

ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL PROGRAMA
SEGUNDA OPORTUNIDAD AL PROCESO DE
EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DEL CENTRO DE
REUNIÓN Y ATENCIÓN PARA LAS MUJERES DE LA
SECRETARÍA DE IGUALDAD SUSTANTIVA ENTRE
MUJERES Y HOMBRES DEL ESTADO DE JALISCO





ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL PROGRAMA SEGUNDA OPORTUNIDAD AL PROCESO DE EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DEL CENTRO DE REUNIÓN Y ATENCIÓN PARA LAS MUJERES DE LA SECRETARÍA DE IGUALDAD SUSTANTIVA ENTRE MUJERES Y HOMBRES DEL ESTADO DE JALISCO

Coordinación:

Ana Cristina Santellanes Ruiz, coordinadora del Programa Segunda Oportunidad, ONU Mujeres México

Elaboración de contenidos:

Ana Cristina Santellanes Ruiz, coordinadora del Programa Segunda Oportunidad, ONU Mujeres México

Elena Sampietro Christ, especialista en gestión técnica y operativa del Programa Segunda Oportunidad, ONU Mujeres México

Marcia Pacheco Alberto, consultora técnica de proyectos estratégicos, ONU Mujeres México

Tania Calderas Romero, asistente de monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento, ONU Mujeres México

Las opiniones expresadas en esta publicación son de las personas autoras y no representan necesariamente las opiniones de la entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU Mujeres), de las Naciones Unidas ni de ninguna de sus organizaciones afiliadas.

El contenido y la información de esta publicación pueden ser utilizados total o parcialmente siempre que se cite la fuente. *ONU Mujeres (2024). Adaptación de la metodología del programa Segunda Oportunidad al proceso de empoderamiento económico del Centro de Reunión y Atención para las Mujeres de la Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres del estado de Jalisco. ONU Mujeres: México.*

© 2024. ONU Mujeres. Todos los derechos reservados.

Agradecimientos:

Especial agradecimiento a Laura Angélica Pérez Cisneros, subsecretaria de Igualdad de Género, a Nicole Dugas Ruiz, coordinadora general de Planeación, Evaluación y Seguimiento, a Karla Monserrat Montelongo Chávez, Mariana Esparza Pasillas y Silvia María Logia y a todo el personal de la Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres del estado de Jalisco que participaron en las mesas de trabajo para la construcción de este manual, compartiendo su experiencia en el trabajo diario con las mujeres.

Al equipo de ProSociedad, por su valioso apoyo en la coordinación de las mesas de trabajo y su participación en el desarrollo de la metodología del programa Segunda Oportunidad.

ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL PROGRAMA
SEGUNDA OPORTUNIDAD AL PROCESO DE
EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DEL CENTRO DE
REUNIÓN Y ATENCIÓN PARA LAS MUJERES DE LA
SECRETARÍA DE IGUALDAD SUSTANTIVA ENTRE MUJERES
Y HOMBRES DEL ESTADO DE JALISCO

Manual del proceso de empoderamiento económico del Centro de Reunión y Atención para las Mujeres



PROGRAMA SEGUNDA OPORTUNIDAD
ONU MUJERES
México, noviembre 2024

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	5
---------------------	----------

ANTECEDENTES	6
---------------------	----------

El programa Segunda Oportunidad de ONU Mujeres	7
Colaboración de ONU Mujeres con el Gobierno del estado de Jalisco	7

PROCESO DE EMPODERAMIENTO ECONÓMICO	10
--	-----------

Descripción general del proceso	10
Base conceptual para la operación del proceso de empoderamiento económico	11
• Enfoque pedagógico	12
• Criterios de calidad	12
• Principios transversales de formación	13
• Método de aprendizaje y modalidades	13
• Propuesta curricular	14
• Criterios de graduación	15

ESTRUCTURA OPERATIVA DEL PROCESO DE EMPODERAMIENTO ECONÓMICO	17
---	-----------

FASES DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE EMPODERAMIENTO ECONÓMICO	20
--	-----------

Fase 1: Planeación	21
Fase 2: Implementación	22
Fase 3: Graduación	23
Fase 4: Fortalecimiento	24
Fases Transversales	
• Mentoría	24
• Vinculación a servicios complementarios	26
• Monitoreo y evaluación	26

BIBLIOGRAFÍA	28
---------------------	-----------

ANEXOS

Anexo 1: Manual para la implementación del modelo educativo
Anexo 2: Modelo de empleabilidad
Anexo 3: Modelo de mentoría
Anexo 4: Informe de mentoría para el CREA
Anexo 5: Modelo de vinculación a servicios complementarios
Anexo 6: Modelo de monitoreo y evaluación
Anexo 7: Modelo de fortalecimiento al emprendimiento
Anexo 8: Estructura curricular
Anexo 9: Currícula para mentoras básica e intensiva
Anexo 10: Encuesta de entrada
Anexo 11: Encuesta de salida
Anexo 12: Encuesta de posgraduación

PRESENTACIÓN

Desde una etapa temprana en la implementación del Programa Segunda Oportunidad (SCE) en México (2019-2024), la alianza con el Gobierno del estado de Jalisco, por conducto de la Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombre (SISEMH), fue clave para impulsar el empoderamiento económico de las mujeres que viven y transitan el estado, especialmente de aquellas que han enfrentado barreras de género, con trayectorias educativas interrumpidas y que suman condiciones asociadas de vulnerabilidad económica en sus vidas.

Gracias a la colaboración entre la entidad de las Naciones Unidas dedicada a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (ONU Mujeres) y la SISEMH, que comenzó en 2020, se han realizado varias actividades conjuntas. Una de ellas es la implementación de la oferta educativa integral y de calidad del programa Segunda Oportunidad (SCE, por sus siglas en inglés)¹ dentro del Centro de Reunión y Atención para las Mujeres (CREA) en Guadalajara.

La experiencia de adaptación y aprendizaje conjunto desde entonces ha sido extensa y fructífera. Por ejemplo, al inicio de 2020, se enfrentó el reto de la pandemia de covid-19, a la par que se desarrollaron adaptaciones importantes a la oferta y la implementación planeada desde el SCE para fortalecer el acceso de las participantes a contenidos de aprendizaje en línea. La SISEMH, a través del programa Fuerza Mujeres, facilitó el acceso al programa a través de tabletas electrónicas, con lo que se logró llegar a más de 8000 mujeres.

Con la implementación del SCE como parte de la oferta de las estrategias de la SISEMH —dentro del área de empoderamiento y autonomía económica de las mujeres del CREA—, por un lado, se logró el fortalecimiento del programa, gracias a la retroalimentación continua de las usuarias del centro. Ello abonó a los procesos de adecuación de contenidos de aprendizaje y a la consolidación de la metodología del programa. Por otro lado, el CREA fortaleció también las acciones dirigidas a disminuir las brechas de desigualdad con acciones afirmativas en torno a la autonomía económica y el desarrollo de capacidades de las mujeres.

El acuerdo firmado en 2024 permitió profundizar la colaboración entre ONU Mujeres y la SISEMH. El acuerdo se enfocó en la transferencia de la metodología consolidada del SCE y su institucionalización en el marco de políticas públicas dirigidas al empoderamiento económico de las mujeres. Gracias a esto, fue posible adaptar la metodología del SCE y desarrollar el proceso de empoderamiento económico que se detalla en este documento.

Cabe resaltar que el proceso de empoderamiento económico del CREA, derivado de la transferencia de la metodología del SCE, es integral y abarcativo. No solo brinda capacitaciones para dotar a las mujeres de conocimientos y habilidades para el empleo o emprendimiento. Esta metodología incide sobre su empoderamiento, ya que impulsa un proceso de transformación en materia de género para fortalecer su autopercepción y autoconocimiento y aumentar la confianza en sí mismas. Como consecuencia, perciben un futuro esperanzador, se identifican como tomadoras de decisiones sobre su propia vida e, incluso, adoptan nuevas dinámicas al interior de sus familias y, en ocasiones, sus comunidades. Los conocimientos que adquieren incrementan sus oportunidades de acceder a mejores condiciones de vida, pero también, y no menos importante, les permiten experimentar la solidaridad entre ellas; compartir sus vidas, preocupaciones, miedos y sueños; ocupar un espacio seguro en el que reciben aceptación y acompañamiento, y reconocer que ellas mismas son su mayor recurso y fortaleza.

¹ Second Chance Education and Vocational Learning Program.

