapgroo.org.mx/website/biblioteca/LA%20NUEVA%20ADMINSITRACION%20PUBLICA.pdf>

Bardach, E. (1998). *Los ocho pasos para el análisis de políticas públicas. Un manual para la práctica*. México: CIDE y Miguel Ángel Porrúa. Recuperado de:

<http://www.iapgroo.org.mx/website/biblioteca/LOS%20OCHO%20PASOS%20PARA%20EL%20ANALISIS%20DE%20POLITICAS%20PUBLICAS.pdf>

Barquet, M. y Benítez, A. (2012). *La transversalización de la perspectiva de género: Una estrategia para avanzar a la igualdad*. Colección equidad de género y democracia; volumen 4. México: Suprema Corte de la Justicia de la Nación, Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación e Instituto Electoral del Distrito Federal. Recuperado de:

http://portales.te.gob.mx/genero/sites/default/files/Volumen%204%20La%20transversalizaci%C3%B3n%20de%20la%20perspectiva%20de%20g%C3%A9nero%20una%20estateg..._1.pdf

Batliwala, S. (1997). *El significado del empoderamiento de las mujeres: nuevos conceptos desde la acción*, en León, M. (comp.): Poder y empoderamiento de las mujeres. Santa fé de Bogotá: TM Editores.

----- (1983). *Empowerment of women in South Asia: Concepts and practices*, New Delhi: Asian-South Pacific Bureau of adult education and freedom from hunger campaign.

Benería, L. (2006), Trabajo productivo/reproductivo, pobreza y políticas de conciliación. *Nómadas*, (24), pp. 8-2. Bogotá: IESCO-UC.

Borgatti, S, Everett, M. y Freeman, L. (2002). *Ucinet para Windows: Software para el análisis de redes sociales*. Harvard: Tecnologías Analíticas. Recuperado de: <https://translate.google.com.mx/translate?hl=es&sl=en&u=https://sites.google.com/site/ucinetsoftware/home&prev=search>

Capt. J. (2009). *Cuestiones de género en el desarrollo de la microempresa*. OIT. Recuperado de: <http://www.mujeresdeempresa.com/cuestiones-de-genero-en-el-desarrollo-de-las-microempresas/>

Cárdenas, A. y Henríquez, K. (2013). Aproximación al análisis cualitativo de redes sociales. Experiencias en el estudio de redes personales mediante Ego.Net.QF. *REDES- Revista hispana para el análisis de redes sociales*. (24-2), pp.58-80. Barcelona: Universidad de Sevilla. Recuperado de: www.raco.cat/index.php/Redes/article/view/274759/362779

Cardiel, M. (Coord.), (2008). *Mujeres y hombres: ¿Qué tan diferentes somos? Manual de sensibilización en perspectiva de género*. México: Instituto Jalisciense de la Mujer. Recuperado de: <http://cedoc.inmujeres.gob.mx/ftpg/Jalisco/jal04.pdf>

Castaño, C. (1999). Política y sociedad. *Economía y género*, (32). 23-42. Recuperado de: <https://revistas.ucm.es/index.php/POSO/article/viewFile/POSO9999330023A/24660>

Cerva, D. (2009). Cultura organizacional e institucionalización de las políticas de género en México. *Revista de investigación y divulgación sobre los estudios de género*, (6), pp. 55-69. Recuperado de: http://bvirtual.uco.mx/descargables/311_cultura_organizacional.pdf

Cobo, R., de la Cruz, C., Volio, R. y Zambrano, A. (2009). *Políticas y acciones de género*. España: Universidad Complutense. Recuperado de:
http://eprints.ucm.es/9638/1/estudios_e_informes_n%C2%BA_4.pdf

Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED), (2009). *Discriminación por Género en el Ámbito Empresarial*. Recuperado de:
http://www.equidad.scjn.gob.mx/biblioteca_virtual/publicacionesRecientes/BrechasDeGenero/07.pdf

Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), (1979). Estados Unidos: Organización de las Naciones Unidas (ONU) Recuperado de:
http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100039.pdf

