

# DESAGREGACIÓN DE DATOS DE SEXO, GÉNERO Y ORIENTACIÓN SEXUAL EN LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO EN CHILE.

## INTERROGANTES DESDE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO INTERSECCIONAL

---

### DISAGGREGATION OF SEX, GENDER, AND SEXUAL ORIENTATION DATA IN THE LOGICAL FRAMEWORK METHODOLOGY IN CHILE IMPLEMENTATION CHALLENGES FROM AN INTERSECTIONAL GENDER PERSPECTIVE

\* Gabriel Guajardo-Soto  
\*\* Jeanne W. Simon

#### RESUMEN

En este ensayo se expone una reflexión sobre la desagregación de datos de sexo, género y orientación sexual de la población chilena, a raíz del estándar de género interseccional publicado por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) de Chile en 2022, para el uso de la metodología de marco lógico en los programas públicos. Por ello, con miras a una apropiación razonada de esta propuesta la pregunta del ensayo es: ¿Cuáles son los desafíos conceptuales al integrar el desglose de datos, desde una perspectiva de género interseccional, a la metodología de marco lógico en los programas públicos en Chile? Finalmente, se proponen cuatro ámbitos de reflexión: (i) el tipo y niveles de complejidad de problemas públicos que son objeto de la metodología de marco lógico con datos desagregados; (ii) los efectos de la expansión de categorías y datos para el diseño de programas públicos y su desarrollo; (iii) el uso parcial e incompleto de la metodología de marco lógico y del enfoque interseccional según las etapas del ciclo de un programa público; (iv) sistematización e investigación de la incorporación de los datos desglosados de sexo, género y orientación sexual en la metodología de marco lógico en Chile.

**Palabras clave:** Marco lógico, enfoque de género, interseccionalidad, desagregación de datos, transversalización de género, sector público.

#### ABSTRACT

This essay is a reflection from the intersectional gender perspective about the challenges produced by the disaggregation of sex, gender, and sexual orientation data for its use by the public sector in the logical framework (logframe) methodology in the design and evaluation of public programs in Chile. In 2022, the National Institute of Statistics (INE) of Chile published the Standardization of questions for the measurement of sex, gender and sexual orientation, aimed at household surveys and population censuses. Considering the future availability of data that disaggregates by sex, gender and sexual orientation, this essay responds to the following question: What are the conceptual challenges, from an intersectional perspective, involved with the integration of disaggregated data into the logical framework methodology in public programs in Chile? The essay is structured around four areas of reflection: (i) the type and levels of complexity of public problems that use the logical framework methodology and could incorporate disaggregated data; (ii) the possible effects for the design of public programs and their development produced by the expansion of categories and data; (iii) the partial and incomplete use of the logical framework methodology and the intersectional perspective according to the stages of the cycle of a public program; (iv) systematization and future research on the incorporation of disaggregated data on sex, gender, and sexual orientation into the logical framework methodology in Chile.

**Keywords:** logframe, gender perspective, intersectionality, disaggregation of data, gender mainstreaming, public sector

RECIBIDO 29 DE OCTUBRE DE 2023 - ACEPTADO 06 DE NOVIEMBRE DE 2023

\* Investigador independiente, Santiago, Chile. Correo [luis.gabriel.guajardo@gmail.com](mailto:luis.gabriel.guajardo@gmail.com), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3956-700X>

\*\* Profesora asociada, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Universidad de Concepción, Chile. Correo [jsimon@udec.cl](mailto:jsimon@udec.cl), ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2138-3429>

## *En Chile esta metodología se emplea en la administración del Estado, desde el año 1997, para el análisis sistemático ex ante de nuevo financiamiento de programas, logrando una base consolidada para el monitoreo y evaluación ex post (OECD, 2020).*

### **I. Introducción**

En este ensayo se expone una reflexión sobre la desagregación de datos de sexo, género y orientación sexual de la población chilena, a raíz del estándar de género interseccional publicado por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) de Chile en 2022. Este estándar plantea la posibilidad de obtener datos desagregados y comparables en el ámbito de la gestión pública.

La metodología de marco lógico, que incluye la técnica de la matriz de marco lógico, es una herramienta de gestión que permite resumir cómo se interrelacionan lógicamente los distintos componentes de un programa público, explicitando cómo las actividades lograrán los objetivos planteados. Si bien la metodología de marco lógico no presupone un análisis de género es coherente con el desglose de datos. En sus orígenes se propuso los indicadores objetivamente verificables (IOV), donde un buen indicador debería medir lo que es importante, ser convincente, ser específico en cantidad, calidad y tiempo y ser independiente, diferenciándose entre los medios para lograr los resultados y los resultados en sí (Practical Concepts Incorporated, 1972,1979).

En Chile esta metodología se emplea en la administración del Estado, desde el año 1997, para el análisis sistemático ex ante de nuevo financiamiento de programas, logrando una base consolidada para el monitoreo y evaluación ex post (OECD, 2020).

Dentro del Estado chileno, la Dirección de Presupuestos (DIPRES) del Ministerio de Hacienda, requiere el uso de esta metodología para el evaluación ex ante de los programas gubernamentales; el Ministerio de Desarrollo Social realiza el seguimiento de los programas gubernamentales y cuenta con el Banco Integrado de Programas Sociales (BIPS) donde se encuentra informes de seguimiento[1]; y la DIPRES licita la evaluación ex post a paneles de expertos externos, cuyos informes son de acceso público[2].

Igualmente, en las instituciones de la sociedad civil, especialmente relacionadas con la cooperación internacional, se difundió y adaptó a sus necesidades (Martinic, 1996; Román 1999). Esta apertura a la metodología se comprende como parte de la modernización del Estado que se inician con la recuperación de la democracia con el gobierno del presidente Patricio Aylwin (1990-1994), En este período se establecen las bases para el desarrollo de un enfoque de equidad de género, a través de la creación de una institucionalidad y mecanismos de gestión transversal, que serán profundizados y ampliados en los años posteriores. Ejemplos son el Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM) creado el año 1991, los planes de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, y posteriormente, en el año 2002 el Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) de género a nivel gubernamental; en el año 2015 se crea el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género, que incluye al Servicio en su estructura (Gutiérrez, 2016; Valdés, 2013).

[1] Véase plataforma web BIPS en <https://programassociales.ministeriodesarrollsocial.gob.cl/>.  
[2] Véase plataforma web de DIPRES en <https://www.dipres.gob.cl/597/w3-propertyvalue-23076.html>

En el año 2001, se estableció el desglose por sexo, hombre y mujer, en los indicadores de la metodología y, el año 2013, se incluyó el análisis de género en la evaluación ex post (DIPRES, 2001). En 2015, se incorpora un enfoque binario de género como un ámbito de evaluación ex post y se reconoce que es “un proceso que permite aumentar la eficacia y la eficiencia de las acciones y en cada uno de los sectores” y generar recomendaciones (DIPRES, 2015, p. 57).

