UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA URUGUAY

Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo UDELAR

# La planificación territorial con perspectiva de género y feminista.

## Procesos de incidencia técnico-política en Montevideo (Uruguay) en el período 2015-2020.

Arq. Alejandra Echinope Espínola

Programa Maestría de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano, Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo - Universidad de la República

Montevideo, 2025

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA URUGUAY

Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo UDELAR

# La planificación territorial con perspectiva de género y feminista.

## Procesos de incidencia técnico-política en Montevideo (Uruguay) en el período 2015-2020.

Arq. Alejandra Echinope Espínola

Tesis presentada con el objetivo de obtener el título de Magíster en Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano.
Generación 2019.

Tutora:
Arq. Liliana Rainero

Cotutora:
Dra. Arq. Natalia Czytajlo

Director académico MOTDU:
Prof. Arq. Salvador Schelotto

Comité académico MOTDU:
Dra. Arq. Mercedes Medina
Mag. Arq. Diego Capandeguy
Mag. Arq. Lucio de Souza

# Instrucciones para leer la tesis

### La planificación territorial con perspectiva de género y feminista.

### Procesos de incidencia técnico-política en Montevideo (Uruguay) en el período 2015-2020.

Tómese un momento para ubicarse: la tesis es digital, lo que implica que no necesitará pasar páginas, pero sí navegar entre secciones, enlaces y recursos gráficos interactivos. Recorra el índice, familiarícese con la estructura y, si lo desea, explore algunos de los esquemas y herramientas visuales que acompañan el análisis.

Evite la tentación de desplazarse directamente a las conclusiones; las respuestas son más valiosas cuando se descubren en el proceso. Posiblemente pueda lograr sus propias conexiones que yo ni siquiera vi, por lo cual su lectura pueda completar esta producción.

Adviértase que la tesis se organiza en capítulos interconectados. La lectura lineal es recomendable, pero no obligatoria. Los capítulos pueden leerse de manera independiente, aunque siempre es útil volver sobre los fundamentos teóricos para comprender los análisis en profundidad.

El marco teórico puede parecer un terreno denso al principio, pero no se alarme: cada concepto tiene su razón de ser y servirá de guía en el recorrido. Si un término parece esquivo, búsquelo; si una idea le genera inquietud, cuestione su pertinencia, pero no la pase por alto.

## De los recursos gráficos y otras brújulas necesarias

Ninguna exploración se hace sin herramientas de orientación. Esta tesis cuenta con **recursos visuales** que sirven como brújulas para no perderse en el entramado de conceptos, estructuras y procesos históricos. Se recomienda acceder a ellos con frecuencia, ya que no son meros complementos, sino partes fundamentales del análisis.

- **El organigrama de los departamentos de la Intendencia**, para entender la arquitectura institucional y las dinámicas de poder dentro del aparato de gobierno.
- **El esquema de la malla de Caren Levy**, una herramienta metodológica clave para ubicar cada variable del análisis.
- **Los esquemas de composición del entramado de género**, indispensables para no perderse en la complejidad de siglas y acrónimos (CEG, EID, EIM, CM, DAIG, entre otros), que representan estructuras clave en la configuración de políticas de género.
- **La línea de tiempo**, https://n9.cl/periodizacion, que sistematiza algunos hitos internacionales y locales a nivel nacional y departamental. En ella se entrelazan

personas, producciones, normativas, estructuras y eventos, permitiendo visualizar cómo cada elemento ha incidido en el proceso histórico. No la subestime, no es solamente una línea bonita. Muchas decisiones y transformaciones solo adquieren pleno sentido cuando se las observa en su contexto temporal y en interrelación. Habrá vacíos o ausencias, pero no entre en pánico. Esta sistematización se encuentra en construcción. Al interactuar también será suya. Habilítese a proponer nuevo contenido a través de este formulario: https://forms.gle/ZqiNexctuTa8uSxZ8

Estos recursos están diseñados para ser consultados a medida que avanza la lectura. Vuelva a ellos cuantas veces sea necesario, a mirar los detalles, seguir las trayectorias de quienes participan del proceso, seguir enlaces y conexiones y trazar las suyas propias. No dude en explorarlos activamente: están allí para facilitar la comprensión.

## Del lenguaje

Esta tesis ha sido escrita evitando el masculino genérico y buscando un equilibrio entre precisión y fluidez. No se asuste si encuentra expresiones poco convencionales; están allí para hacerle pensar en cómo el lenguaje moldea la manera en que entendemos también el territorio.

## De la perseverancia

Si en algún momento siente que el texto se vuelve espeso, incómodo, respire hondo, haga una pausa, consulte un esquema, revise la línea de tiempo, busque la red de conexiones que dan sentido al análisis. No hay apuro. Zambúllase.

El ordenamiento territorial y el desarrollo urbano no son meros asuntos técnicos; están atravesados por relaciones de poder, por disputas políticas, por cuestiones de género y justicia espacial. Esta tesis invita a ver más allá de lo técnico, de los recaudos gráficos e instrumentos, a cuestionar, a repensar la ciudad y nuestra disciplina desde otras perspectivas.

Cuando llegue al final, es posible que no tenga todas las respuestas, pero si surgen nuevas preguntas, habrá cumplido su propósito.

Gracias por leer.

ale

# Resumen

La ciudad de Montevideo es pionera a nivel país en la inclusión de la agenda de derechos de las mujeres en la política pública. Existe a nivel departamental[1] una profusa trayectoria que coincide, no de manera casual, con procesos promovidos desde los gobiernos de izquierda a partir de la década de 1990. El impulso del acceso de las mujeres a puestos de toma de decisión y la existencia de grupos activos de mujeres de la sociedad civil organizada fueron muestra de ello. No es sino hacia mediados de la década pasada cuando comienzan a vislumbrarse acciones concretas de transversalización de la perspectiva de género en las políticas urbanas.

La presente investigación tiene como objetivo indagar sobre los procesos de incorporación de la perspectiva del género en el ámbito de la planificación territorial y el desarrollo urbano de Montevideo, entendiendo que se trata de un paradigma emergente[2]. Se buscó develar en el ámbito de la Intendencia, durante la gestión entre los años 2015 y 2020 las características y alcances de la transversalización de la perspectiva de género y feminista en los Departamentos que conforman el Gabinete Urbano, desde donde se definen las políticas sectoriales que competen como disciplina al urbanismo y ordenamiento territorial.

Se analizaron críticamente las variables y categorías que configuran el entramado de género, identificando quiénes intervienen en estos procesos, desde qué espacios lo hacen, con qué rol participan, qué concepciones y discursos sobre género están presentes, la estructura de la organización, la implementación de políticas públicas, entre otras variables que determinan la institucionalidad del género. En definitiva, se buscó identificar tanto los factores habilitantes como los obstáculos en el proceso de la incorporación de la perspectiva de género en la planificación, asumiendo que este enfoque posibilita tener ciudades más justas.

Palabras clave: Perspectiva de género; planificación urbana; políticas públicas; urbanismo feminista; institucionalización.

[1] Departamental refiere a la denominación político-administrativa del país.

[2] Como propone el Colectivo Punt 6 en su libro *Urbanismo feminista* (2019), entendemos que el nuevo paradigma planteado por el urbanismo feminista es la denominada ciudad cuidadora, y lo definen de la siguiente manera: "Nuestra propuesta de cambio de paradigma urbano se concreta en el modelo de la ciudad cuidadora, con ciudades que nos cuiden, que cuiden de nuestro entorno, que nos dejen cuidarnos y nos permitan cuidar a otras personas. Este nuevo modelo urbano ubica a las personas en el centro de las decisiones, teniendo en cuenta la pluralidad de experiencias y rompiendo con la estandarización de sujetos, cuerpos, vivencias y deseos. Busca que los espacios estén adaptados a las diferentes necesidades individuales y no que las personas se adapten a las condiciones del espacio" (pág. 192).

# Abstract

The city of Montevideo is a pioneer at the national level in incorporating the women's rights agenda into public policy. At the departmental level, there is a rich trajectory that coincides—non-coincidentally—with processes promoted by left-wing governments since the 1990s. The promotion of women's access to decision-making positions and the presence of active women's groups from organized civil society are part of this history. However, it was not until the mid-2010s that concrete actions aimed at mainstreaming a gender perspective into urban policies began to emerge.

This research aims to examine the processes through which a gender perspective has been incorporated into the fields of territorial planning and urban development in Montevideo, understanding it as an emerging paradigm. The study focuses on the 2015–2020 administration of the municipal government, analyzing the characteristics and scope of the mainstreaming of gender and feminist perspectives within the departments that make up the Urban Cabinet—responsible for sectoral policies related to urbanism and land-use planning.

The research critically analyzes the variables and categories that shape the gender framework, identifying who participates in these processes, from which institutional spaces, in what roles, and with what conceptual and discursive understandings of gender. It also considers the organizational structure, the implementation of public policies, and other factors that influence the institutionalization of gender. Ultimately, the study seeks to identify both enabling factors and obstacles to the incorporation of a gender perspective in urban planning, assuming that this approach contributes to the construction of fairer cities.



Keywords: Gender perspective; urban planning; public policy; feminist urbanism; institutionalization.

# Agradecimientos

La escritura de esta tesis no fue lineal, tampoco una tarea fácil. Pero de algo estoy segura: tuvo desde el inicio la intencionalidad de ser una construcción colectiva. Algunas personas colaboraron aportando su experiencia en investigación y metodologías; otras, con sus voces, saberes y conocimiento del caso de estudio. Algunas más se animaron a realizar aportes a partir de una lectura comprometida de este trabajo. También estuvieron quienes sostuvieron mi estado anímico, cuidaron de mí y de nuestro entorno para que yo pudiera dedicar muchas horas a leer, buscar, pensar y escribir. Sostener la vida a veces implica hacer malabares mentales y físicos, pero por suerte nunca es en soledad. Además, la construcción de conocimiento no la concibo si no es de forma colectiva. Por eso, deseo agradecer a todas las personas que colaboraron en esta construcción.

Primero, casi como un pedido de disculpas por las canas verdes que les produje, necesito agradecer a mis maravillosas tutoras, Lili y Nati. Les deseo —a ustedes que leen— que tengan la suerte que tuve yo de encontrarme con estas dos mujeres de profusas trayectorias académicas, rigurosas y tiernas en la misma medida; sabias, generosas y cercanas. Son parte fundamental del proceso. Las abrazo largo y tendido. Gracias por prestarse a esta aventura y por todo lo que me enseñaron.

A todas quienes cedieron su tiempo —bien escaso— para las entrevistas, múltiples consultas, charlas por mensaje de WhatsApp, correos electrónicos y videollamadas: soy intensa, ya lo sé. También a quienes en algún momento intercambiaron sobre la temática en charlas informales, de desahogo y búsqueda de validación. Muchas veces se pierde el rumbo, y por eso se vuelve necesario pedir ayuda, a veces en forma de conversación.

En este sentido, quiero destacar la relevancia de los espacios formales de intercambio donde logré ordenar las ideas. Fue el caso de los Seminarios de tesis que llevaron adelante Alicia Rubini y Lucio Da Souza en el marco de la maestría. Su acompañamiento y devoluciones cuidadas, así como su aliento constante, fueron una gran motivación. También el Dispensario de tesis, facilitado por el Sistema de Posgrado y Educación Permanente, resultó un espacio necesario y deseable.