Chevalier, J. (2007). *Sistema de análisis social*. Honduras-Canadá: Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID). Recuperado en:
<https://idl-bnc.idrc.ca/dspace/bitstream/10625/34648/1/126694.pdf>

Daeren, L. (2000). *Mujeres empresarias en América Latina: el difícil equilibrio entre dos mundos de trabajo*. Primer Seminario Internacional de la Mujer Empresaria. Chile: Universidad de Santiago. Recuperado de:
http://www.cepal.org/mujer/proyectos/gtz/publicaciones/word_doc/empresarias.pdf

Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, (1995). Estados Unidos: Organización de las Naciones Unidas, Mujeres. Recuperado de:
http://www.unwomen.org/~media/headquarters/attachments/sections/csw/bpas_final_web.pdf

De la Fuente, J. (2011). *¿Qué es la planificación estratégica y como se utiliza en el sector público?* Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Chile: Universidad de Chile. Recuperado de: http://www.mgpp.cl/wpcontent/uploads/2012/06/2_Planificacion_Estrategica.pdf

Encuesta nacional sobre productividad y competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, *ENAPROCE 2016*. INEGI. Boletín de prensa 285/16. Aguascalientes, México. Recuperado de: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf

Espino, A. (2010). *Economía feminista: Enfoques y propuestas*. Instituto de Economía. Recuperado de: <https://www.colibri.udelar.edu.uy/bitstream/123456789/4192/5/dt-05-10.pdf>

----- (2003). *Un Marco de análisis para el fomento de las políticas de desarrollo productivo con enfoque de género*. Uruguay: CEPAL. Recuperado de: <http://www.cepal.org/mujer/reuniones/Montevideo/AEspino.pdf>

Estévez, A. y Esper, S. (2009). Revisitando el modelo secuencial de políticas públicas. Sus etapas en: *Revista IR05 del Instituto AFIP*, 72-90. Buenos Aires. Recuperado de: <https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/modelo%20secuencial%20IR%2005.pdf>

Fernández, A. y Schejtman, L. (2012). *Planificación de políticas, programas y proyectos sociales*. Buenos Aires: CIPPEC y UNICEF. Recuperado de:
https://www.unicef.org/argentina/spanish/cippec_uni_planificacion.pdf

Fernández, P. (2011). El camino hacia la transversalidad de género, empoderamiento y la corresponsabilidad en las políticas de igualdad de género. *Universitas. Revista de Filosofía, Derecho y Política*, (16), pp. 79-104. Recuperado de:
<http://universitas.idhbc.es/n16/16-05.pdf>

Fritz H., y Valdés, T. (2006). *Igualdad y equidad de género: Aproximación teórico-conceptual*, en herramientas de trabajo en género para oficinas y contrapartes Estados Unidos: Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA).

Foro Económico Mundial (2016). *Informe global de la brecha de género*. Recuperado en:
<http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/progress-over-time/>

García, E. (2008). *Políticas de igualdad, equidad y gender mainstreaming ¿de qué estamos hablando?* Barcelona: Fondo España.

----- (2003). *Hacia la institucionalización del enfoque de género en políticas públicas*. Caracas: Fundación Friedrich Ebert.

Gisbert, M., Alarcón, M. y Gómez J. (2009). *La mujer y su papel en la industria*. Universidad Miguel Hernández de Elche. Recuperado de:
<http://mineur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/372/51.pdf>