ANTECEDENTES

Las desigualdades de género aún están fuertemente arraigadas en la sociedad. Las mujeres no solo enfrentan discriminación laboral, brechas salariales de género y obstáculos para ingresar a trabajos dignos; a menudo, ni siquiera pueden acceder a la educación básica y a la atención médica. Además de sufrir violencia y discriminación, las mujeres están subrepresentadas en los procesos de toma de decisiones en materia de política y economía.² Desde la perspectiva de la igualdad sustantiva, la igualdad de género hace referencia a la necesidad de modificar las circunstancias que impiden a las mujeres ejercer plenamente sus derechos y tener acceso a oportunidades de desarrollo mediante medidas estructurales, legales o de política pública.³

Además de ser un derecho humano básico, la igualdad de género tiene importantes consecuencias socioeconómicas. Por ejemplo:

- Cuando el número de mujeres ocupadas aumenta, las economías crecen. El empoderamiento económico de las mujeres incrementa la diversificación económica y la igualdad de ingresos en pos de una prosperidad compartida. Se calcula que cerrar la brecha de género podría suponer un impulso de siete billones de dólares estadounidenses para la economía mundial.
- Mejorar el nivel de instrucción de las mujeres y las niñas contribuye a su empoderamiento económico y a un crecimiento económico más inclusivo y sostenible desde el punto de vista medioambiental.
- Las empresas se benefician enormemente al aumentar las oportunidades en cargos de liderazgo para las mujeres, algo que ha demostrado aumentar la eficacia organizacional. Se estima que las compañías donde tres o más mujeres ejercen

funciones ejecutivas superiores registran un desempeño más alto en todos los aspectos de la eficacia organizacional.⁴

El empoderamiento económico de las mujeres impulsa economías prósperas y estimula la productividad y el crecimiento.⁵ Invertir en el empoderamiento económico de las mujeres contribuye de forma directa a la igualdad de género, la erradicación de la pobreza y el crecimiento económico inclusivo. Las mujeres contribuyen de manera significativa a las economías, ya sea en empresas, economías rurales, como emprendedoras o empleadas o trabajando como cuidadoras domésticas no remuneradas, entre otras.⁶ De ahí la importancia de generar políticas públicas, programas, estrategias y proyectos que brinden a las mujeres oportunidades para lograr su autonomía económica, la inserción en el mercado laboral, emprendimientos o el retorno a sus estudios. Entre las principales funciones de ONU Mujeres está promover la participación de las mujeres en igualdad de condiciones en todos los ámbitos de la vida. Asimismo, como parte de sus cinco áreas prioritarias de acción, busca incidir en la mejora de su empoderamiento económico y en el aumento de su liderazgo y participación.⁷

Para abordar el proceso de empoderamiento del área de empoderamiento y autonomía económica de las mujeres del CREA es importante partir de la definición de empoderamiento económico de ONU Mujeres; a saber, un proceso transformador y colectivo a través del cual los sistemas económicos se vuelven justos, equitativos y prósperos, y mediante el cual todas las mujeres:

- disfrutan de sus derechos económicos y sociales;
- ejercen su agencia y poder de maneras que desafían las desigualdades y nivelan el campo de juego;
- y

² ONU Mujeres, “Acerca de ONU Mujeres”, s.f. <https://www.unwomen.org/es/about-un-women>

³ ONU Mujeres, “Folleto informativo: Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres”, s.f.

⁴ ONU Mujeres, “Hechos y cifras: Empoderamiento económico”, s.f. <https://www.unwomen.org/es/what-we-do/economic-empowerment/facts-and-figures>

⁵ ONU Mujeres, “Acerca de ONU Mujeres”, s.f. <https://www.unwomen.org/es/about-un-women>

⁶ ONU Mujeres, “Qué hacemos”, s.f. <https://www.unwomen.org/es/what-we-do/economic-empowerment>

⁷ ONU Mujeres, “Acerca de ONU Mujeres”, s.f. <https://www.unwomen.org/es/about-un-women>

- obtienen igualdad de derechos y acceso a la propiedad y el control de recursos, activos, ingresos, tiempo y sus propias vidas.⁸

El programa Segunda Oportunidad de ONU Mujeres

Buscando impulsar la Agenda 2030, específicamente los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4 Educación de calidad, 5 Igualdad de género y 8 Trabajo decente y crecimiento económico, además de trabajar por un mundo donde cada mujer tenga un acceso igualitario a oportunidades de aprendizaje de calidad que le abran la puerta a la educación continua, el empleo y las oportunidades de emprendimiento, ONU Mujeres, en colaboración con la Fundación BHP Billiton, lanzaron a nivel global el Programa Segunda Oportunidad (SCE) con el objeto de brindar a las mujeres acceso y oportunidades de aprendizaje y empleo de calidad⁹.

SCE utiliza enfoques innovadores y colaborativos para crear vías de reingreso a la educación formal, el empleo o el emprendimiento, abordando las barreras sociales y estructurales que impiden a las mujeres acceder a estas oportunidades. Para lograrlo, busca cuatro resultados:

1. Brindarles acceso, contenido y material educativo de alta calidad.
2. Incrementar su acceso a fuentes de empleo y a oportunidades de emprendimiento para mejorar su calidad de vida.
3. Enfrentar y erradicar las normas sociales dañinas y discriminatorias que reducen su acceso a oportunidades educativas y a fuentes de ingreso económico.
4. Fortalecer y mejorar los marcos normativos y presupuestales multisectoriales para que tengan acceso a oportunidades educativas y de empleo.¹⁰

SCE es una iniciativa global que ha obtenido resultados importantes en Australia, India, Jordania, Camerún, Chile y México. Gracias a la experiencia acumulada a través de cinco años de implementación piloto en diversos contextos, fue posible consolidar una propuesta que incluye seis

características distintivas:

1. Habilidades para la vida con perspectiva de género
2. Trayecto de aprendizaje
3. Apoyo para superar las barreras basadas en el género
4. Aprendizaje en línea
5. Acompañamiento personalizado
6. Incidencia y abogacía¹¹

Estas características del SCE son necesarias para impulsar el empoderamiento económico de las mujeres desde una perspectiva sustentable, ya que logran detonar un proceso de transformación progresiva en la vida de las participantes que involucra el movimiento de estructuras culturales-familiares y del entorno. El impacto de la intervención favorece, a su vez, una mejora significativa en la percepción que las mujeres tienen sobre sus capacidades, su valor, sus decisiones, entre otros, e impacta en la mejora de su calidad de vida, tanto a nivel económico como personal y familiar.

En México, donde SCE inició su implementación piloto en 2019, se logró la instalación de dieciocho centros de aprendizaje físicos en los estados de Jalisco (nueve), Puebla (cinco) y Estado de México (cuatro). Asimismo, se organizaron cursos itinerantes, que permitieron llegar a comunidades alejadas de los centros de aprendizaje, y dos centros virtuales, con una oferta educativa a distancia. Hacia el último trimestre de 2024, el SCE ha atendido a más de 9000 mujeres y ha beneficiado de forma indirecta a más de 30 000 personas. Jalisco es el estado con mayor cantidad de personas usuarias beneficiadas; al mes de septiembre, 3058 mujeres en el estado habían accedido al programa.

Colaboración de ONU Mujeres con el Gobierno del estado de Jalisco

Desde 2020, ONU Mujeres, en colaboración con el Gobierno de Jalisco, a través de la SISEMH, han trabajado para detonar un cambio profundo orientado a lograr la

⁸ ONU Mujeres, “UN Women’s strategy for women’s economic empowerment”, 2024. <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2024-03/un-women-womens-economic-empowerment-strategy-en.pdf>

⁹ ONU Mujeres, “UN Women Second Chance Education and Vocational Learning Programme”, 2017.

¹⁰ ONU Mujeres, “UN Women Second Chance Education and Vocational Learning Programme”, 2017.

¹¹ ONU Mujeres, “UN Women Second Chance Education and Vocational Learning Programme”, 2017.

igualdad de género, el cumplimiento del derecho a la educación y el empoderamiento económico de las mujeres que viven y transitan en el estado de Jalisco. Como resultado de este esfuerzo, 1095 mujeres han accedido al SCE dentro del CREA, lo cual les ha permitido consolidar un proceso formativo de empoderamiento a través de una capacitación integral, asesorías especializadas, mentorías, vinculación con el mercado y las cadenas de valor, así como de la canalización a servicios complementarios. Las participantes que se graduaron del CREA han aumentado de forma considerable la realización de actividades generadoras de ingresos, en comparación con la situación previa al programa; al completarlo, 30 por ciento de ellas se encuentran integradas en algún empleo o emprendimiento. Además, 50 por ciento de las participantes que completaron el programa en el CREA iniciaron o mejoraron un negocio, y 43.7 por ciento continuó su formación y capacitación. Desde 2023, se han entregado reconocimientos por su esfuerzo a las 337 mujeres que se graduaron del programa en los últimos dos años. Ello se ha realizado en el marco de eventos de graduación que visibilizan su esfuerzo y reconocen los resultados de la alianza entre el Gobierno de Jalisco y ONU Mujeres.