Agradezco también al Instituto de Estudios Territoriales y Urbanos de la FADU y, en particular, a la línea de investigación Territorios, espacios y género, a cargo de las profesoras Mercedes Medina y Lorena Logiuratto, donde anidamos durante dos años, tiempo en el cual conté con el apoyo de CSIC para desarrollar esta investigación. Y aquí un agradecimiento especial a Gonzalo Bustillo, quien nos abrió las puertas para conocer la herramienta de formulación de proyectos de investigación.

Agradezco también a los espacios alternativos de intercambio que me permitieron crecer, como Investigandas, guiado por la generosísima Daniela Arias. También a mis compañeros y compañeras de la MOTDU, con quienes compartimos llantos y cientos de solicitudes de prórrogas. Fueron un verdadero lugar de resorte. Particularmente, a mi grupo de [IN]justicia espacial: Dani, Tejo, Santi, Rodri y Euge, un grupo que aún vive y lucha.

Pero, sobre todo, de esta experiencia académica me llevo el haber podido transitarla con Ana, Tania y Ceci: las Mujeres en MOTDU. Sin ellas, nada de esto hubiera existido. Aprendí con ellas a cuestionar, discutir, intercambiar y revisarme desde un posicionamiento situado, consciente y profundamente feminista. Pero además de aprender, pude comprobar que es posible permear cualquier práctica desde el feminismo para lograr transformar lo que queramos.

Con ellas y por ellas, pasé a compartir el ámbito del Colectivo Habitadas, un espacio deseado donde poder zambullirme sin restricciones. Eso me genera una alegría infinita, que sé que es compartida. Nada más que decir que: gracias, amichas. Sigamos tejiendo red. Y de este grupo increíble, necesito agradecer especialmente a Camila Narducci por enchularme la tesis y volverla más entendible.

Quiero también extender un agradecimiento a quienes resguardan información y tan amablemente me la compartieron, como los funcionarios del Archivo de la Junta Departamental, las bibliotecólogas de la Biblioteca del Palacio Legislativo y Cotidiano Mujer, organización que ha mantenido un registro sistemático de eventos, acciones y trabajos propios y ajenos en la intersección entre territorio y género, lo cual me permitió llenar algunos vacíos.

Finalmente, solo para quedarme suspendida en su abrazo: a León, Vale, Jose, Matu y, fundamentalmente, a Ernesto, por aguantar esta locura galopante.

# Contenido

Resumen ..... 1

Abstract ..... 2

Agradecimientos ..... 3

Introducción ..... 7

CAPÍTULO I. Marco teórico-metodológico ..... 13

1.1 Marco teórico conceptual y analítico ..... 13

1.1.1 Aproximaciones conceptuales ..... 13

1.1.2. La incorporación de la perspectiva de género en la planificación territorial ..... 23

1.2. Marco metodológico ..... 36

1.2.1. Metodología aplicada ..... 36

1.2.2. Preguntas de investigación y objetivos ..... 39

CAPÍTULO II. Análisis político institucional ..... 40

2.1 Análisis del contexto con respecto al marco de derechos. Género y hábitat ..... 40

2.1.1 Introducción a nivel internacional. Avances y estado de la cuestión ..... 40

2.1.2 Descripción a nivel nacional y departamental. ..... 44

2.2 Estructuras político-organizacionales del ámbito de estudio. ..... 53

2.2.1 Estructura político territorial ..... 53

2.2.2 Estructura administrativa de la Intendencia de Montevideo. ..... 56

2.3 Ámbito de estudio ..... 58

2.3.1 Definición de los Departamentos de la IM a analizar ..... 58

2.3.2 Alcance de los Departamentos: cometidos y producción. ..... 59

2.3.3 Evolución de la estructura organizacional ..... 72

CAPÍTULO III. Procesos de institucionalización en la Intendencia de Montevideo. ..... 76

3.1 Institucionalización de la perspectiva de género en Montevideo. ..... 76

3.1.1. Desarrollo del proceso entre 1990 y 2020 ..... 78

3.1.2. Las herramientas utilizadas en el proceso de institucionalización de la perspectiva de género: los Planes de Igualdad de Oportunidades, sus contenidos y enfoques. ..... 89

3.1.3. La dimensión urbana territorial en los Planes de Igualdad de Oportunidades ..... 91

3.2 Institucionalización de la planificación estratégica en la Intendencia de Montevideo en vínculo con la transversalización de la perspectiva de género. ..... 99

3.2.1. Breve desarrollo del proceso entre 1990 y 2020 ..... 100

3.2.2. Planificación quinquenal, trazado de objetivos y metas en el período de estudio. ..... 103

3.2.3. Planificación en el período en estudio: contenido de los Objetivos y las Metas del quinquenio. ..... 105

3.2.4. Análisis de la presencia de la perspectiva de género en la planificación estratégica. ..... 109
CAPÍTULO IV ..... 117
Incidencia de los procesos de institucionalización en el Gabinete Urbano de la Intendencia de Montevideo ..... 117
4.1. Esfera Política: compromiso y voluntad política, políticas públicas y recursos ..... 118
4.1.1 Compromiso y voluntad política ..... 119
4.1.2 Políticas públicas: incorporación de la perspectiva de género en el proceso de planificación de políticas sectoriales, existentes o nuevas. ..... 125
4.1.3 Asignación de recursos ..... 128
4.2. Esfera Organización: responsabilidad para el género, procedimientos, desarrollo profesional y técnico ..... 130
4.2.1. Responsabilidad para el género ..... 132
4.2.2. Procedimientos ..... 138
4.2.3. Desarrollo profesional y técnico ..... 141
4.3. Esfera Implementación y ejecución: metodología, conocimiento e investigación, efectiva incorporación en instrumentos de políticas sectoriales ..... 143
4.3.1. Metodología ..... 143
4.3.2. Conocimiento e investigación aplicada ..... 148
4.3.3. Incorporación de la perspectiva de género en los instrumentos de políticas sectoriales 152
4.4. Esfera Ciudadanía: vínculo con la sociedad civil organizada. ..... 158
CAPÍTULO V ..... 166
Discusión y conclusiones. ..... 166
5.1. Avances en las diferentes dimensiones ..... 166
5.1.1. Dimensión político-institucional ..... 166
5.1.2. Dimensión técnica y metodológica ..... 168
5.1.3. Dimensión social y participación ciudadana ..... 170
5.1.4. Transformaciones discursivas y aspectos léxicos ..... 172
5.1.5. Casos para discutir: avances sectoriales y experiencias significativa ..... 173
5.2. Desafíos y obstáculos ..... 177
5.3. Reflexiones finales ..... 182
Bibliografía ..... 186
Apéndices ..... 192

# Introducción

"Si son los ojos de las mujeres que miran la historia, esta no se parece a la oficial".
Nuria Varela

En América Latina se observa una creciente tendencia hacia la concentración territorial en las ciudades, donde se proyecta que la población urbana alcanzará el 95% para 2050. Este fenómeno otorga a las ciudades una doble condición: por un lado, como generadoras de problemáticas urbanas y por otro, como escenarios clave para abordar y enfrentar los desafíos planteados (Montaner, Muxí; 2020). Las últimas décadas del siglo XX e inicios del XXI en América Latina están marcados por la globalización de sociedades y economías, donde coexisten una base jerárquica de organización del territorio y una espacialidad discontinua de las redes. El desarrollo de las ciudades de la región no se diferencia de las del norte global, donde los mismos procesos, pero con diferentes acentos, se manifiestan. (Sassen, 1999; Harvey, 2013; Rolnik, 2015; CEPAL, 2019)

El Estado, con su dispar actuación e intervención en regulación, redistribución y coordinación de las políticas de bienestar deja al libre albedrío del mercado las políticas urbanas y habitacionales, en favor de la acción del mercado y los sectores privados con los ya conocidos desenlaces de la problemática de la vivienda social, las acciones de desalojo, los procesos de gentrificación, la expansión urbana horizontal, formal e informal, la conformación de nuevas periferias también formales e informales, la guetización, los procesos de vaciamiento y degradación de las áreas centrales y los centros históricos mediante la expulsión de los residentes originales, las grandes áreas metropolitanas o "megaciudades".

La ciudad neoliberal del siglo XXI está signada por un crecimiento económico con desigualdad y pobreza, de territorios fragmentados, segregados y precarizados. Hay un aumento de la exclusión y la pobreza. Se explicita en textos de organismos multilaterales que destacan características en América Latina como la desigualdad en la distribución de los recursos que impacta directamente en el ejercicio del derecho a la ciudad de las personas que las habitan. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) menciona en el trabajo P*anorama Social de América Latina* (2014) que "si bien no se trata de la región más pobre del mundo, sí se destaca por ser la más inequitativa, lo que representa un obstáculo para el bienestar actual y el desarrollo futuro de sus sociedades y economías." (pág. 22). La fragmentación social y territorial es el resultado de la diferenciación socioeconómica a nivel espacial, que se entrecruza con otras desigualdades como son las de género, raciales, étnicas, generacionales y de origen. (CEPAL, 2019)

La organización del territorio, como práctica disciplinar, puede perpetuar desigualdades cuando se limita a replicar el estado de situación vigente sin un análisis crítico, o, por el contrario, puede ser una herramienta para impulsar transformaciones que contribuyan a revertirlas (Segovia & Williner, 2016). Para ello, es esencial reconocer que el espacio que habitamos no es neutral, sino un producto social, modelado por decisiones políticas y

relaciones de poder que determinan quiénes acceden y cómo lo hacen (Massey, 1994) En este contexto, resulta imprescindible preguntarnos: ¿qué enfoques alternativos pueden desafiar esta lógica y construir territorios más equitativos e inclusivos?

La planificación territorial y urbana es una práctica privilegiada para poder abordar esta problemática. Uruguay cuenta con una profusa trayectoria en planificación territorial y urbana, presente tanto en la formación disciplinar académica, así como en los agentes actuantes (Estado, Sociedad Civil organizada o no y la propia Academia). Complementariamente, se ha comprometido históricamente con las agendas políticas internacionales, desde donde se plantean problemas y reivindican soluciones regionales y globales, todas ellas comunes pero situadas.

Como expresa Ana Falú (Diálogo Urbanos, 2018) la Agenda Urbana avanza desde hace ya casi 50 años, desde Vancouver con ONU Hábitat I, casi al mismo tiempo que crece y se desarrolla la agenda feminista. Esta última tuvo como escenario a Montevideo en 2016 donde se acordó la denominada Estrategia Montevideo (CEPAL,2017), pensada para la implementación de la agenda regional de género en el marco del desarrollo sostenible hacia 2030. En este documento se plantean 4 nudos estructurales para enfrentar: "la desigualdad socioeconómica y la pobreza; los patrones culturales patriarcales, discriminatorios y violentos y la cultura del privilegio; la división sexual del trabajo y la injusta organización social del cuidado, y la concentración del poder y las relaciones de jerarquía en el ámbito público", todos asuntos que se identifican claramente presentes en Uruguay.