- Gualda, E. (2005). Pluralidad teórica, metodológica y técnica en el abordaje de las redes sociales: Hacia la "hibridación" disciplinaria. *REDES – Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 9(1), 1–24. España: Universidad de Barcelona. Recuperado de:
<http://revistes.uab.cat/redes/article/view/v9-gualda-caballero/68>
- Guedes, E. (2004). *Mapeo de actores sociales: un enfoque de redes sociales en el marco del desarrollo local*. Uruguay: Universidad de la República.
- Gutiérrez, M. (2007) “*Mapas sociales: método y ejemplos prácticos*”. Recuperado de:
webcasus.usal.es/edenred/documentos/Mapas_Sociales_Pedro_Mart_n_.rtf
- Guzmán, J. y Rodríguez, M. (2008). *Económica mundial comportamiento de las mujeres empresarias: Una Visión Global*, (18), 381-392. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/pdf/866/86601830.pdf>
- Guzmán, V. (2003). *Gobernabilidad democrática y género, una articulación posible*, CEPAL, México.
- (1997). *La equidad de género como tema de debate y de políticas públicas*. En feminismo y transición. Transición con feminismo, Memoria del Foro Internacional sobre Ciudadanía, Género y Reforma del Estado (1-16). México: Grupo de Educación Popular con Mujeres. Recuperado de:
http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/21666/1/29_la_equidad_de_genero_y_politicas_publicas.pdf
- Hofbauer, H. (2003). *Género y presupuestos*. Institute of Development Studies, Bridge, Development-Gender.
- Hofbauer, H., Sánchez, D., y Zebadúa, V. (2002). *Presupuestos sensibles al género: Conceptos y elementos básicos*. México: Secretaría de Salud.

Humphries, J. (1995). *Gender and economics*. Edward Elgar Pub., Cheltenham.

Hunt, A. y Samman E. (2016) Women's economic empowerment: navigating enablers and constraints. ODI. Recuperado de: <https://www.odi.org/publications/10483-womens-economic-empowerment-navigating-enablers-and-constraints>

Incháustegui, T. (1999). Estudios de género. *La institucionalización del enfoque de género en las políticas públicas*, (10), 84-123. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88411129005>

Incháustegui, T. y Laguna, O. (2008). *Manual para la sensibilización del enfoque integrado de género de la administración pública. Impulsemos todos los derechos para todas las mujeres... todos los días*. Jalisco: Instituto Jalisciense de las Mujeres.

Incháustegui, T., y Ugalde, Y. (2006). *La transversalidad del género en el aparato público mexicano: Reflexiones desde la experiencia en avances de la perspectiva de género en las acciones legislativas*, Comisión de Equidad de Género. México: LIX Legislatura, Cámara de Diputados.

------(2004). *Materiales y herramientas conceptuales para la transversalidad de género*. México: Observatorio Ciudadano de Políticas de Niñez, Adolescencia y Familias.

Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES, 2014). *Hacia una metodología de marco lógico con perspectiva de género*. México: ONU Mujeres. Recuperado en: www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2015/hacia%20una%20metodologia%20de%20marco%20logico%20con%20perspectiva%20de%20genero.pdf?la=es&vs=2835

------(2014). *Propuesta para la instauración de Unidades de Género en la administración pública federal*. México. Recuperado en: <http://www.colpos.mx/wb/images/Meg/Montecillo/Normmex/PropUnidad.pdf>

------(2008). *Guía metodológica para la sensibilización de género: Una herramienta didáctica para la capacitación en la administración pública. La perspectiva de género*. México.

------(2010). *Desarrollo económico con perspectiva de género. Buenas prácticas en la administración pública federal*. México. Recuperado de: http://ovsyg.ujed.mx/docs/bibliotecavirtual/Desarrollo_economico_con_perspectiva_de_genero.pdf

------(2005). *Guía metodológica para la inclusión de la perspectiva de género en los presupuestos públicos*. México.

------(2002). *ABC de género en la administración pública*. México: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Recuperado de: http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100903.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), (2017). *Mujeres y hombres en 2017*. México. Recuperado de: http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/MHM_2017.pdf

----- (2016). *Anuario estadístico y geográfico de Hidalgo, (2016)*. México: Recuperado de: http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos//prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/anuarios_2016/702825083748.pdf

----- (2014). *Censos Económicos*. Hidalgo, México. Recuperado de:
http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos//prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/CE_2014/7028250804776.pdf

----- (2009). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos*. México. Recuperado de:
http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono_Micro_peque_mediana.pdf

Jones, C., (1970). *An introduction to the study of public policy*. USA: Duxbury Press.

Kabeer, N. (1994). *Reversed realities: Gender hierarchies in development thought*. Londres: Verso.