En el año en el año 2022 se publicaron dos documentos de interés para este ensayo, el primero titulado “Documento metodológico: análisis de género en evaluaciones de programas públicos”, que establece los contenidos mínimos y complementarios para la incorporación del enfoque de género en el marco lógico (DIPRES, 2022); el segundo documento es del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) de Chile, titulado Estandarización de preguntas para la medición de sexo, género y orientación sexual (SGOS), dirigida a encuestas de hogares y censos de población. Este estándar orientará la recopilación, análisis y disposición pública de datos desglosado por sexo, género y orientación sexual. En la publicación del INE se destaca que las estadísticas de género deben ser analizadas desde un enfoque interseccional, pues que “hombres, mujeres y personas no binarias no son grupos homogéneos y, por lo tanto, sus condiciones de vida están influidas por otras características tales como la orientación sexual, el nivel socioeconómico y educacional la pertenencia a un pueblo originario, la zona geográfica en que habitan, entre otras. En este contexto, las mediciones que se exponen en este estándar aportan una recopilación de datos con todas las desagregaciones necesarias para reflejar la transversalidad de género en los fenómenos socioeconómicos medidos por las estadísticas” (2022, p. 12).

Esta necesidad de que las estadísticas reflejen la transversalidad de género en los fenómenos socioeconómicos, se expresa en que los datos sobre las personas sean más detallados que aquellos que figuran en los promedios nacionales y que den cuenta de su heterogeneidad. Estos datos desglosados pueden ser establecidos según las características principales definidas con arreglo al derecho internacional de los derechos humanos y las condiciones de vida de los individuos. Entre estas categorías figuran el sexo, la edad, la etnia, la condición migratoria o de desplazamiento, la discapacidad, la religión, el estado civil, el ingreso, la orientación sexual y la identidad de género (Naciones Unidas Derechos Humanos, 2018).

En el enfoque de datos basados en derechos humanos (HRBAD, por su sigla en inglés) ha implicado el alejarse de los modos tradicionales de recopilación y análisis de datos, que se centran en promedios nacionales e implican el riesgo de esconder las desigualdades subyacentes.

Esta revisión de los modos tradicionales de investigación plantea algunas interrogantes acerca de las metodologías de gestión pública, como es el marco lógico, ante esta futura disposición de datos desglosados de sexo, género y orientación sexual desde un enfoque interseccional.

La disposición de datos desglosados es concordante con los acuerdos de la Cumbre de las Naciones Unidas del año 2015, expresados en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus objetivos de desarrollo sostenible (ODS). El enfoque estadístico basado en los derechos humanos ha puesto especial atención a las cuestiones relativas a la compilación y el desglose de los datos, entendidos como una amplia gama de información cuantitativa o cualitativa normalizada, que ha sido compilada por instituciones gubernamentales o no gubernamentales en los planos local, nacional, regional o internacional (Naciones Unidas Derechos Humanos, 2018).

En la actualidad la metodología de marco lógico, el enfoque interseccional y el desglose de datos han sido promovidos por los organismos internacionales, supraestatales y no estatales, para su inclusión en el quehacer de los programas públicos. Este hecho podría llevar a suspender la reflexión local para privilegiar su aplicación, en otras palabras, una reducción de la necesidad de pensar. Sin embargo, la insistencia de la relevancia de la singularidad y el carácter situado que exige la interseccionalidad, no sólo forma parte de la esperada contextualización y el ajuste de lo general o lo abstracto en lo particular o concreto, sino también, la reflexión sobre su pertinencia y la aplicabilidad del estándar de género interseccional del INE en la administración del Estado, incluyendo los gobiernos regionales y locales.

Este desarrollo metodológico y conceptual ha tenido como antecedente una década de diseño, implementación y evaluaciones de la producción estadística con enfoque de género (2019a, 2019b) y, además, la incorporación del enfoque interseccional e intercultural en el cuarto Plan Nacional de Igualdad entre Mujeres y Hombres 2018 a 2030 del Gobierno de Chile. Por ello, con miras a una apropiación razonada de esta propuesta en el campo de la gestión pública la pregunta del ensayo es: ¿Cuáles son los desafíos conceptuales al integrar el desglose de datos, desde una perspectiva de género interseccional, a la metodología de marco lógico en los programas públicos en Chile?

#### **Antecedentes de la metodología de marco lógico**

El marco lógico es una metodología de apoyo a los procesos de planificación, seguimiento, administración y evaluación de proyectos y programas. Sus raíces se encuentran en las disciplinas de la ingeniería y gestión empresarial en la aplicación a proyectos militares y el lanzamiento de satélites y programas espaciales de la Agencia Espacial Americana (NASA su sigla en inglés), caracterizados por un carácter jerárquico y un enfoque hacia la precisa definición de objetivos (Rodríguez, 2019).

La metodología fue desarrollada por la firma consultora Practical Concepts Incorporated en el año 1969, bajo el contrato de la Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional (USAID) (Practical Concepts Incorporated, 1972,1979). En el campo de las políticas públicas, programas y proyectos se buscó evitar tres problemas básicos: falta de conexión lógica entre objetivos, actividades y resultados esperados; fracaso en la ejecución del programa o proyecto debido a la falta de claridad de las responsabilidades y por no contar con un método y mecanismos adecuados para el monitoreo y control; inexistencias de una base objetiva y consensuada para comparar lo planificado con los resultados efectivos (CEPAL/ILPES, 2004).

Se implementó por primera vez entre 1970 y 1971 en 30 programas nacionales de asistencia (Vélez, Zapata y Henao, 2019). A partir de ese hito, en la década de los años setenta, la metodología tuvo una amplia utilización en el desarrollo internacional promovida por el Banco Mundial (BM), Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y las Organización para las Naciones Unidas (ONU)[3].

Si bien, en su evolución se ha caracterizado por su estabilidad, es posible distinguir tres generaciones a partir de sus características (Cárdenas, Cruz y Álvarez, 2022): primera generación (1970 –1980) se emplea solo la matriz de planificación del proyecto (MMP); segunda generación (1980-1990) se amplía al enfoque de marco lógico, con énfasis en la planificación en diferentes fases y vinculando los actores interesados; tercera generación (1990-actualidad), se incorpora la gestión del ciclo del proyecto que incluye la planificación, gestión, seguimiento y evaluación. Este carácter estable de la metodología ha sido mejorado al integrar otros enfoques frente a las limitaciones que se han observado en su aplicación y en la relación con otras herramientas de gestión e innovación pública.

La metodología de marco lógico incluye el instrumento denominado matriz del marco lógico, en el cual se registra, en forma resumida, la información sobre el proyecto (CEPAL/ILPES, 2004). La matriz está compuesta de cuatro columnas y cuatro filas: "En el eje vertical ubica la jerarquía de objetivos, la cual alinea todas las actividades del proyecto, de ahí su popularidad con las agencias de cooperación internacional y donantes, para asegurar que todos los recursos estén destinados a alcanzar las metas de la cooperación. En el eje horizontal ubica los indicadores, que facilitan el seguimiento y las suposiciones enfocadas en la factibilidad de los objetivos" (Vélez, Zapata y Henao, 2019, p. 70).