Las líneas urbana y feminista de la agenda internacional son acompañadas por Uruguay en las diferentes escalas de gobierno, particularmente de manera temprana por Montevideo. En la Intendencia, a partir de la presencia de gobiernos progresistas, se incorporan estas agendas que derivan en políticas públicas implementadas a través de estrategias específicas como la de transversalización de la perspectiva de género. En el contexto global y regional, el urbanismo feminista, como nuevo paradigma de planificación, se posiciona desde este lugar de transformación, como proyecto político y teórico, que se propone abordar las problemáticas sociales y políticas que tienen que ver con el territorio en sus múltiples escalas. Existe un entendimiento general sobre el estadio en el que se encuentra el Urbanismo Feminista, considerándolo en pleno proceso de desarrollo.[3]

La genealogía particular del Urbanismo Feminista se compone a partir de los aportes de autoras[4] que teorizan y accionan interceptando nociones desde diversas disciplinas

[3] Las integrantes del Colectivo Punt 6, en *Urbanismo Feminista* (2019), sostienen que, a diferencia de otros ámbitos del feminismo, en el urbanismo con perspectiva de género aún no se han generado grandes debates públicos, lo que atribuyen a su carácter minoritario dentro del cuerpo disciplinar. En Uruguay, esta ausencia es particularmente evidente en los ámbitos académico, institucional y de la sociedad civil. De manera coincidente, sociólogas como Alejandra Massolo (2004) o Caroline O. Moser (2008) así como la antropóloga Paula Soto Villagrán (2016) señalan que el género sigue sin consolidarse como un eje articulador en los estudios urbanos. Lo caracterizan como un campo aún incipiente, lo que evidencia la necesidad de profundizar en su incorporación tanto en la investigación como en la planificación territorial.

[4] Algunas latinoamericanas con gran trayectoria que son referentes en la materia desde fines de los 80, desde la Red Mujer y Hábitat y desde el urbanismo como disciplina, son Ana Falú, Liliana Rainero, Marisol Dalmazzo y Alejandra Massolo desde la sociología. Más recientemente, desde 2010 en Argentina, también encontramos a Natalia Czytajlo

complementarias para poder cubrir la complejidad de la realidad. Estas sostienen que la base conceptual se encuentra en posicionar la vida de las personas en el centro de las decisiones, "teniendo en cuenta la pluralidad de experiencias y rompiendo con la estandarización de sujetos, cuerpos, vivencias y deseos." (Col-lectiu Punt 6; pág. 193), reconociendo a las mujeres[5], que han sido sistemáticamente excluidas de múltiples maneras del proceso de planificación de las ciudades[6] siendo finalmente las más perjudicadas ya que no son contempladas en la toma de decisiones, ni como sujeto ni objeto de análisis.

Históricamente se ha desestimado el conocimiento específico de las mujeres excluyendo variables imprescindibles para poder dar solución a sus necesidades y actividades cotidianas (Moser, 1998; Falú, 2011). La división sexual del trabajo, concepto elaborado por diversas teóricas feministas, sostiene que acarrea consecuencias organizativas a nivel social y espacial que repercuten en el acceso y uso de los espacios dependiendo del rol de género.[7] Las mujeres, relegadas al espacio privado y a las tareas de cuidado y mantenimiento de la vida son afectadas en la dimensión de la vida cotidiana, con costos económicos, de tiempo, de seguridad y disfrute.

Este planteamiento exige una reflexión profunda sobre la necesidad, como sostienen Dalmazzo y Rainero (2020), de "repensar la ciudad, priorizando en la planificación territorial las infraestructuras, equipamientos y servicios esenciales para la reproducción de la vida. Esto resulta fundamental para garantizar la igualdad de oportunidades a todas las personas, en su diversidad, como una responsabilidad ineludible del Estado" (pág. 45). Este enfoque subraya el compromiso estatal con la construcción de un entorno urbano inclusivo y equitativo. Poner la vida en el centro implica que la planificación urbana y territorial debe ser una práctica interdisciplinar, desde un posicionamiento situado, atendiendo la cotidianeidad y apostando a generar ciudades que contemplen la diversidad de experiencias.

Las reflexiones y reivindicaciones mencionadas no son ajenas a la producción conceptual, material y normativa de la Intendencia de Montevideo. Se reconoce, a través de un largo proceso para incorporar la perspectiva de género en la práctica cotidiana de la

---

y otras desde las líneas de Investigación Urbanismo, Arquitecturas y Diseños feministas. Desde España, los estudios pioneros de Ana Bofill, Inés Sánchez de Madariaga, Zaida Muxí, Colectivo Punt 6, entre otras muchas teóricas y organizaciones de mujeres, vienen conceptualizando el urbanismo feminista mediante trabajos de campo e investigaciones. Son abordajes que sin ser denominados de esta manera llevan implícitas visiones de ciudad y territorio que hoy se enmarcan en lo que se denomina urbanismo feminista. Los planteos innovativos aún vigentes de Jane Jacobs, Dolores Haydn, Daphne Spain, entre otras muchas. Para mayor detalle se puede consultar la definición de HABITAT en el Nuevo Diccionario de Estudios de Género y Feminismos (2021) donde Ana Falú realiza una mención detallada de mujeres protagonistas de esta construcción.

[5] Vale aclarar que, al referirnos a las mujeres, no solo hablamos de ellas en sentido estricto, sino que también incluimos la diversidad de subjetividades e identidades históricamente invisibilizadas. Esta perspectiva reconoce que las experiencias de desigualdad y exclusión no afectan de manera uniforme a todas las mujeres, sino que están atravesadas por múltiples factores como la clase, la raza, la edad, la orientación sexual y la identidad de género, lo que exige un enfoque interseccional en cualquier análisis.

[6] Ana Falú (2022) es categórica cuando sostiene que se omite a las mujeres de la planificación de las ciudades, calificando el hecho como deuda social que denota, sobre todo en los ámbitos institucionales desde donde se ejerce el poder, una subvaloración de las mujeres como sujeto de conocimiento. Esta es una denuncia que se arrastra desde hace décadas, presente en el discurso de muchas teóricas y activistas, como Caroline O. Mosser (1998) y Alejandra Massolo (2004), entre otras.

[7] La geógrafa Linda Mac Dowell (2000) en su libro *Género, identidad y lugar. Un estudio de las geografías feministas* plantea la relación entre la división sexual del trabajo y su impacto directo en la forma urbana.

Organización, una clara intencionalidad de incidir en áreas que no son las que naturalmente se ocupan de los asuntos de género (Barrig, 2015; Avas, 2019; Rodríguez Gustá, 2020). Esta búsqueda se explicita en el período en estudio en el contenido del Plan de Igualdad de Género (2014-2020) desde dónde se planifica abordar temas de manera innovadora mediante la asociación con áreas que antes no participaban activamente de estos procesos e incluyendo el derecho a la ciudad como marco general de acción. La estrategia planteada buscó incidir en dos planos diferentes: el de las relaciones interpersonales y los marcos de sentido de las personas que conforman la Organización; y también en el plano técnico a través del fortalecimiento de los mecanismos específicos de género (Avas, 2019).

Si bien se identifican concreciones de estas búsquedas en el período 2015-2020 con notoria visibilidad, a través de publicaciones[8], procesos de planificación que incluyeron el género como categoría de análisis transversal (práctica prospectiva Montevideo del Mañana 2018-2019), proyectos participativos los cuales derivan en elaboración de normativa (Mujeres con Calle 2018), políticas públicas (baños en espacios públicos sin género), ciclos de conferencias (Diálogos Urbanos 2018-2019), se evalúa que persiste la resistencia ubicada, sobre todo, en los ámbitos técnicos que tienen la responsabilidad de estructurar el territorio (Avas, 2019; Rodríguez Gustá, 2020).

Es así como, a partir de las condiciones presentadas, esta investigación se propone indagar en el vínculo entre el urbanismo feminista en la Intendencia de Montevideo y la trama institucional que sostiene esas acciones, a través del análisis de los discursos y prácticas disciplinares urbano territoriales, sus actoras y actores, además de las condiciones políticas y técnicas presentes en el ámbito donde se crean las políticas públicas. Montevideo es pionera en incorporar la agenda de derechos de las mujeres en el ámbito organizacional. A este respecto hay múltiples estudios en los cuales sostener, a lo largo de los 30 años de implementación de políticas de género, esta reconstrucción histórica, así como también existen trabajos que documentan la trayectoria vinculada a la planificación en general y en particular del territorio. Sin embargo, el cruce temático de ambas líneas aún no ha sido abordado de manera sistemática en investigaciones de estudio de posgrado, quizá por su incipiente aparición en la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (FADU-UdelaR) como tema de interés.

Para sintetizar, esta investigación tiene como objetivo general analizar los procesos de incidencia técnico político de integración de la perspectiva de género y feminista en la política urbano territorial de Montevideo durante el período 2015-2020. El abordaje se delinea a través de la identificación de distintos aspectos, como son el entramado de género vinculado a las políticas urbanas; el reconocimiento de las conceptualizaciones sobre la relación entre género y ordenamiento territorial;  la identificación de los instrumentos, procesos y procedimientos de planificación y participación ciudadana con foco en las organizaciones de mujeres y; el entendimiento de las claves para la incorporación de la perspectiva de género en la planificación, además de la identificación de los nudos críticos del proceso para explorar

[8] Algunas de las publicaciones donde se divulga el trabajo que incorporó la perspectiva de género en el período de análisis son: *Diagnóstico sobre las violencias hacia las mujeres en espacios públicos de Montevideo* (2018), *Proyecto Fincas Abandonadas* (2019) o *Pioneras* (2020).

las oportunidades de integrar la perspectiva de género en el ordenamiento territorial y las políticas urbanas en las políticas públicas.

Para la ejecución de la investigación fue empleada mayoritariamente una metodología cualitativa, mediante el análisis de fuentes primarias y secundarias. Se utilizaron diferentes herramientas, entre las cuales se encuentran la revisión de literatura especializada, recopilación y análisis de documentos del ámbito de estudio, realización de entrevistas a quienes participaron del proceso objeto de estudio además de una periodización de hitos y acciones relevantes al objeto de estudio. Esta línea de tiempo tuvo como objetivo principal facilitar una comprensión del proceso, vinculando a nivel internacional, nacional y local las variables que estaban en estudio.

Ahora, resulta indispensable dimensionar la relevancia de incluir en la planificación territorial la perspectiva de género desde un posicionamiento feminista para poder entender la pertinencia de la presente investigación. Con este fin, resultó necesario recoger algunos conceptos fundamentales para lograr dar contexto a la intersección entre feminismos y territorio. El recorrido conceptual se cimenta en la reivindicación de la genealogía que lo hace posible, como una alternativa al discurso hegemónico, reconociendo los aportes de algunas de las personas que posibilitan este análisis. Se entenderá entonces que no es casual la elección de una bibliografía casi exclusivamente de autoras mujeres.