Knoepfel, P., Larrue, C., e Hinojosa, M. (2007). Hacia un modelo de análisis de políticas públicas operativo. Un enfoque basado en los actores, sus recursos y las instituciones. *Ciencia Política*. 2(3) pp. 9-42. Recuperado de:
<https://dialnet.uniroja.es>

Lagarde, M. (1996). Género y feminismo. *El género, fragmento literal: La perspectiva de género*, 13-38. Recuperado de:
http://catedraunescodh.unam.mx/catedra/CONACYT/08_EducDHyMediacionEscolar/Contenidos/Biblioteca/Lecturas-Complementarias/Lagarde_Genero.pdf

Lamas, M. (2002). *La antropología feminista y la categoría género*, en cuerpo, diferencia sexual y género. México: Taurus.

Lasswell, H. (1953). *The decision process*, en: Polsby, N., Dentler, R. y Paul S. [eds.], *Politics and social life: An introduction to political behavior*. USA: Houghton Mibblin Company.

Ley de Fomento y Desarrollo Económico del Estado de Hidalgo, (2015). Instituto de Estudios Legislativos. México: Periódico Oficial de Estado de Hidalgo. Recuperado de:
<http://www.congresohidalgo.gob.mx/Contenido/Leyes/45Ley%20de%20Fomento%20y%20Desarrollo%20Economico.pdf>.

Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo, (2016). Instituto de Estudios Legislativos. México: Periódico Oficial del Estado de Hidalgo. Recuperado de:
<http://www.congresohidalgo.gob.mx/Contenido/Leyes/63Ley%20de%20Planeación%20para%20el%20Desarrollo%20del%20Estado%20de%20Hidalgo.pdf>

Ley General de Acceso de las Mujeres de una Vida Libre de Violencia, (2015). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. México: Diario Oficial de la Federación. Recuperado de:
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGAMVLV_171215.pdf

Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, (2016). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. México: Diario Oficial de la Federación. Recuperado de:
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIMH_240316.pdf

Ley para Prevenir, Atender, Sancionar y Eliminar la Discriminación en el Estado de Hidalgo, (2016). - Instituto de Estudios Legislativos. México: Periódico Oficial del Estado de Hidalgo. Recuperado de:
<http://www.congresohidalgo.gob.mx/Contenido/Leyes/124Ley%20para%20Prevenir,Atender,Sancionar%20y%20eliminar%20la%20Discriminacion.pdf>

Ley de Planeación, (2015). Cámara de Diputados de H. Congreso de la Unión. México: Diario Oficial de la Federación. Recuperado de:
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59_060515.pdf

Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, (2017). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. México: Diario Oficial de la Federación. Recuperado de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247_190517.pdf

Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Hidalgo, (2016). Instituto de Estudios Legislativo. México: Periódico Oficial del Estado de Hidalgo. Recuperado de: <http://www.congresohidalgo.gob.mx/Contenido/Leyes/119Ley%20para%20la%20Igualdad%20entre%20Mujeres%20y%20Hombres.pdf>

Longwe, S. (1991), "*Gender awareness: The missing element in the third world development project*", en *Changing Perceptions: Writings on gender and development*. OXFAM: Oxford.

Maceira, L., Alva, R. y Rayas, L. (2007). *Elementos para análisis de los procesos de institucionalización de la perspectiva de género. Una guía*. México: El Colegio de México/PIEM.

Martínez, F. 2008. *Mapeo de Actores en 10 pasos. Lineamientos metodológicos*.

Molero, M. (2014). *Participación de la mujer en actividades productivas y empresariales*. Foro Internacional de Mujeres Líderes de América del Sur y Países Árabes (ASPA). Lima: Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. Recuperado de: <http://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgignd/publicaciones/Libro3-Participacion-de-la-Mujer-en-Actividades-Productivas-y-Empresariales-2014.pdf>

Monereo, A. (2006). *Reflexiones críticas sobre igualdad de género a raíz del proyecto de Ley Orgánica para la Igualdad entre Mujeres y Hombres*. España: Universidad de Malaga. Recuperado de: <http://www.uv.es/cefd/15/monereo.pdf>

Moser, C. (1995). *Planificación de género y desarrollo. teoría, práctica y capacitación*. Lima: Tristán.