Los contextos más propicios para la utilización de esta metodología son aquellos donde se requiere la integración y la coherencia de todas las partes interesadas, y, del mismo modo, el diseño de decisiones interconectadas, una visión dinámica de participación interactiva y sobre la marcha y, finalmente, se requieran procesos de aprendizaje acumulativo (Ortegón, Pacheco y Prieto, 2015). En este último aspecto, el marco lógico puede adquirir relevancia en relación con la evaluación al proveer información sobre las decisiones presupuestarias y el seguimiento de los compromisos institucionales que se adquieren en el tiempo, y, también, asegurar la transparencia y la accesibilidad de la información por las instancias involucradas. A partir de los procesos de aprendizaje acumulativo la integración de la metodología de marco lógico con otras metodologías de evaluación de programas ya ha sido documentada, por ejemplo en su articulación con el enfoque multicriterio (Arancibia, et.al. 2015).

Estas ventajas de la metodología de marco lógico requieren de ciertas condiciones para su concreción, como son un análisis inicial con el debido cuidado, contar con información confiable y la capacidad de ajuste pertinente a los escenarios dinámicos y cambiantes en las diferentes escalas (locales, regionales, nacionales o internacionales), la relación entre el corto y largo plazo de las metas estratégicas y tácticas con los tipos de problemas públicos. Por ello, esta metodología no enfatiza exclusivamente el criterio de eficiencia en el ciclo de vida de un proyecto o programa, sino que permite prestar "atención a la gestión de los programas y proyectos como un todo orgánico, institucional, presupuestario, humano y cultural donde no solo intervienen recursos sino también normas, procedimientos, valores e instituciones" (Ortegón, Pacheco y Prieto, 2015, p.12). Estas condiciones y ventajas han sido ampliamente destacadas por la bibliografía y manuales. Sin embargo, es menor el número de publicaciones acerca de la recopilación de datos empíricos sobre su uso y aplicaciones en contextos específicos. Según Cárdenas, Cruz y Álvarez (2022), basados en una revisión bibliográfica, a pesar de que la extensa aplicabilidad del marco lógico, programas de formación propiciada por organismos internacionales y organismos no gubernamentales y la bibliografía disponible sobre su diseño, se ha observado una carencia en cuanto a la medición del impacto derivado de su uso, con una alta funcionalidad en la etapa de planificación y su baja utilidad en las fases de seguimiento y evaluación. En la etapa de implementación de proyectos Sueiro (2021), en un análisis de un caso de fondos concursables en Perú, pone atención en materia de las disparidades en las relaciones de coherencia entre fin y propósito e indicadores de impacto y efectos.

La distinción entre los usos y la propia naturaleza de la metodología de marco lógico ha sido ya puesta en evidencia para exponer sus limitaciones en la cooperación para el desarrollo (Vásquez-de Francisco, et. al., 2015).

[3] Según Sergio Martinic (1997) se destacan entre las adaptaciones del marco lógico la planificación orientada por objetivos (ZOPP por sus siglas en alemán), la adaptación de UNESCO/PNUD para la esfera de la educación de 1986; el estudio Blumenfeld para la atención primaria de salud de 1992 y de la metodología de evaluación del BID de 1995.

Los usos pueden comprender efectos deletéreos como es el diseño del proyecto antes de emplear la metodología de marco lógico y luego transportar sus contenidos a la matriz de marco lógico, para cumplir compromisos institucionales, obteniendo matrices ilógicas, que pierden la causalidad entre niveles; o lo más común, no completar la matriz, especialmente la columna de supuestos o factores de riesgo queda vacía, sin dar cuenta de una reflexión y conocimiento del contextos y sus dinámicas no controladas por las instancias responsables de la implementación del proyecto.

Algunas de las limitaciones de la metodología, que consignan Cárdenas, Cruz y Álvarez (2022), son las siguientes: la reducción y simplificación de la realidad respecto de los procesos de transformación, con una carencia en la dimensión del tiempo y una falta de especificidad de los niveles que permitan representar las relaciones causa-efecto; la imposibilidad de identificar los efectos negativos o consecuencias inesperadas que se pueden desprender de la intervención y las dificultades de asumir el supuesto del consenso respecto de los objetivos por diversos grupos de interés o contextos de incertidumbre. Además de estas limitaciones, Freer & Lemire (2019) indican que la metodología también prioriza efectos en el corto plazo que, a veces, pueden ser opuestos a un impacto en el largo plazo. Para superar esta limitaciones, Freer & Lemire (2019) enfatizan la necesidad de elaborar con mayor detalle la teoría del cambio para comprender cómo se puede lograr los impactos deseados. Además, coherente con lo que señala Bustelo (2017), Freer & Lemire (2019) reconocen la necesidad que la teoría de cambio logre captar la complejidad del problema en su contexto, incluyendo las condiciones contextuales y los supuestos requeridos.

En síntesis, esta metodología y sus técnicas tienen una trayectoria de cinco décadas y fue promovida por los organismos internacionales y de la sociedad civil para los diversos países e instituciones estatales y no estatales. En este lapso sus características han variado a partir del uso, con ventajas y limitaciones conocidas, los actores que la emplean se han diversificado, al igual que los contextos en los cuales se aplica. Esta capacidad adaptativa de esta metodología se podría considerar un indicio de la continuidad o la estabilidad de ciertos marcos interpretativos y socioculturales de la acción pública, que pueden adicionar o integrar diversos enfoques sin poner en cuestión sus fundamentos.

Marco lógico con perspectiva de género

Hoy día la comunidad internacional ha asumido, ante la persistencia histórica de las desigualdades de género, el imperativo de la igualdad entre mujeres y hombres. Este compromiso ha sido adquirido por el Estado de Chile en el marco internacional de derechos humanos, en particular con la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) (Naciones Unidas, 1979). Fue ratificada por Chile en 1989. En 1995, en la cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer de Naciones Unidas, en la Declaración de Beijing 189 gobiernos manifestaron su compromiso de garantizar que todas las políticas y programas reflejen una perspectiva de género, estableciendo una Plataforma de Acción (Naciones Unidas, 1995)[4]. La Convención insta a los Estados Parte a tomar medidas para la inclusión de la perspectiva de género en la elaboración e implementación de programas y acciones públicas sustentadas en evidencia empíricas, y sobre la base de presupuestos públicos con enfoque de género[5] (Naciones Unidas, 1999). En consecuencia, la perspectiva de género en la gestión pública de programas y proyectos, se espera que contemple en los procesos de planeación, presupuestación, instrumentación, seguimiento y evaluación.