Asimismo, la gestación de esta tesis se enmarca en una toma de posición crítica frente a los postulados tradicionales del conocimiento científico. Retomo los debates planteados por epistemólogas de los años 70, quienes cuestionaron los principios del positivismo —como la neutralidad, la objetividad y la universalidad— proponiendo nuevas formas de aproximación a los problemas de las ciencias sociales. Desde entonces, se ha abierto camino una producción académica que reconoce la importancia del lugar desde donde se investiga. En sintonía con esta perspectiva y con el concepto de “saberes situados” desarrollado por Donna Haraway (1991), asumo que esta tesis ha sido escrita desde una experiencia encarnada y concreta: la de una mujer cis, blanca, uruguaya, eurodescendiente, feminista, trabajadora, madre, hermana, hija, compañera, profesional, activista y académica en construcción permanente, siempre priorizando lo colectivo.

Una última consideración que creo necesario realizar es que existe la voluntad de utilizar el lenguaje inclusivo en el ejercicio de escritura de la tesis a partir de los recursos disponibles que nos ofrece el idioma español, con el objetivo de ser coherente con el postulado de tantas feministas antecesoras: “lo que no se nombra no existe”.

Para finalizar solo resta detallar sucintamente la estructura del texto. La tesis se compone de cuatro capítulos y las conclusiones. En el primero se desarrolla un recorrido teórico conceptual que le da sustento al análisis posterior. Mediante la revisión de literatura de difusión internacional y nacional, se ponen en relación el feminismo, las políticas públicas y la planificación territorial, identificando tendencias y estrategias para la institucionalización de la perspectiva de género. También se incluye un breve análisis de algunos ejemplos de referencia, como son las experiencias de Bogotá, Viena y Barcelona. Estos casos tienen algunas características comunes con Montevideo, pero también son un aporte fundamental

para contrastar. Articula necesariamente los estudios de diferentes disciplinas, el urbanismo, la geografía, pero también la sociología y la antropología política.

El segundo capítulo se centra en la descripción y delimitación del ámbito de estudio. Primero se realiza una identificación a nivel internacional y nacional de los avances y estado de la cuestión respecto al marco de derechos con relación al género y el hábitat. Luego se describe, de forma minuciosa, la organización de las estructuras gubernamentales de mayor a menor escala. Se conduce así a la identificación de los Departamentos en la Intendencia de Montevideo que se vinculan directamente en la producción del territorio que son: Planificación, Desarrollo Urbano y Movilidad. Asimismo, se realiza el mismo abordaje para la División Asesoría para la Igualdad de Género como mecanismo rector de género. También se incluye una sistematización en el período de 2015 a 2020 sobre la producción de cada Departamento, realizada a través de la revisión de bibliografía específica, contenido publicado por el propio organismo e información obtenida de las entrevistas.

El tercer capítulo recopila los procesos de institucionalización en la Intendencia referidos a las dimensiones vinculadas al análisis: la planificación estratégica y la perspectiva de género. Se recorren algunos de los momentos clave para cada uno de estos procesos en un marco temporal más amplio que el del estudio, desde 1990, cuando inician las diferentes administraciones progresistas, identificadas como etapas habilitantes de las condiciones fundamentales para el desarrollo de estas dimensiones. Esta amplitud temporal resulta esencial para comprender la evolución, identificar acciones y cómo se concatenan.

Complementariamente, se identifican las personas relacionadas a los procesos, los roles asumidos y las estrategias utilizadas para implementaras, tanto en este capítulo como en el siguiente, ya que es un elemento fundamental para poder comprender el proceso. El abordaje siempre es inter escalar desde el contexto general hacia lo particular y centrándose en las cuestiones que hacen a la dimensión urbana y territorial.

El cuarto capítulo, a través de la información obtenida de las entrevistas a las actoras clave, es donde se analizan en profundidad las variables definidas en la malla de institucionalización del género que emergen en el proceso particular de la Intendencia de Montevideo. A partir de este planteo se identifican las claves de los avances y los obstáculos presentes en el desarrollo de la estrategia de transversalización de la perspectiva de género. Finalmente, en el quinto y último capítulo sintetizamos algunos de los nudos y claves que fueron identificados y desarrollados en capítulos anteriores, realizando un análisis relacional y esbozando algunas conclusiones que sirvan para próximas reflexiones y, por qué no, acciones también que alienten a continuar fortaleciendo el proceso.

# CAPÍTULO I. Marco teórico-metodológico

## 1.1 Marco teórico conceptual y analítico

A continuación, se presentarán y debatirán conceptos y categorías que servirán de base para el análisis del caso de estudio. Estas definiciones no son únicas ni definitivas, sino una selección intencionada que permite articular diversas perspectivas disciplinares en torno al objeto de estudio. Dado que se trata de un proceso complejo, su comprensión requiere un enfoque multidimensional que contemple distintos marcos teóricos y metodológicos.

### 1.1.1 Aproximaciones conceptuales

#### A. Sobre el "Género" y sus alcances como categoría de análisis relacional

Tres conceptos claves desarrollados por los feminismos para explicar la realidad y poder transformarla son el patriarcado, el androcentrismo y el género (Varela, 2023). Si bien antes mencionábamos alguna de estas cuestiones, cabe profundizar mínimamente en estos para nuestro análisis posterior.

Patriarcado es un concepto redefinido por las teóricas feministas donde se explicita un sistema sociocultural y político donde las relaciones entre varones y mujeres están basadas en la subordinación de estas últimas, y que permite su opresión y discriminación. Por otro lado, androcentrismo es el resultado de considerar al varón como medida de todas las cosas. Esto provoca inevitablemente que existan vacíos y resultados confusos en la producción de conocimiento de cualquier índole, lo cual naturalmente tiene repercusiones a nivel de la vida de las personas (conductas, prácticas, necesidades identificadas).

En el contexto de este marco conceptual surge el género como una categoría central. Se realiza la distinción entre género y sexo biológico el cual por sí mismo no determina ni las capacidades ni roles que debe asumir una persona en un contexto determinado. El género se plantea como un constructo social mediante el cual lo femenino y lo masculino no son hechos naturales. Estas elaboraciones teóricas necesariamente van aumentando su espesor conceptual, complejizándolo en su refinación. El término género se define así independiente de su uso como sinónimo de sexo o de mujer.

Como sostiene Teresita De Barbieri (1993) sobre los postulados que realiza Gayle Rubin en su obra El *tráfico de mujeres. Notas para una economía política del género* (1986) el sistema sexo-género es "el objeto de estudio más amplio para comprender y explicar el par subordinación femenina-dominación masculina" ya que habilita líneas de análisis más amplias que las vinculadas al concepto de patriarcado. A través de este par es posible identificar y conceptualizar las diferentes maneras de relacionamiento existente entre lo masculino y lo femenino. Según lo expresa la propia Rubin (1986) "[El] sistema de sexo/género [...] es un término

neutro que se refiere a ese campo e indica que en él la opresión no es inevitable, sino que es producto de las relaciones, sociales específicas que lo organizan." (pág. 15)

Joan Scott (1996), en El *género: Una categoría útil para el análisis histórico*, analiza el origen y la consolidación del concepto de género. Señala que su uso académico surge, en parte, como una estrategia para dotarlo de legitimidad en el ámbito intelectual, diferenciándolo del término *mujer*, el cual podía percibirse como una amenaza dentro de los discursos político-feministas. La sustitución de *mujer* por *género* responde así a la intención de desvincular las discusiones sobre opresión de una base exclusivamente sexual, estableciendo una relación indisoluble entre las experiencias de mujeres y hombres como sujetos sociales. En este sentido, Scott sostiene que *género* se convierte en una categoría que denota "las construcciones culturales, la creación totalmente social de ideas sobre los roles apropiados para mujeres y hombres".

Los sistemas de género-sexo deben ser pensados más allá de un sistema binario, incorporando también otras dimensiones que definen a los sujetos, como la edad, autonomía, capacidades, condiciones sociales, étnico-culturales, entre otras.[9] Así se explicita la relevancia del uso de la perspectiva del género como conflicto para analizar, entre otros, la división social del trabajo bajo esa perspectiva y como sistema de poder. Se introducen así las dimensiones de la esfera pública, como cuestión fundamental para poder revisar las relaciones con aspectos de la política y su sistema[10], del ejercicio de la ciudadanía, de la participación en los mundos privados y públicos.

El género[11] se presenta como una herramienta analítica fundamental. Como menciona De Barbieri (1993): "Se trata de una perspectiva en la cual los fenómenos sociales (...) se definen por las relaciones que guardan entre sí. De ahí que la contextualización se vuelve un principio de primer orden todo a lo largo del proceso de investigación, desde la construcción de los objetos de estudio hasta el análisis de la información y la interpretación de los resultados". (pág. 152) Hablar de un sujeto único, varón o mujer, es una reducción de la complejidad que se desmonta con estas elaboraciones.

Siguiendo a la autora, la comprensión adecuada de la sociedad desde una perspectiva de género requiere tres consideraciones metodológicas fundamentales. En primer lugar, aunque el sexo es una variable esencial, su análisis debe estar contextualizado para garantizar la pertinencia de los resultados. En segundo lugar, es necesario examinar todas las esferas sociales, prestando especial atención a aquellos espacios que aparentan ser neutros, pero que en realidad reproducen desigualdades. Finalmente, se subraya la importancia de incluir en

[9] Estas características nombradas por De Barbieri dan cuenta de la incorporación del concepto de interseccionalidad acuñado por Kimberlé Crenshaw en 1989 para explicar cómo los sistemas de opresión y dominación actúan de manera interconectada y diferencial. Clase, sexo, etnia, condición social, rango etario, son todas características que condicionan la situación de las personas.

[10] Particularmente sobre la participación de las mujeres en la política institucionalizada se ahondará más adelante.

[11] Existen múltiples conceptualizaciones sobre el género, siendo una de las más influyentes la propuesta por Judith Butler en *El género en disputa* (1991). Aunque comparte ciertos planteos con otras corrientes, presenta distinciones clave con otras visiones. Alicia Miyares (2003), en *Democracia feminista*, señala que la teoría queer, de la cual Butler es una de sus principales exponentes, transforma la categoría de *género*, tradicionalmente utilizada para el análisis e interpretación social y cultural, en una categoría de identidad.

el análisis los márgenes de la vida social, evitando restringirse únicamente a lo que se considera la "normalidad".

Desde las epistemologías feministas, una estrategia clave para identificar el sexismo en la producción del conocimiento ha sido el análisis del lenguaje (Maffia, D.; Fox Keller, E.). A través de esta herramienta, se desarticula la supuesta neutralidad de la ciencia, evidenciando cómo las creencias e intereses particulares se filtran en la construcción de teorías científicas. Diana Maffia (2006) enfatiza esta cuestión al sostener que "el lenguaje de la ciencia no es neutral" (pág. 52) y que el uso del género como categoría de análisis permite visibilizar cómo la denominada "ideología de género" no solo afecta a las personas individualmente, sino que también "organiza nuestro mundo natural, social y cultural, generando estructuras de interpretación" (pág. 53). En este sentido, la autora cita a Evelyn Fox Keller, quien denomina esta dinámica como el "trabajo simbólico del género".