Murguialday, C. (2000). Enfoque de políticas hacia las mujeres en Pérez K. (ed.), *Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo*. Vizcaya: Universidad del País Vasco.

Objetivos de desarrollo Sostenible, (2015). Estados Unidos: Organización de las Naciones Unidas, ONU. Recuperado de:
<http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>

Olavarria, M. (2007). *Conceptos básicos en el análisis de políticas públicas*. Documento de trabajo No. 11. Chile: Instituto de Asuntos Públicos (INAP). Recuperado de:
http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/123548/Conceptos_%20Basicos_PoliticasyPublicas.pdf?sequence=1

Organización de las Naciones Unidas Mujeres (ONU, 2016). *Principios de empoderamiento para las mujeres de las empresas*. México: Red de pacto mundial. Recuperado de:
<http://www.womenseconomicempowerment.org/assets/reports/UN%20Women%20Overview%20-%20Spanish.pdf>

Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2015). *La Mujer en la gestión empresarial*. Suiza: Cobrando Impulso. Recuperado de:
http://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/actemp/downloads/publications/women_in_business_sp.pdf

----- (2014). Women's Entrepreneurship Development Programme. *Effectiveness of entrepreneurship development interventions for women entrepreneurs: An ILO-WED issue brief*. Recuperado de: <http://www.ilo.org>

----- (2009). *Directrices para incluir la perspectiva de género en las políticas de empleo*. Ginebra: Políticas de empleo. Recuperado en: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/instructionalmaterial/wcms_170457.pdf

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE, 2017). *Construir un México inclusivo: Políticas y buena gobernanza para la igualdad de género*. Paris. En <http://dx.doi.org/10.1787/9789264265493-en>.

Ortegón, E. (2008). *Guía sobre diseño y gestión de la política pública*. Bogotá, Colombia: Organización del Convenio Andrés Bello (CAB). Recuperado de: http://ielat.com/inicio/repositorio/guia_gestion_politicas_publicas_ortegon.pdf

Ortíz, A. (2009). *Poder, mujeres y liderazgo: guía incluyente en un contexto global*. Nuevo León, México: Instituto Estatal de las Mujeres. Recuperado de: <http://pmayobre.webs.uvigo.es/pdf/liderazgo.pdf>

Plan Estatal de Desarrollo 2016 -2022. México: Gobierno del estado de Hidalgo.
Recuperado de: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Hidalgo/wo86882.pdf>

Pérez, L. (2004). Reflexiones sobre el análisis y el diseño del gasto público desde la perspectiva de género. *Economía Informa*, (33), pp. 24-29.

Ponce, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención de las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la economía*.1-16. Recuperado de:

<http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México (PNUD, 2014). *Indicadores de desarrollo humano y género en México: nueva metodología*. México. Recuperado de:

<http://www.mx.undp.org/content/dam/mexico/docs/Publicaciones/Publicaciones/ReduccionPobreza/InformesDesarrolloHumano/DHyG%20baja%20res.pdf>

Presupuesto de egresos de la federación para el ejercicio fiscal, (2016). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. México: Diario Oficial de la Federación. Recuperado de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/PEF_2016.pdf

Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. *Proigualdad 2013-2018*. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. México. Recuperado de: http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/101222.pdf

Programa Sectorial de Desarrollo Económico 2017-2022. Secretaría de Desarrollo Económico del estado de Hidalgo. Recuperado de: www.hidalgo.gob.mx

Ramírez, J. (2009). *Procedimientos para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. México: Universidad de Veracruz. Recuperado de: <http://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

Reglas de operación del programa "Ben Mujer Emprende" (2014). Instituto Hidalguense de las Mujeres. México: Gobierno del estado de Hidalgo. Recuperado de: <http://mujeres.hidalgo.gob.mx/?p=3685>

Reglas de operación del programa “Financiamiento Hidalguense para tu Negocio”, (2017), Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE). México: Gobierno del estado de Hidalgo. Recuperado de: <http://pontunegociohidalgo.gob.mx/>

Rowlands, J. 2001. *Empoderamiento y mujeres rurales en Honduras: un modelo para el desarrollo*, en León, M. (comp.): Poder y empoderamiento de las mujeres. Santafé de Bogotá: TM Editores.