Una de las implicancias de este imperativo de la igualdad significa que el reconocimiento de las jerarquías, desigualdades y el impacto diferenciado entre hombres y mujeres, se debe incorporar de manera transversal en el análisis de la situación problemática, en la definición de los objetivos y en la elección de los cursos de acción. No es suficiente un objetivo operativo frente a un problema, sino también, es necesario incorporar sus dimensiones políticas y estructurales. Berlak y Rigat han señalado que "los objetivos que formula la planificación con perspectiva de género deben tener en cuenta la superación del problema planteado, pero al mismo tiempo contemplar el objetivo político más general del mejoramiento de la posición de las mujeres y su empoderamiento en la sociedad" (2009, p. 261).

Al respecto de estas dimensiones políticas y estructurales, en la literatura sobre cooperación al desarrollo, Parpart (2013) se ha cuestionado el diseño utilizado en los programas de las principales organizaciones de cooperación en los cuales las mujeres y niñas son vistas como soluciones a su propia pobreza sin abordar las causas estructurales sociales, económicas y políticas de la desigualdad.

[4] Otros instrumentos internacionales son la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer "Convención de Belem do Pará" de 1994, ratificada por Chile en 1996; El Plan Conjunto de Acción para la Igualdad de Género y el Desarrollo de Buzan, OCDE (2011) y Estrategia de Montevideo (2016). (INE, 2019).

[5] "La incorporación de la perspectiva de género es el proceso de evaluación de las consecuencias para las mujeres y los hombres de cualquier actividad planificada, inclusiva de las leyes, políticas o programas, en todos los sectores y a todos los niveles. Es una estrategia destinada a hacer que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, así como de los hombres, sean un elemento integrante de la elaboración, la aplicación, la supervisión y la evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, a fin de que las mujeres y los hombres se beneficien por igual y se impida que se perpetúe la desigualdad. El objetivo final es lograr la igualdad entre los géneros" (Naciones Unidas, 1999:23)

Cuando las políticas públicas ignoran estas normas solamente refuerzan el poder y el privilegio de los grupos poderosos, poniendo en desventaja a mujeres dependiendo de su clase, orientación sexual y otros marcadores sociales. En esta línea, Bacci (2017) enfatiza que la manera de utilizar las categorías sociales en el diseño de un programa o política no es neutral, en especial cuando ignora las relaciones de poder. Considerando la centralidad de poder en las relaciones de género, Lombardo & Meier (2017) enfatizan la necesidad de reflexionar sobre cómo el poder también incide en la definición de las políticas públicas con enfoque de género y si buscan la transformación.

La introducción del enfoque o perspectiva de género en cada una de las fases de las políticas públicas y su gestión implica asumir tomar en cuenta la diversidad de experiencias, situaciones, espacios, de hombres y mujeres, así como la heterogeneidad de sus situaciones (López, S., Peterson, E. y R. Platero, 2014, p. 163) y la de la interdependencia entre los dominios conceptuales y metodológicos basados en los derechos humanos. Si bien existen distintas interpretaciones y aplicaciones del concepto de igualdad de género en el diseño y análisis de políticas públicas (Lombardo et al., 2009), hay un consenso generalizado sobre la importancia de su inclusión para lograr una mayor eficacia y una reducción las desigualdades de género (World Bank Group, 2023).

Las necesidades específicas de mujeres y hombres y las desigualdades de género no se pueden presuponer en sus características ni tampoco negarlas a priori. El análisis de los problemas sociales y públicos es determinante para la formulación de acciones y de medidas especiales que permitan acelerar la igualdad de género a través de resultados (INMUJERES y ONU Mujeres, 2014; World Bank Group, 2023). El análisis y la formulación de acciones públicas se enfrentan en los Estados democráticos a resistencias que toman las formas de sesgos y estereotipos de género, brechas o barreras de género y la discriminación arbitraria. Este análisis de género propicia en su planeación participativa y el logro de acuerdos entre actores, en la instrumentación de acciones con un apoyo particular en el monitoreo, seguimiento y evaluación con indicadores desagregados por sexo y otros de género.

Estas distinciones no provienen únicamente del campo de la academia o la tecnocracia sino de los movimientos sociales que han pugnado por transformaciones de las instituciones y de las condiciones de su vida cotidiana. Esta es una de las razones que la implementación de programas y proyectos hace visible los enfoques de la participación de actores en su dimensión individual, grupal y de movimientos sociales[6].

[6] En la metodología de marco lógico es necesario tomar en cuenta una serie de interrogantes, conceptualizaciones, información y medidas en cada paso del diseño e implementación del proyecto y programa (INMUJERES y ONU Mujeres, 2014): (1) definición del problema e identificación de la población involucrada; (2) análisis y estructuración de la problemática, mejor conocida en la literatura especializada como árbol del problema; (3) diseño de objetivos, mejor conocido como árbol de objetivos; (4) análisis de alternativas estratégicas; (5) construcción de la matriz de marco lógico. Para eso, se requiere también tener una teoría del cambio con un enfoque de género.

En una visión esquemática se pueden diferenciar los modelos de arriba hacia abajo (top-down) y desde abajo hacia arriba (bottom-up). Los modelos top-down, tiende a ser tecnocrático, y se han centrado en identificar los factores que determinan el éxito de la implementación. La perspectiva enfatiza el aspecto técnico o de gestión, y el diseño institucional al concebir la implementación como una cadena de órdenes. En cambio, la perspectiva bottom-up parte del análisis por parte de los actores implicados en el proceso de ejecutar una política pública (López, S., Peterson, E. y R. Platero, 2014, p. 180). En esta dialéctica entre la dinámica arriba hacia abajo (top-down) y desde abajo hacia arriba (bottom-up) en las políticas públicas, en el caso de la transversalización del género genera una particular relación entre movimientos sociales de mujeres, LGTBQ+, la academia, la cooperación internacional y la administración del Estado (Bustelo, 2017; Bastia et al., 2023).

Entre el binarismo hombre/mujer y la interseccionalidad Además de la participación en la respuesta a los problemas, hay que tener en consideración que la desigualdad de género no es equivalente a otros problemas públicos que son de preocupación de la gestión y administración pública. Es necesario diferenciar entre problemas públicos que corresponden a las relaciones causa-efecto, relativamente lineal y predecible, de aquellos problemas complejos, de un tipo de interacción contingente y cambiante entre múltiples variables que reduce la previsibilidad de los efectos de las intervenciones. Las desigualdades de género forma parte de este tipo de problemas que “demandan otro tipo de enfoques, que enfatizan la colaboración entre múltiples actores, la experimentación, el aprendizaje y el ajuste continuo” (Mosqueira y Alessandro, 2023, p.11). En cambio, en los problemas públicos, delimitados por relaciones causales más lineales, permiten la aplicación de metodologías lineales de gestión de proyectos como es el marco lógico, pero cuando se trata de escenarios más complejos es necesaria su integración a otras metodologías. En definitiva, existe conciencia de las limitaciones y potencialidades del uso autónomo del marco lógico, más allá de la agenda de género (Arancibia, et. al. 2015).