Dado que el lenguaje estructura nuestra percepción de la realidad, resulta crucial analizar cómo los feminismos lo han utilizado para moldear los marcos de referencia (De Barbieri, T.; Guzmán, V.). En este sentido, Rosa María Rodríguez Magda (2019) plantea que el concepto de género, concebido inicialmente como una herramienta para superar el determinismo biologicista, tuvo un potencial extraordinario, que con el tiempo se desdibujó, diluyendo al feminismo y a las mujeres en un exceso de elaboraciones teóricas. Sin embargo, este proceso ha permitido que emerjan nuevas construcciones y terminologías que acompañaron la evolución de los feminismos, aún entre tensiones y contradicciones.

Un ejemplo del proceso es la expresión perspectiva de género[12] o *mainstriming*, término acuñado a partir de la cuarta conferencia mundial de mujeres, organizada por la ONU, celebrada en Beijing en 1995. En el *Nuevo Diccionario de Estudios de Género y Feminismos* (Gamba & Diz, 2021) se define la perspectiva de género y se señala lo siguiente:

> "Aunque no constituye una categoría cerrada, sino en pleno desarrollo, la perspectiva de género favorece el ejercicio de una lectura crítica y cuestionadora de la realidad para analizar y transformar la situación de las personas. Se trata así de crear nuevas construcciones de sentido para que hombres, mujeres e identidades disidentes habiten vínculos no jerarquizados ni discriminatorios".

Si antes mencionábamos que el concepto de género se construía como una categoría de análisis, la perspectiva de género pasa a ser de alguna manera su aplicación como herramienta teórica y metodológica que permite identificar y visibilizar las relaciones de poder para cuestionar la discriminación, las desigualdades y la exclusión. Ofrece a todas las personas

[12] Este es otro de los casos que Rodríguez Magda (2019) utiliza como ejemplo en su razonamiento sobre lo que en realidad está en disputa es el propio sujeto político del feminismo. Sostiene que perspectiva de género comenzó utilizándose como sinónimo de perspectiva feminista entendido como aquellas acciones contra la invisibilidad e inequidades hacia las mujeres en todos los ámbitos y, en la actualidad, se utiliza para referirse a la "inclusión de la diversidad sexual", en concordancia con lo sostenido por Alicia Miyares y mencionado anteriormente.

una forma más justa de entender el mundo y accionar en búsqueda de la igualdad sustantiva.[13] (PNUD, 2023)

En suma, incorporar la perspectiva de género implica reconocer y cuestionar las desigualdades estructurales que atraviesan la vida social y territorial. Un primer paso fundamental es la producción y análisis de datos desagregados por sexo, lo que permite evidenciar brechas en múltiples dimensiones. La interpretación de estos datos revela desigualdades persistentes en el acceso a recursos, derechos y oportunidades, reflejando cómo las relaciones de género configuran experiencias diferenciadas en el espacio urbano. En urbanismo, esto se traduce en la necesidad de identificar patrones en el uso del territorio, la movilidad y la percepción de seguridad, permitiendo diseñar estrategias que garanticen entornos equitativos y accesibles para todas las personas. (Rainero, 2006)

## B. Sobre la transversalización de la perspectiva de género y la institucionalización

Según Silvana Bruera (2015) la lectura crítica que aporta la perspectiva de género, entendida como una manera de mirar y analizar la realidad, tiene aplicabilidad en diferentes disciplinas para producir investigaciones en ámbitos académicos, además de producciones y desarrollos en los ámbitos institucionales, entre otros. Esta autora destaca que se transversaliza en estos últimos fue propiciado principalmente, en la década de los 90, desde los organismos multilaterales que dan apoyo a través del desarrollo de algunos instrumentos e impulsando su incorporación.[14]

Como se mencionó anteriormente, la Conferencia de Beijing de 1995 impulsó la estrategia de transversalización como herramienta para incorporar la perspectiva de género en todas las fases del ciclo de vida de las políticas públicas, así como en la totalidad de los instrumentos de gestión pública. Según la ONU[15] la idea sobre la cual descansa esta iniciativa es que el Estado tiene un papel central en la transformación de las desigualdades entre hombres y mujeres y que, en consecuencia, puede —y debe— promover cambios tanto en su estructura como en las acciones dirigidas a la ciudadanía.

Organismos internacionales, teóricas y activistas coinciden en que la transversalización conlleva implicancias tanto conceptuales como metodológicas (OIT, 2013; PNUD, 2012-2023; CEPAL, 2016):

[13] El Comité para la eliminación de la Discriminación contra la Mujer (Comité CEDAW), fue quien generó el concepto de igualdad sustantiva, en su *Recomendación General N° 25* de 2004. Antes de esta denominación se hacía referencia a conceptos como igualdad real, igualdad efectiva, igualdad de facto o igualdad de hecho y/o formales para referirse a la concreción de las disposiciones legales sobre la igualdad entre hombres y mujeres (Onu Mujeres, 2015).

[14] Esta situación Caroline Moser (2017) la presenta como una de las tres estrategias elaboradas en el marco del enfoque teórico-metodológico del desarrollo, denominado Género en el Desarrollo (GED).

[15] Conceptos vertidos en la página web oficial de la ONU https://www.unwomen.org/es/how-we-work/intergovernmental-support/world-conferences-on-women consultada en febrero 2023

- No constituye un fin en sí misma, sino que es una manera de aproximación al problema de desigualdad y, por consiguiente, un medio para alcanzar el objetivo de la igualdad sustantiva.
- Su ámbito es el de las políticas públicas y sus instrumentos, como son los programas, proyectos e iniciativas, durante todas las etapas del ciclo de vida de las políticas públicas (planificación, ejecución, seguimiento y evaluación).
- Supone conseguir que las consideraciones de género y el objetivo de la igualdad sustantiva ocupen un lugar central en todas las actividades: la formulación de políticas, la investigación, la promoción/el diálogo, la legislación, la asignación de recursos, etc.
- Requiere personas involucradas con conocimiento específico, capacitadas además de contar con recursos económicos.
- Supone que las personas involucradas se rigen por el mismo marco de sentido donde se entiende que existen desigualdades producto de los roles de género.
- Se plantea necesariamente en articulación con otros actores institucionales y de la sociedad civil, así como la fundamental incorporación de actores no usuales en la construcción y desarrollo de las políticas.
- Conlleva acciones específicas dirigidas a mujeres particularmente, aunque no de manera excluyente, ya que siempre se consideran para las priorizaciones aquellos sitios donde sigan existiendo disparidades considerables.
- Debe estar presente en los procesos de cambio institucional, en la planificación estratégica, en la elaboración de presupuestos y auditorías.

Como sostiene Olga Segovia (2016), la aplicación de esta estrategia y, en consecuencia, la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas implica necesariamente una transformación institucional. Esto se traduce en la integración del género en la agenda estatal (agenciamiento) y en la inclusión de nuevos temas, con el objetivo de lograr su institucionalización.

El concepto de institucionalización se entiende como el proceso mediante el cual una acción, programa o política se incorpora y formaliza dentro de la estructura de una organización. Esto implica que la iniciativa pasa a formar parte de la práctica habitual, adquiriendo ciertas características clave, como un estatus legal, presupuesto propio, personal vinculado y procedimientos específicos para su implementación (Levy, 1996, Guzmán, 2001; García Prince, 2008; Czytajlo, 2013).

Es importante diferenciar los conceptos de institución y organización, ya que, aunque a menudo se utilizan indistintamente, refieren a cuestiones distintas. Por un lado, una institución puede definirse como un entramado de reglas compartidas entre actores, que estructuran la interacción social y constituyen un sistema de normas orientadas a regular el comportamiento en distintos ámbitos. Douglas North (1999) las clasifica en dos categorías: las formales, que incluyen leyes, códigos, reglamentos y demás normativas escritas; y las informales, que abarcan creencias, costumbres e idiosincrasia. Por otro lado, una organización se refiere a un orden concreto, determinado por individuos y recursos, creado con fines específicos y regido por normas, reglas o pautas establecidas por las propias instituciones.

La interacción entre instituciones y organizaciones es un tema central en los estudios de ciencias políticas. En términos generales, Mariella Mazzotti (2021) lo sintetiza de la siguiente manera: "Las instituciones son (...) los conjuntos de patrones sociales –pautas de conducta, reglas de juego, procedimientos– que determinan comportamientos de los actores sociales y políticos y se enmarcan en estructuras organizacionales de diverso tipo" (pág. 50).

Hablar de institucionalidad implica, como sostiene la urbanista Caren Levy (1996), referirse a "un proceso a través del cual las prácticas sociales se hacen suficientemente regulares y continuas" (pág. 48). Levy señala, por un lado, que la institucionalidad se asocia a un espacio donde las personas y sus organizaciones pueden actuar para generar cambios. Por otro lado, incorpora la noción de cambio sostenido, lo que añade una dimensión clave a los procesos de institucionalización.

Este último aspecto destaca una característica fundamental de estos procesos: las prácticas regulares de las organizaciones reflejan coyunturas e intereses que responden a relaciones de poder circunstanciales. Esta dinámica es particularmente relevante en el vínculo entre institucionalización y perspectiva de género, dado que la incorporación de esta perspectiva en las estructuras institucionales está sujeta a disputas y transformaciones que dependen del contexto político y social en el que se desarrollan.

Virginia Guzmán (2001) identifica tres dimensiones fundamentales para la institucionalización de la perspectiva de género: la normativa, la simbólica y la política. En este sentido, señala que "las instituciones no están constituidas solo por reglas, sino también por creencias, códigos culturales y saberes que rodean, sostienen, elaboran y contradicen roles y rutinas"[16] (pág. 17), lo que implica que estos elementos impregnan las instituciones. La autora define estos aspectos como marcos de sentido o de referencia, los cuales no son más que los "referentes cognitivos y valóricos generales" (pág. 12).

Podemos argumentar entonces que tanto las instituciones como las organizaciones pueden perpetuar desigualdades de género a través de su propia cultura si no se transforman. La institucionalización de la perspectiva de género supone precisamente intervenir en estos marcos de sentido, para que la igualdad de género se convierta en el criterio rector del accionar organizacional y de las interacciones sociales que, en definitiva, orientan el diseño de políticas públicas.

Para que la transformación de instituciones y organizaciones sea posible, deben cumplirse ciertas condiciones iniciales. Alejandra Massolo (2016) identifica algunos facilitadores clave

[16] Virginia Guzmán aborda en su texto *La institucionalidad de género en el estado: Nuevas perspectivas de análisis* (2001) una aproximación a los conceptos sobre la construcción de los problemas. Los temas que se agendan a nivel de una colectividad política, tanto en los ámbitos sociales como los institucionales, son los que logran instalarse como problemas que deben tratarse, y es importante reconocer que son producto de una construcción. Si las desigualdades entre varones y mujeres no se entienden como un problema difícilmente se incorpore en la agenda política.

para la institucionalización de la perspectiva de género en el ámbito municipal[17] los cuales pueden agruparse en las tres dimensiones propuestas por Guzmán (2001): política, simbólica y normativa.

En el plano político, destacan factores como: coyunturas electorales y procesos de cambio político, voluntad e innovación institucional, articulación entre gobiernos locales y organizaciones de mujeres, presencia de concejalas y funcionarias con trayectoria feminista o sensibles a la perspectiva de género y los derechos de las mujeres, respaldo de organizaciones no gubernamentales especializadas en género, apoyo de organismos multilaterales y asociaciones internacionales de gobiernos locales, así como el respaldo de instancias nacionales de mujeres.