A lo largo de la colaboración entre ONU Mujeres y la SISEMH, se han fortalecido las capacidades institucionales del CREA gracias a la transferencia de la metodología al equipo responsable del área de empoderamiento y autonomía económica de las mujeres. En este sentido, se han llevado a cabo capacitaciones para fortalecer las habilidades del personal y asesorías y acompañamiento para operar con base en las mejores prácticas; se ha brindado acceso a kits de herramientas para la operación de SCE y a recursos para equipamiento y materiales; y se han promovido alianzas estratégicas para lograr un impacto colectivo. Además, tras un proceso de curado y adaptación, el CREA, como centro de aprendizaje del SCE, integró el *Modelo de inclusión financiera para mujeres*, desarrollado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Este modelo está orientado a brindar educación financiera con perspectiva de género para

RECUADRO 1

Área de empoderamiento y autonomía económica de las mujeres

El área de empoderamiento y autonomía económica de las mujeres del Centro de Reunión y Atención para las Mujeres (CREA) de la Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres de Jalisco (SISEMH) busca transformar la vida de las mujeres y sus comunidades mediante un proceso integral de empoderamiento económico. Este programa ofrece educación de calidad y acceso a recursos para mejorar las oportunidades de empleo, emprendimiento y educación continua de las mujeres, impactando en su calidad de vida. A través de la capacitación en desarrollo humano, alfabetización digital, educación financiera y habilidades laborales, así como del acompañamiento y la vinculación laboral, se promueve el aumento de su autoestima, la toma de decisiones y su resiliencia financiera.

Contacto:

El CREA está ubicado en calle Miguel Blanco 883, Zona Centro, Guadalajara, Jalisco.

Teléfono de contacto: 33 3658 3170

Página web: <https://igualdad.jalisco.gob.mx/acciones/crea-mujeres/>

contribuir a la mejora de la resiliencia financiera y la calidad de vida de las usuarias y sus familias.

Dado que SCE ha demostrado ser un modelo válido y relevante para impulsar el empoderamiento económico de las mujeres, en junio de 2023, se acordó iniciar el proceso de transferencia de la metodología del programa Segunda Oportunidad de ONU Mujeres a la Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres del estado de Jalisco. El objetivo es lograr la sostenibilidad y escalar los resultados alcanzados para favorecer su institucionalización y dar continuidad al impulso para alcanzar la igualdad de género y el empoderamiento económico de las jaliscienses.

En este marco, se incorporan en las iniciativas de empoderamiento económico de la SISEMH los principios, las guías y los procedimientos del programa Segunda Oportunidad, en particular en la consolidación del proceso de empoderamiento económico del CREA.

El objetivo del proceso de empoderamiento económico del CREA es promover la autonomía y el empoderamiento económico de las mujeres del estado de Jalisco. Ello, al brindar asesoría, capacitación y acompañamiento especializado y personalizado a las usuarias del centro a través de la implementación de un modelo educativo que integra dos componentes de fortalecimiento (emprendimiento y empleabilidad) y tres componentes transversales (mentoría, monitoreo y evaluación y vinculación a servicios complementarios).

PROCESO DE EMPODERAMIENTO ECONÓMICO

Descripción general del proceso

El proceso de empoderamiento económico del CREA retoma la implementación de las seis características distintivas del SCE.¹² En ese sentido, reconoce que, para lograr un cambio transformador que impulse el empoderamiento económico de las mujeres que viven en condiciones de vulnerabilidad, marginación por situaciones de crisis, pobreza o normas sociales perjudiciales se requiere más que el acceso a oportunidades educativas. Resalta que, dado que las mujeres enfrentan barreras de género, que muchas veces ya están interiorizadas, es esencial que, además de capacitar en habilidades específicas relacionadas con el empleo o el emprendimiento, se impulse un proceso transformador en materia de género a través de la capacitación integral en habilidades para la vida. Resulta fundamental ofrecer una formación con perspectiva de género en desarrollo personal, educación financiera y alfabetización digital; brindar oportunidades de aprendizaje en línea como una alternativa flexible que favorezca su proceso formativo; y proporcionarles acceso a espacios seguros en los que las mujeres puedan sentirse aceptadas y recibir acompañamiento.¹³ Todo esto debe integrarse con acciones de vinculación a servicios de canalización que apoyen de forma efectiva sus necesidades específicas —como la atención a casos de violencia, de salud y legales, entre otros—, y hacer un seguimiento que favorezca su vinculación a la bolsa de trabajo y la socialización de oportunidades, tanto de emprendimiento, como educativas.

¹² ONU Mujeres, “Second Chance Education (SCE) signature features”, 2023. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2023/03/sce-second-chance-education-signature-features>

En conjunto, el proceso favorece la participación plena de las mujeres en el camino educativo que eligen e impulsa su proceso de empoderamiento y autonomía económica, lo cual deriva en una mejor calidad de vida.

La **oferta formativa en habilidades para la vida** del proceso de empoderamiento económico, que se detalla en el Anexo 1 (*Manual para la implementación del modelo educativo*), se implementa a través de una secuencia de cursos que buscan promover que las mujeres tengan confianza en sí mismas y sentido de autonomía, y que sus aspiraciones estén alineadas con sus intereses, habilidades y circunstancias. Así, las mujeres aprenden a identificar y reconocer sus fortalezas y el potencial de cada persona, favoreciendo la reflexión sobre los roles de género, los estereotipos y las normas discriminatorias que han tenido un papel importante en sus vidas. También se promueve que desarrollen un proyecto de vida en el que ejerciten la toma de decisiones en función de sus deseos y contexto. Como parte integral de la oferta formativa de habilidades para la vida, se incluye la alfabetización digital con una perspectiva de inclusión ciudadana, que favorece la integración de las mujeres en el mundo digital. El objetivo es superar las barreras asociadas al género en ese ámbito, además de brindarles educación financiera orientada a fomentar la capacidad de ahorro, la elaboración de presupuestos y su resiliencia económica.

Después de cursar la oferta formativa en habilidades para la vida, las mujeres definen la **vía de salida** que desean cursar (empleo o emprendimiento) y acceden a una capacitación enfocada en el desarrollo de habilidades necesarias para la vía elegida (Anexo 1). Para el caso del empleo, se busca fortalecer el conocimiento y las aptitudes de las

¹³ Acompañamiento tanto técnico como solidario a través de personas facilitadoras capacitadas y mentoras que, como participantes graduadas, son ejemplos vivos del proceso que están emprendiendo.

usuarias en la búsqueda y obtención de oportunidades de empleo acordes con su perfil ocupacional e intereses, así como contribuir a su crecimiento personal, profesional y económico (Anexo 2, modelo de empleabilidad). La vía de salida enfocada en el emprendimiento busca brindar a las usuarias los conocimientos y las herramientas para que puedan emprender, crear y mantener un modelo de negocio que sea estable en el tiempo (Anexo 1). Además, y de acuerdo con sus necesidades e intereses, se comparte con las usuarias información sobre oportunidades para retomar estudios de carácter formal o para prepararse para validar algún nivel educativo a través de las instituciones pertinentes.

Desde el momento en que ingresan al proceso de empoderamiento económico—de forma transversal a la implementación de la oferta educativa, e incluso después de completar la capacitación—, **las mujeres establecen relaciones con otras usuarias y con las mentoras y el personal operativo**. Este contacto les permite experimentar un espacio seguro en el que sus propias experiencias, necesidades, barreras y fortalezas resuenan con las de las otras personas. En conjunto, todo ello favorece el desarrollo de su aceptación y autoconfianza, aumenta su agencia y fortalece su capacidad para tomar decisiones; esto, a su vez, impulsa de forma gradual su proceso de transformación en materia de género. En este proceso, las mentorías (Anexo 3) cobran particular relevancia. Durante su proceso de transformación personal, familiar, económica y social, las usuarias acceden a espacios de diálogo y acompañamiento con otras mujeres, donde reciben orientación y guía en temas relacionados con sus necesidades de conocimiento, técnicas y emocionales.

A través de las mentoras, se fomentan también las redes de apoyo, se socializan los servicios a los que pueden acceder y se fortalecen sus habilidades técnicas para continuar en los programas de formación ofrecidos por el CREA y las alianzas externas (Anexo 4).

Cuando las usuarias completan su proceso formativo, pueden elegir continuar con el desarrollo de sus habilidades de liderazgo al capacitarse como mentoras. Ello les da la oportunidad de apoyar y acompañar el camino de otras mujeres, de la misma manera en que otras mentoras acompañaron el suyo durante su proceso de formación.