Rubín, G. (1975). *El tráfico de mujeres: Notas sobre la “economía política” del sexo*. En Lamas, M. (Comp.), (1996), *El género: la construcción cultural de la diferencia sexual* (p. 35-97). México: PUEG-UNAM/Porrúa.

Saldaña, P. (2007). *Poder, género y derecho. Igualdad entre mujeres y hombres en México*. México: Comisión Nacional de los Derechos Humanos. Recuperado de: http://appweb.cndh.org.mx/biblioteca/archivos/pdfs/Var_46.pdf

Serret, E. y Méndez J. (2012). *Sexo, género y feminismo*. México: Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Subirats, J., Knoepfel, P., Larrue, C. y Varone, F. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Barcelona: Ariel.

Tapella, E. (2007) *El mapeo de actores claves*, documento de trabajo del proyecto Efectos de la biodiversidad funcional sobre procesos ecosistémicos, y sustentabilidad en las Américas: un abordaje interdisciplinario. España: Universidad Nacional de Córdoba. Recuperado de <http://ceppia.com.co/Herramientas/Herramientas/Que-es-el-mapeo-de-actores-Esteban-Tapella.pdf>

- Tepichin, A. (2010). Política pública, mujeres y género. En Tepichin, A., Tinat, K. y Gutiérrez de Velasco, L. (Coords.) *Los grandes problemas de México. Relaciones de género*. (8) pp. 23-58. México: El Colegio de México. Recuperado de:
http://ces.colmex.mx/pdfs/anamaria/a_tepichin_15.pdf
- Vargas, V. (1989). *El aporte de la rebeldía de las mujeres*. Lima: Ediciones Flora Tristán.
- Valenzuela, M. (2004). *El peso del género en la empresa*. OIT. Recuperado de:
http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_3_SP/lang--es/index.htm
- Velazco, M. (2004). *Distintos instrumentos para un mismo fin. Los instrumentos de las políticas públicas como herramienta para el análisis*. España: Universidad Complutense. Recuperado de:
http://eprints.ucm.es/12184/2/Velasco_Instrumentos_pol%C3%ADticas.pdf
- Velázquez, A. y Aguilar, N. (2005). Manual introductorio al análisis de redes. *REDES Revista hispana para el análisis de redes sociales*. España: Universidad de Barcelona. Recuperado de:
http://revista-redes.rediris.es/webredes/talleres/Manual_AR.S.pdf
- Zabludovsky, G. (1998). *Las mujeres empresarias en México. Una fuerza económica emergente*. México: Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Recuperado de: <https://ginazabludovsky.files.wordpress.com/1998/01/las-mujeres-empresarias-en-mc3a9xico-2.pdf>

Zarembeg, G. (2013). *El género en las políticas públicas. Redes, reglas y recursos*. México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).

Zarembeg, G. y Subiñas, M. (2012). *Redes, reglas y recursos: la transversalidad de género en la APF mexicana*. Ponencia presentada en el II Congreso Latinoamericano y Caribeño en Ciencias Sociales de Flacso, México.

Anexos

I. Tópicos de entrevistas aplicadas

Datos Generales

- Escolaridad
- Estado Civil
- No. de hijas e hijos
- Giro de la empresa
- Nombre de la Empresa, Institución y/o Asociación
- Fecha de aplicación
- Cargo

Recursos de Actor

- Recursos Jurídicos
- Recursos Humanos
- Recursos Económicos
- Recursos Cognitivos
- Recursos Interactivos
- Recursos Cronológicos
- Recursos Patrimoniales
- Recursos de Mayoría

Incursión de la mujer en el sector empresarial

- Actividad empresarial
- Roles y estereotipos de género en el sector empresarial
- Relación con roles de ama de casa, mamá, esposa y empresaria
- Redes de negocios de mujeres
- Principales motivadores de incursionar en el sector empresarial