En la dimensión simbólica, se destacan elementos como la movilización social y la sensibilización hacia la temática de género, además del compromiso de organizaciones no gubernamentales con trayectoria en este campo. En cuanto a la dimensión normativa, la autora resalta la ampliación de competencias de los gobiernos locales, la creación de instrumentos que promuevan la equidad de género y el apoyo financiero y técnico de la cooperación descentralizada.

Retomando la idea de Caren Levy sobre la importancia de la permanencia en los procesos de institucionalización, Massolo (2016) no solo coincide con esta perspectiva, sino que también subraya la necesidad de garantizar "regularidad y continuidad —estabilidad en el tiempo y en la estructura orgánica— de las políticas, planes e instancias a través de procesos de aprendizaje y cambio, lo que implica que estos procesos no son rígidos ni predeterminados, sino que deben adaptarse y perfeccionarse según las experiencias, coyunturas y nuevas demandas" (pág. 40).

A pesar de esta flexibilidad, existen ciertos factores indispensables para consolidar la institucionalidad de género, como la voluntad política, la sensibilización del funcionariado y el diálogo con los grupos de interés (García Prince, 2003; Massolo, 2016). A partir de estos elementos, Massolo propone un esquema de "triángulo ideal" que establece las bases necesarias para la institucionalización de políticas de género en los gobiernos locales.

[17] Alejandra Massolo (2006), en *Nueva institucionalidad local de género en América Latina*, señala que la escala municipal es clave en la promoción de políticas de igualdad. A través del análisis de 16.000 municipios en la región, evidencia cómo la descentralización del Estado ha permitido una mayor proximidad con la ciudadanía. Aunque esto no garantiza igualdad en la participación o toma de decisiones, facilita el reconocimiento de necesidades diferenciadas por sexo e impulsa políticas más acertadas y de mayor impacto en la equidad de género. En el capítulo II se profundizará en algunos casos específicos.

Esquema original contenido dentro de la publicación *Nueva institucionalidad de género en América Latina*, Massolo, A. (2006)

Este esquema ilustra la interdependencia de los factores involucrados. Sin voluntad política en los niveles jerárquicos más altos (representada en el vértice del triángulo), la institucionalización de la perspectiva de género enfrenta restricciones materiales, políticas y administrativas. Sin embargo, la sola voluntad política no es suficiente: también se requiere la participación activa de la ciudadanía, las organizaciones de mujeres y otros colectivos afines, así como un funcionariado sensibilizado y comprometido con la temática. Es precisamente la articulación entre estos actores lo que garantiza que la institucionalización de la perspectiva de género no dependa únicamente de una coyuntura particular, sino que se convierta en una práctica sostenible en el tiempo.

En la Intendencia de Montevideo, en principio, se observa la existencia de los factores claves para habilitar la institucionalidad de la perspectiva de género. Sin embargo, resulta necesario desentrañar cómo la institucionalización de la perspectiva de género se refleja en las políticas urbano-territoriales, cuestión que será desarrollada en los próximos capítulos.

## C. Sobre políticas públicas y planificación con perspectiva de género

La política pública se define como el conjunto de acciones y decisiones deliberadas, explícitas y sistemáticas adoptadas por instituciones gubernamentales, con la participación de la comunidad y el sector privado, para abordar problemas y necesidades sociales. Estas políticas buscan dar respuesta a problemáticas identificadas y reconocidas como tales, con capacidad de ser vinculantes para la ciudadanía y otros actores, concretándose a través de instrumentos legales, administrativos y técnicos (García Prince, 2008; Mazzotti, 2021).

El ciclo de vida de las políticas públicas suele dividirse en distintas fases: la identificación del problema, la formulación, la implementación y, finalmente, el seguimiento y evaluación. Según Caroline Moser (1998), la "política" define el *qué hacer*, mientras que la

"planificación" se refiere al *cómo hacerlo* y la "implementación" constituye lo *que efectivamente se lleva a cabo*.

Estas etapas no son lineales, sino que conforman un proceso continuo, dinámico y complejo, que requiere la participación de múltiples actores, como funcionariado gubernamental, especialistas, grupos de interés y ciudadanía. En la práctica, las políticas públicas se materializan a través de leyes, programas, proyectos y acciones concretas orientadas a resolver problemas específicos o alcanzar objetivos de interés público en diversos ámbitos.

Como mencionamos anteriormente, las políticas públicas reflejan las preferencias y valores de la sociedad en un momento dado, así como las decisiones políticas y administrativas de los gobiernos. Guzmán (2001), coincidentemente con lo anterior, define a las políticas como "expresiones de un determinado orden interpretativo y simbólico de la realidad, que se fundan en los mecanismos de interpretación que operan en los procesos de elaboración, implementación y evaluación de políticas". (pág. 27).

Por lo tanto, con referencia a la inclusión de la perspectiva de género, las políticas pueden ser ciegas a la misma, neutras, sensibles o transformadoras, como las clasifica Evangelina García Prince (2008) Particularmente, las políticas de género han experimentado diversas etapas de construcción, como la propia evolución del concepto de género o de igualdad[18], las cuales han abarcado diversas ideas sobre los roles y derechos de mujeres y hombres, así como sobre las responsabilidades del Estado para alcanzar la igualdad entre ambos.

Si consideramos que los fundamentos que subyacen a las demandas de integrar la perspectiva de género desde el feminismo son aquellos que abogan por la igualdad, entonces podemos afirmar que en relación con las políticas públicas que incorporan esta perspectiva, se busca una política que aspire a ser una política justa (Montaño et al., 2012). Existe una elaboración conceptual sobre el vínculo entre igualdad y justicia social promovido desde donde se entrelazan las dimensiones económicas, productivas y de igualdad. El aporte de Nancy Fraser en este sentido es fundamental para poder entender a qué nos referimos por este concepto de políticas justas.

Como expusimos antes, el género es un concepto relacional y las injusticias que se asocian a esto no pueden ser atribuidas a una sola dimensión. De este modo, Fraser (2008) plantea que la justicia debe operar en tres dimensiones interrelacionadas: redistributiva (económica), de reconocimiento (cultural) y de representación (participación política). A partir de este marco, Benavente y Valdés (2014), retomados por Champion (2018), identifican tres tipos de políticas públicas de género:

- Políticas de reconocimiento: buscan corregir desigualdades en el ámbito cultural.
- Políticas de representación: promueven la paridad en la participación política.

[18] Para comprender la evolución del concepto de igualdad, resulta fundamental consultar el texto de Evangelina García Prince (2008) *Políticas de Igualdad, Equidad y Gender Mainstreaming. ¿De qué estamos hablando?: marco conceptual.* En el capítulo 4, *Principales vertientes de la discusión conceptual y doctrinaria sobre la igualdad*, la autora realiza un análisis genealógico del término, explorando sus diferentes interpretaciones y enfoques a lo largo del tiempo. Además, elabora un esquema final que sintetiza de manera clara y accesible los elementos clave que contribuyen a la sofisticación del concepto, facilitando su comprensión y aplicación en el diseño de políticas públicas.

- Políticas redistributivas: abordan desigualdades socioeconómicas, integrando la equidad de género en la economía.

Segovia y Williner (2016) identifican tres enfoques en la producción de políticas públicas de igualdad de género. Las primeras facilitan el acceso de las mujeres a derechos básicos (igualdad de oportunidades); las segundas priorizan su participación en condiciones de equidad (de acción afirmativa); y las últimas buscan cambios estructurales más profundos (transversalización de perspectiva de género).[19]

Desde el Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe (2012) se identificaron políticas que cumplen con estas condiciones, destacando que se fortalecen la autonomía de las mujeres en su condición física, económica y de toma de decisiones. Estas políticas públicas tienen características comunes indistintamente del foco o clasificación que se les asigne. Según Segovia y Williner (2016), estas políticas comparten cuatro características clave:

- Articulación institucional: no deben ser procesos aislados, sino integrarse a la planificación estratégica y la transversalización de género.
- Cambio cultural interno: la implementación requiere transformar la cultura organizacional del Estado, asegurando su institucionalización.
- Trabajo en dos niveles simultáneos: internamente, mediante capacitación y herramientas para incorporar la perspectiva de género en distintas áreas; y externamente, a través de programas y acciones afirmativas que promuevan relaciones más equitativas.
- Ámbito de aplicación local: se enfatiza la importancia del nivel municipal en la transversalización de la perspectiva de género, incorporando tanto ámbitos formales como informales, lo que facilita la participación ciudadana (Massolo, 2006; Segovia & Williner, 2016).

Este enfoque reconoce que la desigualdad de género está intrínsecamente ligada a la estructura del Estado, que sigue una lógica masculinizada. Por lo tanto, se argumenta que no puede haber equidad sin una transformación cultural del propio Estado (Rodríguez Gustá, 2008).

[19] Existen debates en torno a la efectividad de la institucionalización formal de la perspectiva de género y la aplicación de políticas públicas como herramientas para alcanzar la igualdad de género. Una de las críticas señala que asumir que las políticas públicas pueden, por sí solas, generar la transformación estructural necesaria para desmantelar las opresiones es, al menos, ingenuo. Esto se debe a que las estructuras desde las cuales se implementan son jerárquicas, sectoriales, burocráticas y marcadas por rigideces que limitan su capacidad de cambio profundo (Kern, 2020; Montaner, 2020; Segato, varios).

## 1.1.2. La incorporación de la perspectiva de género en la planificación territorial

### A. La planificación territorial y urbana con perspectiva de género y feminista. Definición y alcance

Como mencionamos en el apartado anterior, la formulación de políticas está estrechamente vinculada con la agenda política, definida a partir de un consenso sobre los problemas que requieren intervención. La planificación, según Moser, es el proceso en el que se diseña la implementación de estas políticas, materializándose en distintos instrumentos.

Los marcos que sustentan las formulaciones políticas influyen directamente en la planificación, la cual no es un ejercicio neutral ni universalmente aplicable mediante procedimientos técnicos estandarizados. Por el contrario, es una práctica necesariamente contextualizada, influida tanto por factores políticos como técnicos (Moser, 1998; Falú et al., 2012; Ciocoletto, A. & Col-lectiu Punt 6, 2014; Col-lectiu Punt 6, 2019; Segovia y Williner, 2016).

Existen diversos marcos metodológicos e instrumentos desarrollados para la planificación con perspectiva de género. Por ejemplo, en el *Manual de* CEPAL N°4, *Territorio e igualdad: planificación del desarrollo con perspectiva de género* (2016), se señala que la metodología propuesta integra elementos de la *planificación estratégica situacional* de Carlos Matus (1998), la *gestión por resultados*, el *Marco Lógico* y la *planificación prospectiva* (pág.37).

Por su parte, el *Cuaderno del Área Género, Sociedad y Políticas de* FLACSO, *Fundamentos y orientaciones para la integración del enfoque de género en políticas, programas y proyectos* (2012), detalla algunos de los modelos más utilizados. Entre ellos destacan el *Marco Analítico de Harvard*, el *Marco de Longwe para el empoderamiento de las mujeres* y el *Programa de Planificación de Políticas de/para la Equidad de Género* de la Unidad de Planificación del Desarrollo de la Universidad de Londres (DPU), desarrollado por Caren Levy[20] 1996 (ver Apartado 1.1.2, ítem C de esta Sección).