El proceso de empoderamiento económico contempla

también un **componente de vinculación a servicios complementarios** (Anexo 5) en paralelo al desarrollo de la oferta formativa en materia de habilidades para la vida y las vías de salida. Al detectar sus necesidades específicas, este componente busca ofrecer a las usuarias una atención integral; por ejemplo, les brinda atención psicológica, asesoría legal, atención para casos de violencia, orientación sobre servicios de asistencia social, entre otros. En este sentido, aprovecha la vinculación que existe entre el área de empoderamiento y autonomía económica de las mujeres del CREA con el resto de sus áreas, así como con recursos asociados a otras direcciones de la SISEMH.

Una vez que las usuarias completaron su formación, se reconoce su esfuerzo y sus logros a través de la graduación. Con este proceso se garantiza que cubrieron el programa con un mínimo de asistencias (Anexo 6, modelo de monitoreo y evaluación) y que, por lo tanto, cuentan con la capacitación y experiencia para tener acceso a mayores oportunidades de empleo e integrarse al mercado laboral. Después de la graduación, el área de empoderamiento y autonomía económica de las mujeres del CREA se vincula con el área de bolsa de trabajo del Centro, la cual ofrece a las usuarias capacitaciones adicionales y acciones específicas para que fortalezcan sus emprendimientos (Anexo 7) y se vinculen con empleos o capacitaciones específicas y especializadas para lograr sus objetivos (Anexo 2)

Por último, es importante recordar que hacer un seguimiento continuo al logro de resultados (Anexo 6) es esencial para tomar decisiones basadas en evidencia y orientadas a la adaptación y mejora continua del proceso de empoderamiento económico, así como a una adecuada rendición de cuentas y difusión de los resultados. Ello favorece las experiencias de aprendizaje y retroalimentación tanto de la organización, como de las propias usuarias.

Base conceptual para la operación del proceso de empoderamiento económico

El proceso de empoderamiento económico se basa en el manual operativo del modelo educativo desarrollado por ProSociedad, que es la socia responsable de la implementación del programa Segunda Oportunidad en el estado de Jalisco. En dicho modelo, se detallan los procesos y la estructura necesarios para su adecuada implementación. A continuación, se rescatan los principales elementos a considerar (Anexo 1):

1) Enfoque pedagógico

Para el desarrollo del proceso de empoderamiento económico, se utilizaron bases teóricas de la educación popular. Además de ser un paradigma educativo, es un movimiento político-cultural que se compone de tres dimensiones:

- Dimensión política. Critica la neutralidad de los procesos educativos y busca transformar la realidad a través del fomento de procesos auto-organizativos orientados a la emancipación de los sectores en condiciones de marginación.
- Dimensión pedagógica. Se construyen nuevos conocimientos a partir del diálogo de saberes y la retroalimentación entre teoría y práctica.
- Dimensión ético-metodológica. Señala la importancia de encontrar un equilibrio entre los medios y los fines. En este sentido, el fin no justifica los medios, sino que los medios prefiguran y anticipan el fin. Debe existir una lógica inherente entre los métodos y las técnicas utilizadas para el logro de los objetivos formativos.

Dentro de este paradigma, la didáctica del proceso de enseñanza-aprendizaje es fundamentalmente colectivo y apunta al fortalecimiento de la organización de las propias mujeres, a fin de transformar la realidad en función de sus intereses.

2) Criterios de calidad

La conceptualización de la calidad educativa, en el contexto del proceso de empoderamiento económico, contempla diversas normas y factores. A partir de una perspectiva filosófica, pedagógica y cultural, que toma en cuenta a la sociedad y la economía, es posible resumir seis criterios de evaluación de calidad fundamentales, que dan sustento a los esfuerzos educativos:

Perspectiva de género. Una educación de calidad propone transformar las instituciones sociales, leyes, normas culturales y prácticas comunitarias discriminatorias que limitan el logro de la igualdad sustantiva entre mujeres y

hombres.

Relevancia. Desde una perspectiva filosófica, una educación de calidad tiene como objetivo la promoción de valores deseables para los sectores sociales a los que se dirige.

Eficacia. Desde un enfoque pedagógico, una educación de calidad logra alcanzar los objetivos curriculares propuestos.

Pertinencia. Desde un punto de vista cultural, la calidad educativa implica que los contenidos y métodos consideren de forma crítica las condiciones, posibilidades y aspiraciones de los grupos destinatarios.

Equidad. En la reflexión social, la educación es de calidad si las oportunidades de beneficiarse de ella se distribuyen de forma equitativa entre los sectores que la reciben.

Eficiencia. Desde el punto de vista económico, la educación es de calidad cuando se optimiza la relación entre los beneficios derivados de ella y los costos de generarla. Estos criterios, traducidos a la realidad del proceso de empoderamiento económico, se traducirían de la siguiente manera:

- Contenidos educativos adaptados al contexto de las usuarias. Es necesario conocer el perfil, las necesidades y los intereses de quienes van a recibir las capacitaciones, con el fin de adaptarlas y asegurar su relevancia y pertinencia.¹⁴
- Propuestas curriculares con objetivos formativos claros y coherentes entre sí. Se debe asegurar que existan rutas formativas coherentes con los objetivos formativos para lograr la eficacia.
- Personas formadoras capacitadas en el modelo educativo, en los principios transversales y en perspectiva de género. Solo así se garantiza que quienes imparten los contenidos educativos tengan las bases teórico-metodológicas claras, para que las usuarias logren sus objetivos formativos con eficacia, equidad y cuidado de su integridad.
- Gestión educativa eficiente. Si se logra hacer un uso adecuado de los recursos humanos y materiales, será posible alcanzar la eficiencia de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Para ello,

implementación, son instrumentos que deberán revisarse y analizarse de forma constante para asegurar la toma de decisiones basada en evidencia y orientada a la mejora continua.

¹⁴ La encuesta de entrada permite obtener información sobre el perfil de las usuarias. Tanto esta encuesta, como la de salida, en la que se identifican los resultados de la

se deberán gestionar objetivos realistas, identificar y analizar los riesgos y resolver con anticipación cualquier requisito previo.

En conjunto, estos criterios garantizan la calidad de los esfuerzos educativos en el contexto del proceso de empoderamiento económico. Es importante recordar que al centro deberán estar el reconocimiento de la experiencia de las usuarias y sus perspectivas y necesidades, así como la creación de espacios colectivos de diálogo y encuentro que impulsen su empoderamiento.

3) Principios transversales de formación

Para facilitar la apropiación de los fundamentos teóricos necesarios para la implementación del proceso de empoderamiento económico y garantizar su transversalización, se contemplan siete principios que deben estar presentes en todos los procesos formativos y de acompañamiento ofrecidos:

La perspectiva de género como base de todas las acciones. El género atraviesa todas las prácticas, pensamientos y relaciones de las personas. Es fundamental tener presente las consecuencias sociales que se le atribuyen a las diversas identidades para accionar desde la empatía y la solidaridad.

La promoción de las relaciones horizontales simétricas de colaboración. Es necesario reconocer a las otras personas como iguales y que los procesos de colaboración, enseñanza y apoyo sean recíprocos, nunca unilaterales. Experimentar relaciones de poder que no se basan en el autoritarismo es una experiencia transformadora para las usuarias y la base para construir espacios seguros.

La educación a través de habilidades socioemocionales. Todo espacio de educación o enseñanza debe promoverse desde el diálogo y el respeto, y poner énfasis en las emociones y los sentimientos que los conocimientos detonan. Generar un espacio de aprendizaje que coloca a cada una de las usuarias en el centro favorece el autorreconocimiento de su valor y capacidad, lo que, a su vez, facilita el aprendizaje de conocimientos y habilidades.

Reconocimiento de las usuarias como epicentro para las acciones. Todo lo realizado en el programa es de y para las participantes; por ello, las acciones deben adecuarse a

los contextos de cada una, tomando en consideración su historia y experiencia de vida.

El empoderamiento como proceso colectivo. El empoderamiento es un proceso personal en el cual la persona reconoce lo que puede hacer, sentir y decidir sobre su vida. Todas las personas somos gestoras de la adquisición de nuestros propios conocimientos y el reconocimiento de las experiencias propias.

Las experiencias como catalizadoras de cambios. Con el paso del tiempo, los momentos, las situaciones y las acciones pequeñas o regulares en la vida y en las relaciones crean grandes cambios que pueden generar nuevas realidades.

La calidad educativa desde la asertividad. Comprender la pertinencia de las acciones realizadas para lograr un objetivo en común permite aumentar la eficacia y crecer en conjunto.

Es importante señalar que todos estos principios se interrelacionan entre sí y que aplicarlos en todas las acciones contribuirá a lograr el objetivo del proceso de empoderamiento económico. Por ello, es importante garantizar que las acciones de fortalecimiento de capacidades se dirijan a todo el personal.