A partir del carácter multidimensional e intertemporal del problema de la desigualdad de género, que le otorga el carácter de complejidad ya indicado, se ha propuesto desde las Naciones Unidas la incorporación del enfoque interseccional en las políticas públicas y en la recopilación de datos. La interseccionalidad es un término que fue acuñado por Kimberlé Crenshaw (1991) y que se difundió globalmente a partir de la Conferencia Mundial contra el Racismo, la Discriminación Racial, la Xenofobia en Sudáfrica en el año 2001[7].

[7] La Conferencia Mundial contra el Racismo, la Discriminación Racial, la Xenofobia y las Formas Conexas de Intolerancia, se efectuó el 31 de agosto-7 de septiembre de 2001, Durban, Sudáfrica. <https://www.un.org/es/conferences/racism/durban2001>

Este concepto permite dar cuenta del hecho que las desigualdades - como son las género, etnia/raza/color y de clase social - se intersectan de forma diferente en cada situación personal y grupal según estructuras de poder de la sociedad y que explican las situaciones de desigualdades múltiples (La Barbera, 2016). Estas intersecciones configuran matrices de dominio y subordinación y, que adquieren el carácter de opresión sexual y opresión de género en determinadas sociedades y en períodos históricos. Estas matrices no necesariamente son explícitas y que escapan a ser nombradas de modo directo como ocurre en el caso de las violencias estructurales y sistémicas[8]. Por lo tanto, la recopilación de los datos sobre las desigualdades de género y sexuales, desde la interseccionalidad, no es un proceso inmediato y evidente para el Estado y las instituciones no estatales, pues, significa un proceso de transformación y análisis crítico de los actores involucrados.

En las recomendaciones desde América Latina y el Caribe para alcanzar el Objetivo 5 de Desarrollo Sostenible (ODS) "Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas" y sus metas, se ha propuesto que "Es necesario incorporar el enfoque interseccional e intercultural en el diseño de políticas públicas que impactan en la vida de las mujeres y abordar de forma multiescalar las desigualdades de género y el fortalecimiento de la cooperación regional." (Naciones Unidas, 2023, 28 septiembre). Su incorporación explícita refleja la aspiración de la Agenda 2030 del Desarrollo Sostenible para que sea más integrada y holística que las agendas anteriores, y romper con los enfoques aislados y sectoriales en la formulación de políticas. Sin embargo, aún tienen dificultades para operacionalizar el concepto y traducir el significado y empoderamiento a sus intervenciones.

A diferencia de la interseccionalidad el enfoque de género, en su desarrollo binario, se desliga de la organización social de la sexualidad. Esta sería una de las razones que hizo posible su integración en la gestión pública y la metodología de marco lógico sin poner en cuestión la relación entre ambas dimensiones. El uso de la variable dicotómica de sexo, hombre y mujer, como un referente empírico inmediato del género de los individuos (Barbieri, 1993), permitió que la producción de información fuera desagregada según el sexo, desde un concepto de género acorde con el movimiento de mujeres y la academia feminista, donde se aludió a lo cultural y así distinguirlo de lo biológico (Lama, 2004).

El predominio de la aproximación binaria al género, donde se mantienen estables las identidades de hombres y mujeres. La estabilidad de las categorías y de las clasificaciones sociales de que forman parte, en el transcurso de los años, ha evolucionado (Osborne y Molina, 2008). En los campos sociales y científico no necesariamente está exento de controversias y, también, no se trata un enfoque unificado[9], aun cuando se tiende a emplearlo en un modo singular[10] Sexo y género se utilizó hasta la década de los años ochenta del siglo XX como intercambiables por algunas corrientes del feminismo y en los estudios de género, más aún se consideraba la sexualidad como una derivación del género. En la misma década autoras como Gayle Rubin (1986, 1989) y Judith Butler en 1990 (2001), propusieron diferenciar sexo y género en la práctica social, con modos de estratificación singulares en las sociedades occidentales industriales. Se puso en cuestión el supuesto de la heterosexualidad dominante y se discutieron los límites y la corrección del género, y que restringieron su significado a las nociones generalmente aceptadas de masculinidad y feminidad, y con los consecuentes efectos homofóbicos y de ocultamiento de la diversidad sexo-genérica.

#### *El estándar de género interseccional en Chile*

En el lapso de treinta años estos desarrollos teóricos, analíticos y políticos han permitido la distinción entre sexo, género y orientación sexual, y que hoy podría ser empleada por la gestión pública chilena.

[8] Según Butler la violencia estatal produce tácticas para justificarse a sí misma y se relacionan de esos sistemas de justificación con el afán de mantener el monopolio de la violencia: "Ese monopolio depende de una práctica de nombrar que con frecuencia disfraza la violencia como coerción legal o externaliza su propia violencia en su objetivo y la redescubre como violencia del otro" (2020, p. 18).

[9] El campo de los estudios de género se ha diversificado, un ejemplo son los estudios de hombres y masculinidades en América Latina (Madrid, Valdés y Celedón, 2020), que tiene ciertos núcleos o nodos compartidos con los estudios de la mujer y el feminismo, a la vez, con trayectos temáticos y teóricos en dispersión (Guajardo, 2021; Ramírez, 2005).

[10] Luego de la Segunda Guerra Mundial el término de sexo no necesariamente se diferenciaba de género, cuya primera aparición es en la década de los años cincuenta del siglo XX cuando John Money, psicólogo neozelandés especializado en hermafroditismo, diferencia el rol de género del sexo al nacer y, a la vez, Robert Stoller, psiquiatra y psicoanalista, interesado por la transexualidad y la identidad sexual refiere a identidad de género (Hirata, et.al, 2002; Gamba, 2009).

La opción del enfoque de género interseccional en la medición de fenómenos socioeconómicos, con el estándar del INE (2022) provoca la reflexión sobre su integración y potenciales usos en la metodología de marco lógico en el sector público[11]-[12].

En Chile, la implementación de los ODS al año 2023, con el enfoque de la interseccionalidad, se destacan gubernamentalmente las siguientes iniciativas: el componente de salud sexual y reproductiva en la Estrategia Nacional de Salud al 2030 (ODS 3); la Política Nacional de Cuidados (ODS 5) y el Proyecto de Ley sobre el Derecho a las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (ODS 5). En particular, en los desafíos del ODS 5 al año 2023 se consigna expresamente su inclusión en la violencia contra las mujeres, discapacidad, personas mayores, pueblos originarios o grupos LGTBQ+ (Consejo Nacional para la Implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (ODS), 2023).

Existe un desarrollo y contexto histórico de la gestión pública en materia de género, que en este ensayo no es posible reseñar, que permite comprender la incorporación de este tipo de iniciativas en la administración del Estado. El Banco Mundial ha señalado, recientemente, que para acelerar los resultados de género es necesario tener presente un análisis de la arena política y los contextos de los diseños e implementación de programas o proyectos (World Bank Group, 2023).