Incorporar la perspectiva de género en la planificación no implica desarrollar métodos diferenciados exclusivamente para mujeres, sino integrar el género como categoría de análisis en el ámbito conceptual y práctico. Como plantean Falú et al. (2012), esto requiere "un riguroso análisis que considere, valore y evalúe comparativamente la situación y posición de mujeres y hombres, identificando sus necesidades, intereses, oportunidades, expectativas, así como los distintos roles que desempeñan tanto en el ámbito público como en el privado" (pág. 19) es fundamental reconocer las causas estructurales que generan

[20] Se han identificado inconsistencias en la atribución de autoría del diseño de la malla de institucionalización como herramienta. En el documento Cuadernos del Área Género, Sociedad y Políticas de FLACSO, Argentina (2012), se hace referencia a la coautoría de Caren Levy y Fra Von Masow, fechando su desarrollo en 1997. Sin embargo, esta fecha resulta posterior al documento de 1996 utilizado como base para el análisis en esta tesis, lo que plantea discrepancias en la cronología y en la determinación de la autoría original. Sin embargo, mediante registros de la década de 1990 sobre trabajos publicados por Caren Levy se logra dar cuenta del proceso de construcción de la herramienta. Uno de ellos de 1992 puede consultarse en este enlace https://www.slurc.org/uploads/1/0/9/7/109761391/gender_and_the_environment_the_challenge_of_cross-cutting_issues_in_development_policy_and_planning.pdf

desigualdades, especialmente en el acceso al derecho a la ciudad dentro de la planificación territorial y urbana.[21]

En esta línea, Roxana Volio Monge (2008) señala que la planificación "tradicional", al omitir la perspectiva de género, incurre en el error de ignorar "todos los aspectos derivados de la división sexual del trabajo y las limitaciones, en el tiempo y las oportunidades para las mujeres, que esto supone" (pág. 105). Esto impide visibilizar los efectos de dicha omisión. En contraste, cuando la planificación incorpora la perspectiva de género, es posible identificar y considerar las relaciones de poder, las desigualdades en la toma de decisiones y el acceso a los recursos (Czytajlo & Casares, 2022)

Como expusimos en la Introducción de esta tesis, el territorio, en sus diversas escalas, define condiciones diferenciadas para las personas según sus características y necesidades, ya sea a nivel individual o grupal. Esto hace necesario evitar generalizaciones y homogeneizar el sujeto destinatario al momento de formular soluciones. La planificación territorial con perspectiva de género parte de este principio, reconociendo sujetos diferentes lo que conlleva a identificar desigualdades derivadas de la condición por género, atravesado a su vez por la interseccionalidad.

Según el *Manual de la* CEPAL, existe consenso sobre la importancia de enmarcar la planificación dentro del paradigma de la gobernanza democrática. Sin profundizar en este concepto, puede resumirse como "un nuevo estilo de gobierno, distinto del modelo de control jerárquico del Estado, caracterizado por un mayor grado de cooperación entre gobiernos y administraciones públicas, actores no gubernamentales, agentes privados y sociedad civil en el diseño e implementación de políticas públicas" (pág. 36).

Alineado con este concepto, diversas autoras coinciden en que la escala municipal es la más adecuada para la planificación territorial con perspectiva de género, debido a su proximidad con la vida cotidiana de las personas (Massolo, 2006; Segovia & Williner, 2016; Col-lectiu Punt 6, 2014; Ciocoletto, 2014; Falú et al., 2012). En el ámbito municipal es donde mejor se identifican las desigualdades de género y donde la acción resulta más eficaz. Massolo (2006) sostiene que, al ser el Municipio[22] el vínculo más cercano con la población debe

[21] El concepto de derecho a la ciudad fue acuñado por el sociólogo Henri Lefebvre en 1967. Fue retomado y ampliado por diferentes agentes, como organismos internacionales, académicos, tecnócratas y movimientos sociales urbanos entrada la década de 1990 hasta hoy. El derecho a la ciudad es un marco de referencia político-socio espacial para pensar nuestras ciudades en clave crítica sobre su construcción y formas de habitar. En el Capítulo II se amplía información sobre la incorporación de este concepto focalizándolo en el derecho a la ciudad de las mujeres.

[22] Alejandra Massolo (2006) desarrolla estos conceptos en el marco de un análisis histórico sobre la descentralización. Señala que "algunos asociaban a la descentralización como las 'promesas más brillantes' para fortalecer la democracia, mejorar la gobernabilidad y potenciar las capacidades locales; para otros representaba una 'panacea de moda' ante el fracaso de la planeación del desarrollo regional y las políticas de desconcentración territorial; otros la asociaban al 'modelo neoliberal' y la presión de las agencias multilaterales de financiamiento hacia las privatizaciones de los servicios públicos, la desregulación del mercado y la burocracia estatal; otros la asociaban al rescate de la democracia y la participación ciudadana, volviendo al Estado más cercano a las necesidades, demandas y controles de la población" (pág. 9) Sin embargo, advierte que "la descentralización no necesariamente asegura la democratización de la toma de decisiones, puesto que si se redistribuye el poder sin que existan mecanismos eficaces de participación ciudadana y rendición de cuentas, el resultado puede ser un simple refuerzo de la concentración del poder en las 'fuerzas vivas', las élites locales y los usos y costumbres tradicionales". A pesar de estos cuestionamientos, la autora sostiene que la proximidad entre el gobierno local y la ciudadanía representa una oportunidad

integrarse a la planificación territorial bajo el principio de que el ordenamiento territorial y el urbanismo tienen como misión mejorar las condiciones de vida. Para ello, es fundamental "escuchar para aprehender a las personas que habitan los territorios" (pág. 9)

Asimismo, la capacidad del gobierno local para mantener un diálogo ágil con la sociedad civil favorece la apertura de espacios de participación. Como señala Massolo (2006), "nuevos actores aparecen en escena -como las mujeres-, y se abren oportunidades [aunque no se garantiza] para ejercer y enriquecer la iniciativa y la responsabilidad ciudadana en los espacios locales" (p. 9). Este proceso permite incluir en la planificación a quienes históricamente han sido relegadas, enriqueciendo así las estrategias urbanas (Moser, 1998; Falú et al., 2012).

Otro aspecto central de la planificación con perspectiva de género, reiterado en diferentes enfoques teórico-prácticos, es la capacitación y el conocimiento de quienes participan en el proceso. Esto abarca tanto a los equipos técnicos encargados de liderar las iniciativas como a la ciudadanía en su conjunto, incluyendo acciones de sensibilización dentro de las organizaciones y hacia la comunidad, así como el desarrollo de competencias técnicas para la implementación de herramientas específicas.

Sin embargo, el conocimiento por sí solo no garantiza la aplicación de la perspectiva de género. Como argumenta Massolo (2006), es esencial contar con una red de personas comprometidas que la sostengan desde distintos espacios institucionales. En esta línea, en *Espacios para la vida cotidiana. Auditoría de Calidad Urbana con perspectiva de Género*[23] (2014) Adriana Ciocoletto junto con el Colectivo Punt 6 (2014) afirman que "la relación entre las actuaciones y las personas que las llevan a término es determinante para estos indicadores, ya que hemos identificado que, a pesar de existir en muchos casos instrumentos dentro de las leyes para aplicar la transversalidad de género, el resultado depende en gran medida de la capacidad y voluntad de las personas encargadas" (pág. 75)

En este trabajo, el Colectivo Punt 6 (2014) presenta un conjunto de indicadores para evaluar la gestión urbana desde una perspectiva de género, organizados en tres categorías que, según el colectivo, definen su integración en la planificación urbana: participación, multiescalaridad e interdisciplinariedad.

La participación no se define únicamente por las personas implicadas en el proceso —aunque se destaca el rol fundamental de las vecinas, dado su conocimiento de la vida cotidiana del territorio—, sino también por la necesidad de un flujo de información bidireccional, independientemente de quién impulse el proceso.[24] Es fundamental que la información

clave para la apertura de espacios de participación, en particular para fortalecer la incidencia de las mujeres en la toma de decisiones.

[23] Las autoras de Espacios para la vida cotidiana. Auditoría de Calidad Urbana con perspectiva de Género (Ciocoletto & Col-lectiu Punt 6, 2014) definen la herramienta presentada en la publicación como útil para revisar los contextos urbanos lo cual "permite comprobar la aplicación transversal de la perspectiva de género en el urbanismo, tanto en los espacios como en la gestión, a partir del análisis integral de los aspectos sociales, físicos y funcionales de un entorno concreto".

[24] En un artículo reciente publicado en la revista Crítica Urbana, el Colectivo Punt 6 reflexiona sobre la capacidad de las instituciones estatales para transformar la realidad urbana. Señalan que "son muy pocas las instituciones que aplican la perspectiva feminista como algo integral y transversal en sus políticas públicas" (pág. 10) las autoras

circule entre ámbitos formales e informales, organizaciones y ciudadanía, con el objetivo de des jerarquizar la posición del emisor y garantizar una participación más equitativa.

En cuanto al indicador de multiescalaridad, las autoras lo vinculan con la interrelación de diferentes niveles territoriales en la planificación urbana, incluyendo el espacio público, el barrio, la ciudad, el área metropolitana y el territorio. Asimismo, identifican instrumentos de planificación que operan en diversas escalas, como proyectos urbanos-arquitectónicos, planes de mejora urbana, planes generales y planes territoriales, destacando las fases que debe atravesar la planificación, desde el diagnóstico hasta el seguimiento y monitoreo.

Por otro lado, la interdisciplinariedad se considera un elemento clave para abordar la complejidad del análisis que demandan los feminismos. Esto implica evaluar la composición de los equipos técnicos, su accionar en las distintas etapas de la planificación y la diversidad de disciplinas que aportan conocimientos urbanos complementarios. Además, se resalta la necesidad de un conocimiento específico en la incorporación de la perspectiva de género, así como la importancia de fomentar estructuras de trabajo equitativas y no jerárquicas dentro de los equipos.