4) Método y modalidades de aprendizaje

El taller constituye la base del método de aprendizaje del proceso de empoderamiento económico. Los saberes previos de las usuarias, la discusión colectiva y la integración de la teoría y la práctica permiten abordar de forma colectiva objetivos de formación sobre temas específicos con el fin de lograr una transformación.

Para impartir un taller de calidad y garantizar el objetivo formativo de los cursos y de cada una de las sesiones que lo componen, se contempla el desarrollo de las siguientes etapas:

Sensibilización. Se trata del primer momento de la sesión y consiste en conocer y reconocer la importancia que el tema en cuestión tiene en la cotidianidad de las usuarias a través de ejemplos cercanos a sus contextos y la aclaración de los objetivos.

Aprendizaje. En este momento, se busca incentivar la reflexión para que las usuarias del taller comprendan las

bases teóricas del tema.

Aplicación. En esta etapa, se aplica la teoría adquirida en el taller con el apoyo de actividades.

Autocuestionamiento. Esta etapa es transversal, es decir, se lleva a cabo al mismo tiempo que el resto de las etapas. Consiste en incentivar procesos reflexivos en las usuarias para que analicen el impacto que el tema tiene en su vida personal.

El orden de todas estas etapas se puede intercalar, según convenga al tema que se imparta, pero todas deben estar presentes en todos los cursos. Si el tema lo amerita, es posible repetir algunas etapas a lo largo de la sesión; esto queda a consideración de las personas facilitadoras que lo impartan.

En cuanto a las modalidades para impartir los cursos, se contemplan las siguientes posibilidades:

- Modalidad presencial. Es la modalidad tradicional, en la que las usuarias asisten en persona a un aula física en la que transcurre la enseñanza y gran parte del aprendizaje. Para ello, el CREA establece días y horarios para su asistencia y participación física. Si bien es posible utilizar recursos de apoyo, como videos o actividades digitales, la capacitación es brindada por una persona facilitadora de manera presencial.
- Modalidad híbrida. Dentro de un curso presencial hay al menos una sesión en línea, o en un curso en línea hay al menos una sesión presencial. Es decir, existe una persona facilitadora que brinda capacitación a través de medios digitales (en al menos una sesión), pero en el mismo curso también se tiene acceso a una persona facilitadora que brinda capacitación de forma presencial.
- Modalidad en línea sincrónica. En esta modalidad, el cien por ciento de la capacitación es impartido a través de un medio digital. Aunque puede darse en un espacio compartido, que brinde acceso a los equipos y a una persona facilitadora que brinde apoyo para resolver dudas técnicas, el contenido y la capacitación se desarrollan de manera virtual. Por ello, para esta modalidad es imperativo contar con una conexión a Internet y conocimientos básicos previos sobre el uso de plataformas de videoconferencia, como Zoom o Google Meet, y aspectos básicos

relativos al uso de dispositivos electrónicos. Se recomienda que las usuarias utilicen esta modalidad después de haber cursado el bloque temático de alfabetización digital, para evitar que las barreras digitales afecten su aprendizaje.

5) Propuesta curricular

La propuesta curricular integral del proceso de empoderamiento económico (Anexo 8) se compone de una currícula transversal, que consta de tres bloques formativos secuenciales, y la currícula correspondiente a la vía de salida:

- alfabetización digital
- desarrollo humano
- educación financiera
- bloques formativos correspondientes a las vías de salida: emprendimiento y empleabilidad.

Currícula transversal

Esta currícula propone bloques formativos transversales que sirven como fundamento para el desarrollo de habilidades para la vida de las usuarias. Estas habilidades constituyen la base de su empoderamiento y les permiten definir su plan de vida y la vía de salida que desean cursar. Como ya se mencionó, esta currícula se compone de tres bloques: alfabetización digital, desarrollo humano y educación financiera.

Currícula de vía de salida

Emprendimiento

Esta currícula busca brindar conocimientos y herramientas para que las usuarias puedan emprender, crear y mantener un modelo de negocio que sea estable en el tiempo.

Habilidades para el empleo

Esta currícula también se divide en temáticas básicas y especializantes. A través de los temas ofertados para esta vía de salida, se pretende promover que las participantes cuenten con habilidades que les permitan conseguir un empleo digno que sea acorde a sus necesidades y su plan de vida.

Para apoyar el componente orientado a la capacitación de las usuarias, las personas facilitadoras del área de empoderamiento y autonomía económica de las mujeres del CREA cuentan con un paquete de herramientas comunicativas, de planificación y de trabajo que son necesarias para impartir cada curso. Dicho paquete consiste en una

carta descriptiva y una presentación con diapositivas que funciona como apoyo visual. En algunos casos, se cuenta con videos explicativos sobre el tema, infografías y actividades u hojas de ejercicios. Por lo general, la carta descriptiva aclara el momento en que se recomienda realizar cada actividad o presentar un determinado video.

Dentro del proceso de empoderamiento económico —y de forma paralela a la implementación de la vía de salida elegida—, se ofrecen alternativas a las usuarias para retomar la educación formal. La experiencia acumulada en el programa SCE permitió identificar que, con frecuencia, cuando las mujeres fortalecen sus habilidades personales, buscan continuar capacitándose, completar algún nivel educativo trunco o incluso ingresar a un nivel educativo al que no habían podido acceder anteriormente. Por este motivo, el área de empoderamiento y autonomía económica de las mujeres del CREA, en coordinación con la Dirección del Centro, busca vincular a las usuarias con organizaciones dedicadas a la alfabetización y la educación primaria y secundaria para adultos, que brindan regularización en determinados niveles académicos y/o dan flexibilidad para cursarlos en línea y de forma gratuita.

Además, el área de empoderamiento y autonomía económica de las mujeres del CREA ofrece talleres de oficio, que son complementarios y no constituyen un requisito para que las usuarias se gradúen del proceso de empoderamiento económico. Su oferta depende del financiamiento y la operatividad, y su objetivo es fomentar en las usuarias el desarrollo de habilidades técnicas en algún oficio que les permita impulsar un negocio o desempeñarse mejor en el mercado laboral. Por lo general, para brindar este tipo de cursos, se establecen colaboraciones con talleristas independientes o con organizaciones especializadas en ofertas educativas relacionadas con diferentes oficios. Lo recomendable es que se ofrezcan en forma paralela a las vías de salida.

Currícula especializada para la capacitación de mentoras

En la mentoría, las competencias instrumentales se detonan desde el momento en que las mentoras comparten conocimientos que desarrollaron previamente, a través de la experiencia o la educación formal, ya sea dentro o fuera del proceso de empoderamiento económico. Durante la capacitación, las mentoras continúan impulsando sus habilidades personales (Anexo 9). Así, una mentora no

funge el rol de maestra, tallerista o capacitadora, sino de guía u orientadora. En este sentido, la transferencia de aprendizajes se da a través del diálogo y la práctica, lo que deriva en una mayor personalización de los emprendimientos y la educación financiera y brinda una perspectiva diferente que, entre otras cosas, permite fortalecer el desarrollo humano.

Como se detalla en el Anexo 3, para llevar a cabo el proceso de capacitación de las usuarias como mentoras, no solo es esencial sensibilizarlas; también es importante identificar e impulsar en ellas habilidades de liderazgo comunitario en el contexto de la formación.

6) Criterios de graduación

Con la graduación se busca, por un lado, reconocer el esfuerzo y la dedicación de las usuarias al asistir y participar en los cursos y, por otro, mostrar cómo este logro es solo un eslabón en la cadena de empoderamiento de cada una. Esto también tiene relevancia desde el punto de vista de la implementación, pues permite garantizar el acceso de las usuarias graduadas a una oferta realmente integral que contribuya al fortalecimiento de sus habilidades personales y técnicas.

Para acceder a la graduación, es indispensable contar con mínimo 80 por ciento de asistencias en cada curso de la currícula transversal (alfabetización digital, desarrollo humano y educación financiera) y en el curso correspondiente a alguna de las vías de salida (emprendimiento o empleabilidad).

También se sugiere que las usuarias participen en el llenado de las encuestas; sin embargo, este criterio es una recomendación asociada a la generación de información que no deberá ser considerado un impedimento para la graduación de aquellas que no hayan podido o hayan decidido no participar en el ejercicio, ya que es sobre todo una responsabilidad del personal operativo.

Durante la implementación es importante que las personas facilitadoras tengan la sensibilización y capacitación necesarias para interiorizar la relevancia de obtener información de calidad a través de las encuestas. Para un equipo sensibilizado y que cuente con conocimientos adecuados sobre la implementación del proceso de empoderamiento económico será más sencillo promover la sensibilización de las usuarias y resolver las dudas que puedan surgir. Por ejemplo, será capaz de garantizar el resguardo de su información personal y la relevancia de su

participación para retroalimentar el proceso de empoderamiento económico y mejorar su implementación.