Un ejemplo, en la arena política han sido las controversias, de carácter público, especialmente en el campo de la salud sexual y reproductiva de las mujeres o la situación de minorías sexuales y de género (Shepard, 2009).

[11] Autoras como María Bustelo (2017) reconoce las siguientes orientaciones para la evaluación interseccional de políticas públicas centrada en que el equipo (1) cuente con experiencia en género, evaluación, el contexto cultural y de campo en el sector de la política; 2) aplique el análisis de género y utilice datos desglosados por sexo durante todo el proceso de evaluación; (3) diseñe una estrategia de evaluación basada en la autorreflexión, el contexto y las partes interesadas, utilizando algún tipo de enfoque participativo y orientado al empoderamiento; (4) cuestione cualquier conjunto de criterios de evaluación preestablecidos y revise esos criterios desde el análisis de género, haciendo preguntas de evaluación sensibles al género; (5) utilice enfoques de métodos mixtos para recopilar y analizar información adaptada a las características diferenciales de mujeres y hombres; (6) y asuma la responsabilidad de comunicar y compartir los resultados de la evaluación, y de involucrar a las partes interesadas en sus sugerencias de acción a tomar

[12] Quisumbing et al. (2021) identifican unos limitantes en la formulación de proyectos que complican la evaluación ex post de su efectividad en temas de género. Primero, un enfoque de género no sólo requiere la evaluación de los efectos sobre hombres y mujeres, sino también implica evaluar su efecto sobre la igualdad de género en términos de empoderamiento. Un segundo elemento es la falta de indicadores cuantitativos consensuados en relación a objetivos asociados con empoderamiento, limitando la comparación entre proyectos. Además, a menudo, no se consideran indicadores para los hombres. Tercero, la combinación de distintas líneas de trabajo en un mismo proyecto complica mayor comprensión de efectos diferenciados. Finalmente, también hay estudios cualitativos que demuestran cambios positivos en empoderamiento, generando la necesidad de una manera de conectar este conocimiento con el diseño de proyectos.

El propio estándar interseccional, objeto de este artículo, puede ser parte de las controversias en la arena política. Tal es el caso del INE de Chile que, en el diseño del cuestionario censal del Censo de Población y Vivienda del año 2024 (INE, 2024), desagregó los datos de sexo y género, pero no de orientación sexual según se estableció en el estándar. Este hecho ha sido cuestionado públicamente por algunas organizaciones de la sociedad civil.[13]

## II. Conclusión

En este ensayo se expuso una reflexión orientada por la pregunta ¿Cuáles son los desafíos conceptuales al integrar la desagregación de datos, desde una perspectiva de género interseccional, a la metodología de marco lógico en los programas públicos en Chile? En el desarrollo de este ensayo ha quedado en evidencia que no ha sido posible profundizar en la importancia de las cuestiones militares e industriales en el origen y continuidad de la metodología de marco lógico, y que son, precisamente, campos sociales que son objeto de problematización por el feminismo y la perspectiva de género orientada por los derechos humanos. Sin embargo, hemos podido reflexionar sobre cuatro ámbitos de atención de un potencial uso del estándar del INE:

*(i) Tipo y niveles de complejidad de problemas públicos que son objeto de la metodología de marco lógico con datos desagregados.*

En el enfoque de género interseccional se diferencian niveles de complejidad de los problemas, donde la desigualdad de género corresponde a un problema público complejo. Este enfoque permite develar matrices de discriminación y de opresión que históricamente persisten y en condiciones institucionales, políticas y sociales que impactan en cómo se puede lograr la igualdad (Butler, 2020). Este aspecto propone un límite para el uso de la metodología de marco lógico en términos de sus supuestos de causalidad y definiciones propicias para su uso, frente a las acciones que es posible pensar desde la interseccionalidad, no sólo en un plano procedimental, sino también, sustantivo con otros marcos de interpretación. En el caso de las identidades binarias de hombre y mujer, son resignificadas en su movimiento y ambigüedad, tal como ha sido puesto de manifiesto por el feminismo, la producción teórico-política LGTBQ+, las metodologías horizontales e indígenas, entre otras. El imperativo de lograr la igualdad entre mujeres y hombres, a nivel global y local, supone una articulación, no evidente, con las demandas de identidades sexo-genéricas no necesariamente estabilizadas en un único patrón.

[13] MOVILH (2024, 22 febrero). Movilh denuncia ante la ONU diversos incumplimientos de Chile con los derechos humanos de las personas LGTBQ+. <https://www.movilh.cl/movilh-denuncia-ante-la-onu-diversos-incumplimientos-de-chile-con-los-derechos-humanos-de-las-personas-lgbtq-2/>



Todo lo anterior, sin olvidar que en América Latina sigue en pie la diferencia entre riqueza y pobreza, con sus efectos directos en las condiciones de vida y de muerte de la población.

*(ii) Efectos de la expansión de categorías y datos para el diseño de programas públicos y su desarrollo.*

La expansión de categorías y de datos producto de la diferenciación entre sexo, género y orientación sexual podría implicar una revisión de la comprensión de los problemas públicos.

Esta potencialidad, también, incluye la inacción o la postergación de una decisión respecto de reformulación de problemas ya definidos, si bien se cuenta con el desglose de los datos y la adopción de la interseccionalidad. En su momento el uso de la variable dicotómica de sexo, hombres y mujer, que se consignó en el marco lógico, fue considerado un avance de la transversalización del género en el Estado, pero en la actualidad no es suficiente al poner el énfasis en la organización social e interdependencia de las variantes de género y de la sexualidad. Entonces, los programas basados en los promedios y grupos poblacionales homogéneos, se modificarían por una segmentación por grupos específicos de intervención según necesidades, autoidentificación y participación, o incluso la configuración de nuevos tipos de programas y mecanismos de transversalización de género. Entonces, se podría esperar un incremento de la tensión entre los criterios de focalización y la universalidad de las políticas y programas basados en la interseccionalidad.

*(iii) Uso parcial e incompleto de la metodología de marco lógico y del enfoque interseccional según las etapas del ciclo de un programa público.*

La literatura ha indicado el uso preferente del marco lógico en la etapa de diseño de un programa público y, en una menor medida, en otras etapas. Un reflejo de este uso parcial o incompleto de la metodología de marco lógico es la falta de consideración de los factores de contexto de las matrices de discriminación u opresión en sociedades como la chilena. Se requieren mayores y variados estudios, donde las tesis de postgrado pueden ser una contribución, que analicen la efectividad de las intervenciones públicas, es decir, aún falta mayor comprensión de los factores fuera de control y del contexto sociocultural de los problemas e intervenciones.

Este es aún más complejo al nivel local en territorios marginales y/o rurales debido al conocimiento limitado sobre estos territorios y la baja capacidad municipal para formular programas. En este aspecto, hay que contemplar el hecho de que la desagregación de datos posee costos económicos y políticos, no suficientemente sistematizados, que condicionan institucionalmente la incorporación de este tipo de aproximaciones de la acción pública.