- Principales obstáculos de incursionar en el sector empresarial
- Principales satisfacciones como mujer empresaria e incursionar en el sector empresarial
- Estrategias para el logro del empoderamiento económico de las mujeres

Políticas públicas económicas de financiamiento para el sector empresarial

- Instituciones gubernamentales que ofrecen atención y apoyo a las empresas de mujeres
- Tipo de atención y apoyo que brindan las instituciones gubernamentales
- Tipo y descripción de principales obstáculos de las instituciones gubernamentales hacia las empresas de mujeres
- Tipo de créditos y fuentes de financiamiento gubernamentales estatales y del sector privado
- Requisitos generales que se solicitan para los créditos y fuentes de financiamiento
- Obstáculos de acceso a financiamiento para convertirse o iniciar como pequeña y mediana empresa
- Beneficios de los programas gubernamentales de apoyo al sector empresarial
- Percepción de los programas gubernamentales como empresaria
- Propuesta de acciones y requisitos, que permitan un mayor acceso de las mujeres empresarias a los créditos y fuentes de financiamiento
- Principales obstáculos institucionales para las mujeres en el sector empresarial
- Uso de la metodología de perspectiva de género
- Acciones afirmativas aplicadas
- Diagnóstico de necesidades de las mujeres para incursionar en el sector empresarial
- Uso de la disgregación por sexo
- Percepción del tipo de programas del sector gubernamental

- Propuestas de estrategias y acciones para la mayor participación de la mujer en el sector empresarial
- Propuestas de estrategias y acciones para lograr el empoderamiento económico de la mujer

II. Sistematización de entrevistas realizadas

Código	Actor entrevistado	Características generales del actor
A1	Centro Incubador de Empresas (Universidad Autónoma del estado de Hidalgo, UAEH)	Fecha de entrevista: 25 de octubre de 2017 Coordinador del centro incubador Hombre Instalada en el municipio de Pachuca Profesionista (Doctorado) 10 años de experiencia en el ramo de la incubación
A2	Incubadora de Empresas La Salle Pachuca	Fecha de entrevista: 22 de octubre de 2017 Encargado de la incubadora de empresas Hombre Profesionista (Maestría) Instalada en el municipio de San Agustín Tlaxiaca 10 años de experiencia en la incubación de empresas y en el centro empresarial
A3	Instituto Hidalguense de Competitividad Empresarial (IHCE)	Fecha de entrevista: 4 de octubre de 2017 Subdirección de Proyectos Productivos Mujer Profesionista (Licenciatura) Ubicado en el municipio de Pachuca 10 años de experiencia en la Dirección de Financiamiento Empresarial
A4	Instituto Hidalguense de las Mujeres (IHM)	Fecha de entrevista: 12 de octubre de 2017 Subdirección de Fortalecimiento Económico Hombre Profesionista (Licenciatura) Ubicado en el municipio de Pachuca 5 años de experiencia en el programa de financiamientos en el Instituto
A5	Unidad de Incubadora de empresas (Instituto Politécnico Nacional, IPN)	Fecha de entrevista: 10 de noviembre de 2017 Encargado de la unidad de incubadora Hombre Profesionista (Maestría) Instalada en el municipio de San Agustín Tlaxiaca 15 años de experiencia en el ramo de la incubación
	Unidad Politécnica de Innovación y Desarrollo	Fecha de entrevista: 23 de noviembre de 2017 Coordinadora de UPINNEM Mujer