ESTRUCTURA OPERATIVA DEL PROCESO DE EMPODERAMIENTO ECONÓMICO

A continuación, se presenta la estructura operativa del proceso de empoderamiento económico del Centro de Reunión y Atención de las Mujeres (CREA), la cual incluye los roles y las funciones del personal que lo opera, de acuerdo con el reglamento interno de la Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres (SISEMH).

1. DIRECCIÓN DEL CREA

De conformidad con el artículo 17 C del Reglamento Interno de la SISEMH, la Dirección del CREA es la responsable de:

- Planear, programar, dirigir, coordinar y supervisar el modelo de empoderamiento que se implementa en el CREA.
- Promover, en coordinación con las distintas áreas de la Secretaría, así como con otras dependencias de la administración pública estatal, la creación de programas y acciones para fortalecer el modelo de empoderamiento que se brinda en el CREA.

Así, en relación con la implementación del proceso de empoderamiento económico, esta dirección es responsable de planear, programar, dirigir y supervisar el adecuado cumplimiento de cada uno de sus componentes. También es su responsabilidad implementar el componente de vinculación con servicios complementarios, para lo que deberá establecer las posibles rutas de atención, de acuerdo con las necesidades detectadas.

2. COORDINACIÓN DE EMPODERAMIENTO ECONÓMICO

Esta coordinación es responsable de la implementación del modelo educativo, el cual consta de tres fases: planeación, implementación y graduación del proceso de empoderamiento económico. Trabaja en coordinación con las siguientes áreas:

- Jefatura de Capacitación, para garantizar que el personal a su cargo está capacitado en la metodología del programa.
- Dirección de Desarrollo de Capacidades, responsable de la actualización de contenidos educativos y la oferta de los servicios de mentoría.
- Coordinación de Bolsa de Trabajo, para la derivación de las usuarias graduadas a la fase de fortalecimiento.
- Dirección de Planeación Programática, para la implementación de los instrumentos de monitoreo y

evaluación.

- Dirección del CREA, para la vinculación de las usuarias con servicios complementarios.

3. FACILITADORAS (AL MENOS TRES)

Son las responsables de implementar la oferta formativa (Anexo 8) y de capacitar a las usuarias del proceso de empoderamiento económico que quieran convertirse en mentoras (Anexo 9). Las actividades específicas que realizan son:

- Recibir y orientar a las usuarias del área de Empoderamiento Económico sobre las actividades y la oferta formativa.
- Impartir la oferta formativa básica, de vía de salida y la capacitación de las usuarias como mentoras.
- Aplicar los instrumentos de monitoreo y evaluación (encuestas de entrada y de salida [anexos 10 y 11], diagnósticos de necesidades y causales de deserción y formato de registro de servicios complementarios).
- Detectar necesidades específicas en las usuarias del proceso de empoderamiento económico, así como posibles rutas de atención, con base en el componente de vinculación a servicios complementarios.

4. COORDINACIÓN DE BOLSA DE TRABAJO

Es la responsable de implementar los componentes de fortalecimiento al emprendimiento (Anexo 7) y de empleabilidad (Anexo 2) que se desarrollan durante la fase 4 del proceso de empoderamiento económico. Trabaja en colaboración con las siguientes áreas:

- Coordinación de Empoderamiento Económico, para la derivación de las usuarias graduadas a la fase de fortalecimiento.
- Dirección de Desarrollo de Capacidades, para ofertar servicios de mentoría y asesoría especializada a las usuarias que se gradúan del proceso de empoderamiento económico.
- Dirección de Planeación Programática, para la implementación de los instrumentos de monitoreo y evaluación y, en particular, para el levantamiento de la encuesta postgraduación (Anexo 12).
- Dirección de Cooperación y Gestión, para la integración de las empresas integrantes de la red de empresas por la igualdad a la bolsa de trabajo.

5. DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES

Es la responsable de implementar el componente de mentoría (Anexo 3), que se desarrolla de manera transversal en el proceso de empoderamiento económico, principalmente en las fases 2 y 4. Se coordina con las siguientes áreas:

- Coordinación de Empoderamiento Económico, para ofertar los servicios de mentoría a usuarias que se encuentran cursando la oferta formativa y para identificar a las usuarias que se han formado para ser mentoras.
- Coordinación de Bolsa de Trabajo, para ofertar los servicios de mentoría y asesoría especializada a las usuarias que se graduaron del proceso de empoderamiento económico.
- Dirección de Planeación Programática, para implementar los instrumentos de monitoreo y evaluación.

6. DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN PROGRAMÁTICA

Es la responsable de implementar el componente de monitoreo y evaluación (Anexo 6), que se desarrolla de manera transversal en todas las fases del proceso de empoderamiento económico. Su deber es garantizar que las áreas involucradas en la implementación del proceso conozcan sus responsabilidades en cuanto a la presentación de reportes y monitoreo, así como los formatos específicos para cada actividad. Se coordina con las siguientes áreas:

- Dirección del CREA, para establecer el plan de monitoreo y evaluación y coordinar que las áreas responsables realicen los levantamientos y las actividades necesarias para recabar información relevante que permita tomar decisiones y rendir cuentas.

- Coordinación de Empoderamiento Económico, para coordinar el levantamiento de las encuestas de entrada y salida, las listas de asistencia, el diagnóstico inicial de necesidades, el diagnóstico de causas de deserción, el registro de cursos, entre otras actividades consideradas necesarias para monitorear de forma adecuada el proceso de las usuarias.
- Coordinación de Bolsa de Trabajo, para realizar la encuesta de posgraduación, seis meses después de la graduación de las usuarias (Anexo 12).
- Dirección de Desarrollo de Capacidades, para dar seguimiento y monitorear los servicios de mentoría.
- Jefatura de Capacitación, para garantizar la inclusión del componente de monitoreo y evaluación en la capacitación sobre la metodología del proceso de empoderamiento económico.

7. JEFATURA DE CAPACITACIÓN DE LA COORDINACIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Es la responsable de implementar un mecanismo de capacitación continua para que el personal de la Secretaría responsable de la implementación del proceso de empoderamiento económico, o involucrado en ella, conozca la metodología y los componentes y principios rectores. Debe estar formada en los conceptos básicos de igualdad de género y empoderamiento económico de las mujeres.

FASES DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE EMPODERAMIENTO ECONÓMICO

El proceso de empoderamiento económico del CREA se compone de cuatro fases consecutivas: planeación, implementación del modelo educativo, graduación y fortalecimiento; y de tres fases transversales: mentoría, vinculación a servicios complementarios y monitoreo y evaluación. En el presente apartado se describen las actividades y áreas responsables de su operación.



Esquema del proceso de empoderamiento económico del CREA

FASE 1: PLANEACIÓN

En esta primera fase del proceso de empoderamiento económico se lleva a cabo la capacitación del personal involucrado, la planificación de la oferta de los cursos y el diseño de la convocatoria.

A continuación, se detallan las actividades correspondientes a esta fase:

Capacitación del personal involucrado en la implementación del proceso de empoderamiento económico

- La Jefatura de Capacitación es la responsable de capacitar en la metodología del proceso de empoderamiento económico al personal responsable de la implementación del modelo educativo y sus componentes:
 - Para el modelo educativo, a la Coordinación de Empoderamiento Económico y a las facilitadoras del área de empoderamiento y autonomía económica.
 - Para las mentorías:
 - Al equipo de la Dirección de Desarrollo de Capacidades de las Mujeres.
 - A las facilitadoras del área de empoderamiento y autonomía económica, en la capacitación a mentoras para la implementación de la modalidad de mentorías de mediano plazo.
 - Para los componentes de empleabilidad y emprendimiento, a la Coordinación de Bolsa de Trabajo.
 - Para el componente de vinculación a servicios complementarios, a la Dirección del CREA, a la Coordinación de Empoderamiento Económico y a las facilitadoras.
- La capacitación del personal de las áreas responsables de la implementación del proceso de empoderamiento económico deberá basarse en las necesidades de la Secretaría y asegurar en todo momento que las personas servidoras públicas cuenten con los conocimientos y las herramientas necesarias para garantizar una implementación de calidad. Es decir, deben contar con conocimientos en materia de perspectiva de género; conocer y saber aplicar las herramientas de monitoreo y evaluación correspondientes al componente que implementan, y, para el caso de las facilitadoras, conocer y manejar de forma adecuada los contenidos específicos de las sesiones.