Además, al uso parcial de la metodología de marco lógico, hay que tener presente la circulación de una versión instrumental y reducida de la interseccionalidad, al ser reinterpretada como un cruce de variables o un tipo de análisis estadístico. En esta opción se reducen los efectos epistemológicos y políticos de tomar una desagregación u otra, por ejemplo, desagregar el sexo y el género pero no la orientación sexual de una población.

*(iv) Sistematización e investigación de la incorporación de los datos desagregados de sexo, género y orientación sexual en la metodología de marco lógico en Chile.*

La incorporación de los datos desagregados de sexo, género y orientación sexual en la metodología de marco lógico permitiría dar cuenta de las necesidades específicas de los grupos e individuos de la población. Este proceso supone un cambio de las concepciones de género y de la sexualidad, prácticas y rutinas de trabajo en la formulación de programas públicos, su seguimiento y evaluación, aspectos de delicados equilibrios en diferentes planos de las organizaciones y colectivos involucrados. En este sentido, un diagnóstico o evaluación, se debería dirigir en una doble orientación, por una parte, hacia el centro de gobierno (CdG) en la creación de una cultura que piense en las prioridades en términos de resultados que se conectan lógicamente con los productos, las actividades y los insumos (Shostak, et.al., 2023), y, por otra parte, dirigirse hacia la incorporación, participación y empoderamiento de las partes interesadas según las premisas del enfoque de género interseccional.

### III. Bibliografía

- Arancibia, S., De la Vega, LF, Denis Pagliero, Á., & Astaburuaga, PS (2015). Evaluación de programas sociales: un enfoque multicriterio. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (63), 99-126.
- Barbieri, T. D. (1993). Sobre la categoría género: una introducción teórico-metodológica. *Debates En Sociología*, (18), 145-169. <https://doi.org/10.18800/debatesensociologia.199301.006>
- Bastia, Tanja, Kavita Datta, Katja Hujo, Nicola Piper & Matthew Walsham (2023) Reflections on intersectionality: a journey through the worlds of migration research, policy and advocacy, *Gender, Place & Culture*, 30:3, 460-483, <https://doi.org/10.1080/0966369X.2022.2126826>
- Berlak, M. y M. Rigat (2009). Planificación estratégica con perspectiva de género (260-262). En: Gamba, S. (coord.) (2009). *Diccionario de estudios de género y feminismos*. Buenos Aires: Biblos.
- Bustelo, M. (2017) Evaluation from a Gender+ Perspective as a Key Element for (Re)gendering the Policymaking Process, *Journal of Women, Politics & Policy*, 38:1, 84-101, <https://doi.org/10.1080/1554477X.2016.1198211>
- Butler, J. (2020). *La fuerza de la no violencia*. Paidós: Santiago.
- Butler, J. (2001). *El género en disputa. El feminismo y la subversión de la identidad*. México: Paidós.
- Consejo Nacional para la Implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (ODS) (2023). *Informe Nacional Voluntario sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Chile 2023*. Santiago: Gobierno de Chile.
- Cárdenas Torrado, L., Cruz Casallas, N. E., & Álvarez Cardona, N. (2022). Revisión del marco lógico: conceptualización, metodología, variaciones y aplicabilidad en la gerencia de proyectos y programas. *Inquietud Empresarial*, 22(1), 117–133. <https://doi.org/10.19053/01211048.13408>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), (2023). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: en la mitad del camino hacia 2030. Objetivos, metas e indicadores (LC/PUB.2023/13-P)*, Santiago: CEPAL. <https://agenda2030lac.org/es/ods/5-igualdad-de-genero>
- CEPAL/ILPES (2004). *Metodología del marco lógico*. Boletín del Instituto, No. 15, 7-9.
- Crenshaw, K. (1991). Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence against Women of Color, en *Stanford Law Review*, Vol. 43, No. 6, p. 1241-1299.
- Dirección de Presupuesto—DIPRES (2001) *Evaluación de Programas e Indicadores de Desempeño Transparencia y Mejoramiento de los Procedimientos para la Elaboración y Discusión Presupuestaria* [https://www.dipres.gob.cl/598/articles-89670\\_doc\\_pdf.pdf](https://www.dipres.gob.cl/598/articles-89670_doc_pdf.pdf)
- Dirección de Presupuesto—DIPRES (2015) *Evaluaciones Ex Post: Conceptos y Metodologías*. [https://www.dipres.gob.cl/598/articles-139847\\_doc\\_pdf.pdf](https://www.dipres.gob.cl/598/articles-139847_doc_pdf.pdf)
- Dirección de Presupuesto—DIPRES (2022) *Documento Metodológico: Análisis de Género en Evaluaciones de Programas Públicos*. [https://www.dipres.gob.cl/598/articles-295904\\_doc\\_pdf.pdf](https://www.dipres.gob.cl/598/articles-295904_doc_pdf.pdf)
- Freer, G. & S. Lemire (2019) Can't See the Wood for the Logframe: Integrating Logframes and Theories of Change in Development Evaluation. *Canadian Journal of Program Evaluation* 2019 33:3, 336-353.
- Gamba, B. (2009). *Diccionario de estudios de género y feminismos*. Buenos Aires: Editorial Biblos.
- Guajardo, G. (2021) *Reseña del libro Masculinidades en América latina. Veinte años de estudios y políticas para la igualdad de género*, de Madrid, S. Valdés, T., Celedón, R. Eds. Hybris, *Revista de Filosofía* 12:391-395  
DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.5558068>
- Gutiérrez, A.M. (2016). La institucionalización del enfoque de género en Chile, 1990-2015 (pp. 355-382). En: I. Cienfuegos y F. Penaglia (Eds.) (2016). *Manual de administración pública*. Santiago: RIL editores.
- Hirata, H., Laboire, F., Le Doaré y D. Senotier (2002). *Diccionario crítico del feminismo*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Instituto Nacional de las Mujeres [INMUJERES] y Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres [ONU Mujeres] (2014). *Hacia una metodología de marco lógico con perspectiva de género*. México DF: INMUJERES y ONU Mujeres.
- Instituto Nacional de Estadísticas-Chile [INE]. (2024). *Censo de Población y Vivienda 2024. Cuestionario Censal*. Enero de 2024. [www.censo2024.cl](http://www.censo2024.cl)
- Instituto Nacional de Estadísticas- Chile [INE] (2022). *Estandarización de preguntas para la medición de sexo, género y orientación sexual (SGOS)*, dirigido a encuestas de hogares y censos de población. <https://www.ine.gob.cl/prensa/detalle-prensa/2023/01/18/ine-publica-estandar-para-la-medición-de-sexo-género-y-orientación-sexual-para-sus-operaciones-estadísticas>