A6	Empresarial (UPINEM, Universidad Politécnica de Pachuca UPP)	Profesionista (Maestría) Instalada en el municipio de Zempoala 5 años de experiencia en el tema de desarrollo empresarial
A7	Asociación Mexicana de Mujeres Jefas de Empresas (AMMJE) Hidalgo	Fecha de entrevista: 13 de noviembre del 2017 Presidenta de la Asociación Mujer Casada Profesionista (Licenciatura) Empresaria Giro empresarial de alimentos y artesanías Jefa de familia (2 hijos) De familia no comerciantes ni empresarial Instalada en el municipio de Pachuca
A8	Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA) Pachuca	Fecha de entrevista: 20 de octubre de 2017 Presidenta de la cámara Mujer Profesionista (Ingeniería) Instalada en el municipio de Mineral de la Reforma Empresaria Procedente de familia comerciante Casada
A9	EPIC QUEEN Pachuca	Fecha de entrevista: 4 de mayo del 2018 Representante de Capítulo Mujer Casada Profesionista (Licenciatura) Instalada en el municipio de Pachuca Experiencia en comunicación y temas de género En proceso de emprender un negocio
A10	Fundación Impulso Rosa	Fecha de entrevista: 5 de octubre de 2017 Presidenta de Fundación Mujer Soltera Profesionista (Maestría) Empresaria Giro empresarial textil Instalada en Pachuca Experiencia en diseño y redes comerciales Fecha de entrevista: 14 de noviembre de 2017 Encargado del centro desarrollador empresarial Hombre Soltero

A11	INCUBASI	<p>Profesionista (Licenciatura) Instalado en Pachuca Experiencia en modelo de negocios, ingeniería financiera y cadenas de valor</p>
A12	CORAMODI	<p>Fecha de entrevista: 5 de octubre de 2017 Mediana empresa Soltera sin hijos Giro empresarial textil (elaboración de blancos) Profesionista (Maestría) Proviene de familia empresaria Presidenta de la Fundación Impulso Rosa Realiza exportación Trabaja con artesanas del Valle del Mezquital y otros estados como con Chiapas, Guerrero, Oaxaca Instalada en el municipio de Ixmiquilpan</p>
A13	KÜNHI	<p>Fecha de entrevista: 4 de noviembre de 2017 Pequeña empresa Profesionista (Licenciatura) Trabaja con artesanas y artesanos del Valle de Mezquital Giro empresarial joyería Soltera sin hijos No proviene de familia empresarial o comerciantes Instalada en Pachuca Es miembro de la Fundación Impulso Rosa</p>
A14	Manola	<p>Fecha de entrevista: 30 de octubre de 2017 Pequeña empresa Profesionista (Licenciatura) Trabaja con artesanas de Tenango de Doria Giro empresarial textil Instalada en el municipio de Pachuca Directora General de empresa constructora Proviene de familia empresaria Es miembro de la Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias (AMME) capítulo Hidalgo</p>

A15	Beneficiadora La Purísima	<p>Fecha de entrevista: 24 de octubre de 2017 Mediana empresa Profesionista (Licenciatura) Giro empresarial minería Madre soltera Instalada en el municipio de Zimapán Administradora de la empresa familiar desde hace 10 años Proviene de familia empresaria Premio a la mejor empresaria hidalguense Es miembro de la Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias (AMME) capítulo Hidalgo</p>
A16	Otomíes Gourmet	<p>Fecha de entrevista: 4 de noviembre de 2017 Mediana empresa Mujer otomíe y líder nata Madre soltera No profesionista Giro empresarial alimentos Instalada en el municipio de Ixmiquilpan Primera tienda de productos otomíes en el centro histórico de la Ciudad de México Posee el sello de “Manos Indígenas, Calidad Mexicana” Empresa respaldada por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI)</p>
A17	Grupo J. Noriega	<p>Fecha de entrevista: 8 de noviembre de 2017 Mediana empresa Divorciada con hijos No profesionista Giro empresarial minería Administradora de la empresa familiar Instalada en el municipio de Zempoala Proviene de familia empresaria</p>
A18	Cooperativa La Unión	<p>Fecha de entrevista: 21 de noviembre de 2017 Mediana empresa Primer Presidenta de Cooperativa La Unión Giro empresarial en cooperativismo relacionado con el sector de minería, jardinería, transporte y servicios en relación con PEMEX Soltera sin hijos Profesionista (Licenciatura) Proviene de familia dedicada al cooperativismo Instalada en el municipio de Tula de Allende Empresa filial del núcleo de Cruz Azul</p> <hr/>