Planificación de la oferta de cursos

- La Coordinación de Empoderamiento Económico, con el apoyo de las facilitadoras, planea los cursos, las fechas de impartición y las modalidades. Para ello, considera la disponibilidad del CREA para realizar sesiones presenciales o virtuales, así como la capacidad de las facilitadoras.
- La duración sugerida para la implementación del modelo educativo es de seis meses.
- La planificación debe considerar una carga horaria de cuarenta horas para la capacitación, de las cuales 24 corresponden a la currícula básica y 16 a la vía de salida. La duración de las sesiones es de dos horas, las cuales pueden distribuirse en dos sesiones impartidas en un mismo día o divididas en dos días de la semana.
- Se sugiere que haya tres grupos: dos grupos presenciales (en turno matutino y vespertino) y un grupo virtual. El objetivo es brindar alternativas en función de las necesidades de cada usuaria.
- La Coordinación de Empoderamiento Económico debe reflejar la planificación en un plan de trabajo.
- Con el fin de garantizar una mejora continua y la actualización del contenido educativo de la oferta formativa, la Dirección del CREA, con el apoyo de la Coordinación de Empoderamiento Económico, debe identificar las necesidades de capacitación y actualización del contenido educativo y enviarlas a la Dirección de Desarrollo de Capacidades, para que esta desarrolle los contenidos pertinentes y actualice las cartas descriptivas.

Diseño de la convocatoria

- La Dirección del CREA solicita el diseño y la difusión de la(s) convocatoria(s) a la Dirección de Comunicación de la Secretaría, con base en la información sobre la planeación y los cursos a impartir que le fue proporcionada por la Coordinación de Empoderamiento Económico.
- Una vez diseñada la convocatoria, el CREA realiza acciones de difusión a través del módulo itinerante y las aplicaciones de mensajería instantánea, dando prioridad a los grupos conformados por exuserias.

¿QUÉ DEBE TRANSMITIR EL MATERIAL DE COMUNICACIÓN DE LA CONVOCATORIA?

La convocatoria debe dar a conocer la oferta formativa, así como los días y horarios en que se impartirán los cursos, la información para inscribirse y la modalidad en que se impartirá la capacitación.

FASE 2: IMPLEMENTACIÓN

Esta fase tiene que ver con la gestión de la implementación de las capacitaciones. Para ello, es importante respetar el plan de trabajo creado en la fase anterior y considerar los principios metodológicos del proceso de empoderamiento económico. A continuación, se describen las actividades y las áreas responsables de llevarlas a cabo.

Recepción en el área de empoderamiento y autonomía económica del CREA

- Una vez que la usuaria se registró en la recepción del CREA y mostró interés en formar parte del proceso de empoderamiento económico, pasa a la Coordinación de Empoderamiento Económico.
- Ahí, las facilitadoras le brindan información sobre dicho proceso: cómo funciona, qué cursos se ofertan, días y horarios disponibles, áreas formativas y objetivos que puede alcanzar, así como sobre los servicios complementarios a los que puede acceder a mediano y largo plazo.
- Se realiza un diagnóstico inicial de los conocimientos y las habilidades de las usuarias para, en caso necesario, adaptar las cartas descriptivas del proceso de empoderamiento económico.

Implementación del modelo educativo

- La Coordinación de Empoderamiento Económico coordina a las facilitadoras para que implementen los cursos planeados y se cumpla con las convocatorias emitidas.
- En la sesión inicial o, en su defecto, dentro de la primera semana de capacitación, las facilitadoras deberán realizar el levantamiento de la encuesta de entrada.
- Durante esta fase, es probable que se detecten necesidades de atención específicas de las usuarias que no forman parte de la oferta del área de empoderamiento y autonomía económica. En estos casos, la Coordinación de Empoderamiento Económico debe estar al tanto del componente de vinculación a servicios complementarios (Anexo 5). Las vinculaciones pueden ser a servicios dentro del mismo CREA, a otras áreas de la Secretaría o a otras dependencias o instancias estatales. En cualquier caso, la canalización deberá hacerse a través de un oficio y se deberá dar seguimiento a la atención proporcionada.
- Si se detecta un caso de violencia, la Coordinación de Empoderamiento Económico debe referirlo a la Unidad Metropolitana de Atención Integral a Mujeres y Niñez (UMEA) a través de un oficio de derivación.
- Al inicio de cada sesión de capacitación, las facilitadoras deberán solicitar a las usuarias que se registren en las listas de asistencia.

Oferta educativa básica

- Se sugiere iniciar la capacitación de la currícula básica (Anexo 8) con el curso de alfabetización digital, para garantizar que las usuarias adquieran las habilidades mínimas necesarias para cursar toda la oferta formativa y participar en las actividades de monitoreo y evaluación. A continuación, se sugiere impartir el curso de desarrollo humano, seguido del curso de educación financiera.

Elección de vía de salida

- Una vez que las usuarias concluyen la currícula básica del proceso de empoderamiento económico (alfabetización digital, desarrollo humano y educación financiera), deben elegir su vía de salida.
- Las vías de salida pueden ser emprendimiento o empleabilidad (Anexo 8). En función de la vía de salida que elija, la usuaria recibirá la formación contenida en los bloques educativos, que tienen una duración de 16 horas.
- Para aquellas usuarias interesadas en retomar sus estudios formales, se recurre al componente de vinculación a servicios complementarios, con el fin de presentarles las oportunidades de acceso a la educación que están a su disposición en función de sus intereses y necesidades.

Capacitación para mentoras

HERRAMIENTAS DE LA FASE DE IMPLEMENTACIÓN

- Encuesta de entrada (Anexo 10)
- Listas de asistencia
- Tableros de control de lista de asistencia
- Estructura curricular (Anexo 8)
- Cartas descriptivas de los cursos
- Encuesta de salida (Anexo 11)
- Diagnósticos de necesidades y de detección de deserción

- Con base en la planeación, las facilitadoras ofrecen la capacitación para mentoras (Anexo 9) a aquellas usuarias que han concluido la oferta formativa y que buscan desarrollar habilidades de liderazgo y acompañar el camino de otras mujeres (Anexo 3).

Cierre de la capacitación

- Las facilitadoras identifican a aquellas usuarias que no cumplen con el 80 por ciento de asistencia necesario para acreditar los cursos y establecen un plan de regularización (p. ej., sesiones virtuales, cursos en la plataforma EdApp, asistencia a alguna sesión presencial) para que puedan graduarse.
- Se levanta la encuesta de salida. Se sugiere dedicar parte de la última sesión de capacitación para realizar el levantamiento, agendar sesiones específicas para llenar la encuesta de salida y/o invitar a las usuarias a que la llenen de manera autónoma en línea.

FASE 3: GRADUACIÓN

- Concluida la capacitación integral de 40 horas (oferta básica y vía de salida), las facilitadoras:
 - verifican cuáles usuarias cumplen con el 80 por ciento de asistencias a cada uno de los cursos;
 - validan que cuenten con las encuestas de entrada y salida, y
 - envían el formato de seguimiento individualizado a la Dirección del CREA para validar a las graduadas.
- La Dirección del CREA elabora los reconocimientos y los envía al despacho de la secretaria para su firma. Asimismo, envía la ficha para la aprobación y programación del evento de graduación.
- La Dirección del CREA, con el apoyo de la Coordinación de Empoderamiento Económico y de las facilitadoras, se coordina con las áreas correspondientes de la Secretaría para organizar el evento de graduación.

HERRAMIENTAS DE LA FASE DE GRADUACIÓN

- Formato de seguimiento individualizado
- Reconocimientos por haber concluido la formación en el proceso de empoderamiento económico
- Ficha del evento de graduación

El evento de graduación tiene la finalidad de reconocer el esfuerzo y la dedicación de las usuarias que concluyen la oferta formativa del proceso de empoderamiento económico mediante la entrega de constancias firmadas por la titular de la SISEMH.

FASE 4: FORTALECIMIENTO

Esta fase está a cargo de la Coordinación de Bolsa de Trabajo. Su objetivo es acompañar a las graduadas en la consolidación de su proyecto de vida; en particular, en el fortalecimiento de su emprendimiento o en el acceso a un empleo formal que cumpla con sus expectativas y necesidades.