- Instituto Nacional de Estadísticas- Chile [INE] (2019a). Evaluación de comprensión y estimación de preguntas de sexo al nacer, identidad de género y orientación sexual. <https://www.ine.gob.cl/estadisticas/sociales/genero/indicadores-de-genero-generados-por-el-ine>
- Instituto Nacional de Estadísticas- Chile [INE] (2019b). Manual con enfoque de género en la producción estadística con foco en GSBPM. Guía práctica para productores de estadísticas. <https://www.ine.gob.cl/estadisticas/sociales/genero/indicadores-de-genero-generados-por-el-ine>
- La Barbera, M. (2016). Interseccionalidad, un “concepto viajero”: orígenes, desarrollo e implementación en la Unión Europea. *Interdisciplina* 4(8): 105-122.
- Lamas, M. (2004). Diferencias de sexo, género y diferencia sexual. *Cuicuilco Revista De Ciencias Antropológicas*, 7(18), 95–118. Recuperado a partir de <https://revistas.inah.gob.mx/index.php/cuicuilco/article/view/360>
- Lombardo, E., & Meier, P. (2022). Challenging boundaries to expand frontiers in gender and policy studies. *Policy & Politics*, 50(1): 99-115. <https://doi.org/10.1332/030557321X16309516650101>
- López, S., Peterson, E. y R. Platero (2014). Políticas públicas (161-187). En: Lois, M. y A. Alonso (coords.). *Ciencia política con perspectiva de género*. Madrid: AKAL.
- Naciones Unidas (2023, 28 septiembre). Agenda 2030 en América Latina y el Caribe. Plataforma regional de conocimiento. Objetivo 5: Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas. Recomendaciones desde América Latina y el Caribe para alcanzar el ODS y sus metas. <https://agenda2030lac.org/es/ods/5-igualdad-de-genero>
- Naciones Unidas Derechos Humanos. (2018). Enfoque de datos basados en derechos humanos. Nota de orientación para la recopilación y el desglose de datos. [https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Issues/HRIndicators/GuidanceNoteonApproachtoData\\_SP.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Issues/HRIndicators/GuidanceNoteonApproachtoData_SP.pdf)
- Naciones Unidas (1999). Informe del Consejo Económico y Social correspondiente a 1997. Asamblea General. Documentos oficiales. Quincuagésimo segundo período de sesiones suplemento No. 3 (A/52/3/Rev.1) Nueva York: Naciones Unidas.
- Naciones Unidas Derechos Humanos. Oficina de Alto Comisionado [Internet]. Ginebra, Suiza. Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. 1979. Disponible en: <https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/cedaw.aspx>
- Madrid, S., Valdés, T. y R. Celedón (comp.). (2020). *Masculinidades en América Latina. Veinte años de estudios y políticas para la igualdad de género*. Santiago: Crea Equidad- Ediciones Universidad Academia de Humanismo Cristiano.
- Martinic, S. (1997). *Evaluación de proyectos. Conceptos y herramientas para la aprendizaje*. México: COMEXANI: CEJUV.
- Mosqueira, E. y M. Alessandro (2023). *Capacidades estatales y problemas complejos de políticas públicas: cómo abordar vulnerabilidades que afectan el desarrollo humano*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Ortegón, E., Pacheco, J.F., A. Prieto (2015). *Metodología de marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago: Naciones Unidas CEPAL.
- Osborne, R. y Molina, C. (2008). Evolución del concepto de género (selección de textos de Beauvoir, Millet, Rubin y Butler). *EMPIRIA. Revista de Metodología de Ciencias Sociales*. 15: 147-182.
- Practical Concepts Incorporated (1979). *The logical framework: a manager's guide to a scientific approach to design and evaluation*. Practical Concepts Incorporated, Washington, D.C.
- Practical Concepts Incorporated (1972). *Guidelines for teaching logical framework concepts*. Practical Concepts Incorporated, Washington, D.C.
- Quisumbing, A., Ahmed, A., Hoddinott, J., Pereira, A., & Roy, S. (2021). Designing for empowerment impact in agricultural development projects: Experimental evidence from the Agriculture, Nutrition, and Gender Linkages (ANGeL) project in Bangladesh. *World development*, 146, 105622.
- Ramírez, A. (2005). *La transformación de la epistemología contemporánea. De la unidad a la dispersión*. Santiago: Editorial Universitaria.
- Rodríguez Rivero, Rocío (2019). *Metodología del Marco Lógico con Enfoque de Gestión de Riesgos para mejorar la eficacia de los Proyectos de Cooperación al Desarrollo*. Tesis (Doctoral), E.T.S.I. Industriales (UPM). <https://doi.org/10.20868/UPM.thesis.55788>.
- Román, M. (1999). *Guía práctica para el diseño de proyectos sociales*. Santiago: CIDE.
- Rubin, G. (1986). El tráfico de mujeres: notas sobre la “economía política” del sexo. *Revista Nueva Antropología*. VIII (30): 95-145.
- Rubin, G. (1989). Reflexionando sobre el sexo: notas para una teoría radical de la sexualidad (113-190). En: Vance, C. (comp.). *Placer y peligro. Explorando la sexualidad femenina*. Madrid: Ed. Revolución.
- Shepard, B. (2009). *Salud Sexual y Reproductiva. Una carrera de obstáculos*. Editorial Catalonia.
- Shostak, R.; Alessandro, P.D., E. Mosqueira, M. Lafuente. (2023). *El centro de gobierno: nuevas perspectivas tras una década de reformas*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

- Sueiro Cabredo, E. (2021). El enfoque de marco lógico y los proyectos de desarrollo: El caso de Fondoempleo durante los años 2006 a 2010 en Perú. *Revista De Sociología*, 1(33), 145–159. <https://doi.org/10.15381/rsoc.n33.21798>
- Valdés, T. (2013). Acción política de mujeres 1990-2006: institucionalizando la equidad de género (pp. 243-274). En: C. Mora (Ed.). *Desigualdad en Chile: la continua relevancia del género*. Santiago: Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- Vásquez-de Francisco, M.J., Torres-Jiménez, M. y P. Caldentey-Del Pozo (2015). Límites del marco lógico y deficiencias de la evaluación tradicional de la cooperación al desarrollo para medir impacto. *Revista Iberoamericana de Estudios de Desarrollo*. 4(2), 80-105. <https://reedes.org/revista-iberoamericana-de-estudios-de-desarrollo/>
- Vélez García, S., Zapata Cortes, J., & Henao Rosero, A. (2019). Gestión de Proyectos: origen, instituciones, metodologías, estándares y certificaciones. *Entre Ciencia E Ingeniería*, 12(24), 68-76. <https://doi.org/10.31908/19098367.3818>
- World Bank Group (2023). Estrategia de género del Banco Mundial para 2024-2030. Acelerar la igualdad de género para lograr un futuro sostenible, resiliente e inclusivo. Borrador del CODE/junio 2023. <https://www.bancomundial.org/es/topic/gender/overview>