- La Coordinación de Empoderamiento Económico notifica, vía oficio, a la Coordinación de Bolsa de Trabajo los datos de contacto de las usuarias que se graduaron del proceso de empoderamiento económico.
- La Coordinación de Bolsa de Trabajo brinda acompañamiento especializado a las usuarias emprendedoras para fortalecer sus competencias personales, empresariales y sociales e impulsar el crecimiento y la articulación de sus negocios en las economías locales y regionales. Para ello:
 - Contacta a las usuarias que eligieron la vía de emprendimiento.
 - Levanta la encuesta relativa al grado de desarrollo de los emprendimientos (*Readiness*).
 - Con apoyo de la Dirección de Desarrollo de Capacidades, fortalece las habilidades de negocios de las emprendedoras por medio de asesorías especializadas a través de mentorías.
 - Potencia las habilidades de venta física de las emprendedoras por medio de su participación en bazares y la gestión de alianzas con canales y puntos de venta.
 - Vincula a las usuarias emprendedoras con oportunidades de financiamiento.
- La Coordinación de Bolsa de Trabajo contacta a las usuarias que optaron por la vía de salida de empleo, las asesora y les brinda acompañamiento especializado en la búsqueda e identificación de oportunidades de trabajo formal en diversos sectores. Para ello:
 - Contacta a las usuarias que eligieron la vía de emprendimiento.
 - Realiza un sondeo sobre las necesidades de empleo.
 - Hace la vinculación y el seguimiento para la colocación laboral.
 - Se coordina con la Dirección de Cooperación y Gestión para identificar a las empresas que ofrecen oportunidades de empleo y acercarse a aquellas que forman parte de la red de empresas por la igualdad.

HERRAMIENTAS DE LA FASE DE FORTALECIMIENTO

- Modelo de fortalecimiento al emprendimiento (Anexo 7)
- Modelo de empleabilidad (Anexo 2)

FASES TRANSVERSALES

Mentoría

El objetivo de los servicios de mentoría es reducir la deserción y brindar acompañamiento técnico y solidario a las usuarias activas que se graduaron del proceso de empoderamiento económico. Por su parte, las usuarias que se forman como mentoras fortalecen sus habilidades de liderazgo e inciden en los espacios en que se desenvuelven.

La articulación de los servicios de mentoría del proceso de empoderamiento económico está a cargo de la Dirección de Desarrollo de Capacidades. Las mentorías se ofrecen en dos modalidades:

- Mentorías rápidas. Se dan a través de conferencias presentadas por personas especialistas sobre temas de interés para las usuarias. Se dirigen sobre todo a las usuarias que se graduaron del proceso de empoderamiento económico.
- Mentorías de mediano plazo. Se trata de sesiones continuas sobre temas de desarrollo humano y/o fortalecedoras del modelo educativo que están dirigidas a usuarias aún activas en el proceso de empoderamiento económico.

Capacitación para mentoras

- La Dirección de Desarrollo de Capacidades recluta a potenciales mentoras, ya sea a través de la identificación de líderes comunitarias, del voluntariado institucional o del público en general.
- La capacitación de las usuarias del proceso de empoderamiento económico como mentoras está a cargo de las facilitadoras, en coordinación con la Dirección de Desarrollo de Capacidades. Estas mentoras —que suelen ser usuarias que se graduaron o están por graduarse del proceso— brindan acompañamiento a las usuarias activas.
- La capacitación para mentoras voluntarias que no han sido parte del proceso de empoderamiento económico es implementada por la Dirección de Desarrollo de Capacidades.
 - Consiste en dos sesiones, de dos horas cada una, en modalidad presencial o virtual, según se acuerde con las interesadas y la disponibilidad de recursos internos.
- Al concluir la capacitación, se llena el formulario de perfilamiento para mentoras. El objetivo es, a partir de sus fortalezas, habilidades y conocimientos, construir o alimentar el directorio de mentoras para establecer vínculos entre ellas y sus discípulas o gestionar las conferencias.

HERRAMIENTAS PARA LA MENTORÍA

- Modelo de mentoría (Anexo 3)
- Informe de hallazgos de la consultoría de mentoría para el CREA (Anexo 4).
- Currícula básica e intensiva para mentoras (Anexo 9)

Sobre la identificación de necesidades de mentoría y la implementación

- La Dirección de Desarrollo de Capacidades, en colaboración con la Coordinación de Empoderamiento Económico y la Coordinación de Bolsa de Trabajo, hace un levantamiento de información para identificar posibles temas de mentoría. Se sugiere hacerlo al menos cada seis meses.
- Una vez identificadas las necesidades, la Dirección de Desarrollo de Capacidades revisa el directorio de mentoras y elige a la candidata para dar una conferencia o iniciar un ciclo de sesiones en el mediano plazo. En caso de no contar con mentoras que respondan a las necesidades de mentoría, deberá iniciarse un ciclo de reclutamiento y capacitación.
- Una vez que se cuenta con una mentora designada, la Dirección de Desarrollo de Capacidades, en colaboración con las coordinaciones de Empoderamiento Económico y Bolsa de Trabajo, organiza la o las sesiones de mentoría.
- Al inicio de las sesiones de mentoría se pasa una lista de asistencia y al término de las sesiones se aplica una encuesta de satisfacción a las usuarias que recibieron las mentorías.

Vinculación a servicios complementarios

La vinculación a servicios complementarios busca ofrecer atención integral a las usuarias a partir de la identificación de necesidades específicas y el acceso a recursos y apoyos adicionales que son indispensables para el desarrollo de su proyecto de vida.

La Dirección del CREA es la responsable de garantizar que el componente de vinculación a servicios complementarios se implemente en cada una de las etapas del proceso de empoderamiento económico. Para ello, deberá verificar que las coordinaciones de Empoderamiento Económico y de Bolsa de Trabajo implementen los instrumentos necesarios para detectar las necesidades y generar los mecanismos para la vinculación y el adecuado seguimiento de cada una de las usuarias.

Un servicio complementario es aquel servicio o apoyo requerido por una usuaria como parte de su proceso de empoderamiento que no forma parte de lo que ofrecen las coordinaciones de Empoderamiento Económico o Bolsa de Trabajo, ni de los servicios de mentoría.

Entre ellos, se encuentran: la atención psicológica, la asesoría legal, la atención integral para casos de violencia, los servicios de salud, los servicios de asistencia social y los servicios educativos.

HERRAMIENTAS PARA LA VINCULACIÓN A SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

- Modelo de vinculación a servicios complementarios (Anexo 5)
- Formato de registro de servicios complementarios (Anexo 5).

La Dirección del CREA debe generar un mecanismo de seguimiento interno para los servicios complementarios que se ofrecen dentro del Centro y de la Secretaría. Asimismo, debe elaborar un directorio y mecanismos de seguimiento para los vínculos que se establezcan con otras dependencias o instituciones, sean públicas o privadas.

Monitoreo y evaluación

Se refiere a las actividades que conforman el sistema de monitoreo y evaluación (M&E) —recolección, análisis y sistematización de la información—, cuya finalidad es guiar un análisis que permita tomar decisiones durante el proceso de empoderamiento económico. Estas actividades involucran la participación de todas las personas servidoras públicas responsables de operar el proceso bajo la coordinación de la Dirección de Planeación Programática.

Ruta de levantamiento

1. Convocatoria
 - a. La Coordinación de Empoderamiento Económico da de alta los cursos a impartir en la plataforma del CREA.
2. Implementación
 - a. La Coordinación de Empoderamiento Económico realiza la siguiente ruta de levantamiento de información:

- i. diagnóstico inicial de necesidades;
- ii. aplicación de encuesta de entrada y análisis del perfil de las usuarias;
- iii. listas de asistencia;
- iv. llenado del formato de Registro de Servicios Complementarios;
- v. aplicación del diagnóstico de causas de deserción;
- vi. encuesta de salida y análisis de resultados.

HERRAMIENTAS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

- Modelo de monitoreo y evaluación (Anexo 6)
- Encuesta de entrada (Anexo 10)
- Encuesta de salida (Anexo 11)
- Encuesta posgraduación (Anexo 12)

3. Fortalecimiento del empleo o emprendimiento

- a. La Coordinación de Bolsa de Trabajo deberá aplicar la encuesta de posgraduación seis meses después de la graduación de la usuaria.

BIBLIOGRAFÍA

ONU Mujeres. (2017). *UN Women Second Chance Education and Vocational Learning Programme*.

ONU Mujeres. (2023). *Second Chance Education (SCE) signature features*. Recuperado de <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2023/03/sce-second-chance-education-signature-features>

ONU Mujeres. (2024). *UN Women's strategy for women's economic empowerment*. Recuperado de <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2024-03/un-women-womens-economic-empowerment-strategy-en.pdf>

ONU Mujeres. (s.f.). *Acerca de ONU Mujeres*. Recuperado de <https://www.unwomen.org/es/about-un-women>

ONU Mujeres. (s.f.). *Folleto informativo: Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres*.

ONU Mujeres. (s.f.). *Hechos y cifras: Empoderamiento económico*. Recuperado de <https://www.unwomen.org/es/what-we-do/economic-empowerment/facts-and-figures>

ONU Mujeres. (s.f.). *Qué hacemos*. Recuperado de <https://www.unwomen.org/es/what-we-do/economic-empowerment>



<http://mexico.unwomen.org/es>

@ONUMujeresMX

@onumujeresmx