Existen múltiples enfoques para aplicar estos principios, desde auditorías urbanas, elaboración de indicadores y métodos de planificación participativa hasta planes de ordenamiento territorial y pequeñas intervenciones en el espacio público, todos ellos incorporando la perspectiva de género. Lo esencial es reconocer que todas las dimensiones de la planificación urbana pueden ser revisadas desde esta perspectiva y que su incorporación es viable, aunque su aplicación en la práctica sigue siendo limitada y, en muchos casos, se desarrolla más en el ámbito teórico o en intervenciones de pequeña escala.[25]

## B. Casos prácticos de incorporación de la perspectiva de género en la planificación territorial y urbana

A pesar de que la teoría de género ha sido desarrollada desde la década de 1970 e integrada en diversas disciplinas, el urbanismo ha incorporado esta perspectiva de manera tardía, especialmente en su aplicación concreta en políticas públicas. No es hasta la década de 1990

enfatizan la importancia de las luchas sociales y los movimientos de base en diversas ciudades y territorios del mundo, argumentando que muchos logros en áreas como movilidad, equipamientos, espacios públicos y vivienda se han alcanzado "a golpe de manifestaciones, protestas, okupaciones o encierros que las diferentes olas de movimientos sociales y vecinales" han impulsado. Destacan que, en estas luchas, el papel de las mujeres ha sido y sigue siendo fundamental. Además, advierten que dejar la construcción de la ciudad únicamente en manos de las administraciones puede llevar a depender de "volátiles voluntades políticas que, en la mayoría de las ocasiones, anteponen los intereses partidistas a equilibrar las desigualdades" (pág. 11)

[25] En el libro *Proyectando con perspectiva de género: Guía para planificar ciudades y pueblos inteligentes y sostenibles* (Sánchez de Madariaga & Novella Abril, 2021), el capítulo 5 recopila ejemplos de buenas prácticas en planificación urbana con perspectiva de género. Estos casos abarcan diversas escalas y herramientas, proporcionando lecciones aprendidas que pueden servir de referencia para futuras iniciativas en este ámbito. En la misma línea, el *Manual for Gender Mainstreaming in Urban Planning and Urban Development* (2024), publicado recientemente por la ciudad de Viena, ofrece una compilación de intervenciones en todas las escalas de la planificación urbana y en todas las fases de las políticas públicas. Este documento, disponible en http://www.stadtentwicklung.wien.at, constituye una valiosa referencia para la aplicación de la perspectiva de género en el desarrollo urbano.

cuando comienzan a surgir experiencias explícitas de planificación urbana con enfoque de género. Sin embargo, muchos de estos casos, incluso anteriores[26], no fueron considerados objeto de estudio o referencia académica hasta que recientemente fueron recopilados y analizados, reivindicando su valor como antecedentes clave.

Un ejemplo destacado en Europa es la ciudad de Viena, donde la Oficina de Planeamiento y Construcción, liderada por Eva Kail, ha impulsado múltiples intervenciones urbanas con enfoque de género, abarcando desde infraestructura de movilidad hasta parques públicos y proyectos de vivienda. En América del Norte, ciudades como Toronto y Montreal han sido influenciadas por colectivos de mujeres que han promovido la inclusión de criterios de seguridad para las mujeres y el reconocimiento de la dimensión de lo cotidiano en la planificación urbana. En América Latina, Bogotá se destaca por su extenso proceso de integración de la perspectiva de género en su Plan de Ordenamiento Territorial (POT), un proceso ampliamente participativo en el que las mujeres han tenido un rol central.

Estos casos muestran la diversidad de escalas y estrategias empleadas para integrar la perspectiva de género en la planificación urbana y territorial, demostrando que ningún ámbito del urbanismo es ajeno a esta mirada. A continuación, destacamos de manera concisa tres ejemplos que, con diferentes enfoques, ilustran cómo se han incorporado variables claves para transversalizar la perspectiva de género en la planificación territorial.

**Bogotá y la clave de la participación: el Consejo Consultivo de Mujeres**

La integración de la perspectiva de género en la planificación territorial de Bogotá ha sido posible gracias a la participación activa de las mujeres organizadas y la consolidación de mecanismos institucionales que han permitido su incidencia en la toma de decisiones urbanas. Desde la creación del Consejo Consultivo de Mujeres en 2007[27], se ha fortalecido un

[26] Zaida Muxí en el artículo *Mujeres Haciendo Ciudades: Aprendiendo Del Pasado* (2015) expone algunos ejemplos de este tenor, vinculándolos a los feminismos y la inclusión de la perspectiva de género. Como se indica en el resumen del artículo, se revisa "la presencia de las mujeres en la construcción física y simbólica de las ciudades. El texto desvela la presencia activa de las mujeres en las ciudades en que ha sido invisibilizada. En esta revisión se detectan factores comunes que podríamos denominar propios de las aportaciones de mujeres. Se trata de reconstruir la historia para aprender de las experiencias borradas". Se puede consultar el texto en el siguiente enlace https://doi.org/10.6035/Kult-ur.2015.2.3.5

Por otro lado, Daphne Spain en el artículo *La importancia de los espacios de género urbanos en el ámbito público* (2006) también realiza una revisión mediante la recuperación de tres ejemplos: los beguinajes, las casas de acogida del postsocialismo y los centros para madres desarrollados durante la década de los 80 en Alemania. La autora sostiene que "los espacios de género urbanos evolucionan cuando condiciones anómicas dan lugar a nuevas instituciones. A diferencia de la segregación de género obligatoria, que reduce el acceso de las mujeres al ámbito público, los espacios de género voluntarios pueden mejorarlo (...) Al conferir a las mujeres una identidad, potencial para su independencia económica y visibilidad política, los espacios de género contribuyen a un ámbito público vital" (pág. 206).

[27] El Consejo Consultivo de Mujeres de Bogotá, según versa en la página web de la propia alcaldía, se compone por dos espacios que a continuación se definen. El Espacio Ampliado: lo integran las consejeras, representantes de cada sector de la administración distrital, una representación de los alcaldes y alcaldesas locales y la alcaldesa mayor. Este es el espacio en donde las problemáticas, necesidades, intereses y demandas de las mujeres son expuestas por las consejeras y la administración presenta los avances en dicha materia, además de concertar otras acciones para responder y atender estas. Por otro lado, está el Espacio Autónomo: actualmente integrado por cuarenta y seis (46) consejeras consultivas elegidas a través de un proceso eleccionario con representaciones de carácter territorial, por derechos y diversidad para un periodo de tres (3) años. En este espacio se propician diálogos que visibilizan a las mujeres en sus diferencias y diversidad, se promueve la sororidad, así como el fortalecimiento de la participación y representación

espacio de interlocución entre la ciudadanía y el Estado, asegurando que las políticas de ordenamiento territorial reflejen las necesidades y demandas específicas de las mujeres.

La participación de las mujeres ha sido clave para transformar la planificación urbana desde su experiencia cotidiana, permitiendo visibilizar problemáticas estructurales que históricamente han sido ignoradas en la formulación de políticas urbanas.[28] La inseguridad en el espacio público, la falta de equipamientos urbanos accesibles y adecuados, y la precariedad en la movilidad han sido algunas de las cuestiones planteadas por los colectivos de mujeres, impulsando su incorporación en la agenda de la planificación urbana. (Rainero & Dalmazzo, 2021)

En 2016, el Consejo Consultivo de Mujeres, en coordinación con la Secretaría de la Mujer de Bogotá, lideró una estrategia de incidencia en la reformulación del POT, elaborando una agenda con 102 propuestas para la planificación urbana con enfoque de género. Entre estas propuestas se destacaban medidas relacionadas con la seguridad en el espacio público, la mejora en la accesibilidad del transporte y la incorporación del trabajo de cuidado como un eje central en el ordenamiento territorial. Aunque inicialmente un 33% de las propuestas fueron aceptadas, la versión final del POT de 2018 excluyó muchas de ellas, evidenciando que la existencia de espacios participativos no es suficiente si estos no tienen un carácter vinculante. (Rainero & Dalmazzo, 2021)

Más allá de los avances y retrocesos en la inclusión formal de la perspectiva de género en el POT, la participación de las mujeres ha generado un cambio en la cultura política y en la forma en que se concibe la ciudad. Su incidencia ha trascendido el ámbito técnico y ha fortalecido una ciudadanía activa que demanda el derecho a la ciudad desde una perspectiva feminista. La organización de las mujeres ha demostrado que no basta con agregar un capítulo de género a los planes urbanos, sino que es necesario transversalizar este enfoque en todas las políticas de desarrollo urbano y territorial.

El Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá Reverdece, (POT) 2022-2035, integra entre sus principios rectores, el enfoque de género, el enfoque de cuidado y el derecho de las mujeres a la ciudad, resultado de un largo proceso de exigibilidad por parte de las organizaciones de mujeres diversas y feministas junto al mecanismo rector de las políticas de género, hoy con rango de Secretaría. En su formulación explicita “la materialización de este principio rector se logra consolidando un urbanismo con perspectiva de género en el espacio

[28] Un hito y puntapié inicial de este proceso fue la iniciativa en el 2009 del Mecanismo de la Mujer para la revisión del POT desde una perspectiva de género aprovechando su revisión extraordinaria impulsada por la Alcaldía (Secretaría de Planeación) Consultoría realizada por Liliana Rainero y Marisol Dalmazzo (Red Mujer y Hábitat). A través de esta consultoría, se identificaron, junto con funcionarias y el consejo consultivo de mujeres, vacíos estructurales en el POT y se formularon recomendaciones concretas para la inclusión de criterios de equidad de género en la planificación urbana. Este trabajo fortaleció la apropiación del POT por parte de las mujeres organizadas y sentó las bases para su incidencia futura. Esto fue una colaboración entre la Alcaldía de Bogotá con otras organizaciones —la Red Mujer y Hábitat, la Fundación AVP para el Desarrollo Social, Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM) y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)— las cuales se mantienen entrelazadas durante un largo período durante el cual se desarrolla la estrategia de institucionalización de la perspectiva de género mediante la aplicación de acciones y programas.

urbano y rural que permita a las mujeres en sus diversidades habitar el territorio de manera justa, equitativa y solidaria" (Dalmazzo & Rainero, 2020)

La Secretaria de Políticas Públicas de Mujeres y Equidad de Género conjuntamente con el Consejo Consultivo de Mujeres integrado este último por una amplia representación y diversidad étnica, mujeres mayores, desplazadas por el conflicto armado, mujeres con discapacidad, entre otras, han sido un mecanismo clave en este proceso, garantizando que las demandas de las mujeres no dependan exclusivamente de los cambios administrativos y asegurando la continuidad de la transversalización del enfoque de género en la planificación urbana. Su rol ha sido determinante en la consolidación de una gobernanza participativa, en la que las mujeres organizadas han tenido voz en la toma de decisiones sobre la ciudad al ser reconocidas como interlocutoras legitimas en el proceso de construcción del POT.

La experiencia de Bogotá demuestra que la participación de las mujeres no solo es un derecho democrático, sino una condición indispensable para lograr una planificación urbana más equitativa e inclusiva. Sin la incidencia del Consejo Consultivo de Mujeres, de las organizaciones feministas y el compromiso de la Secretaría de Política Pública y Equidad de Género, la incorporación de la perspectiva de género en el POT de Bogotá hubiera sido más limitada o incluso inexistente. Sin embargo, el desafío sigue siendo consolidar estos avances y evitar que queden subordinados a decisiones políticas que no prioricen la equidad de género. La experiencia de Bogotá nos permite visualizar que para transformar la ciudad es necesaria la perspectiva de género y para que esta sea posible es necesaria la participación de las mujeres de manera estructural, vinculante y sostenida en el tiempo.

**Viena y la clave de la gestión pública: la planificación con perspectiva de género**

La ciudad de Viena es una referencia mundial en planificación urbana con perspectiva de género. Un hito clave fue la creación de la Oficina de Coordinación para la Planificación y Construcción Orientada a la Vida Cotidiana y las Necesidades de las Mujeres en 1998. Esta oficina asumió la tarea de desarrollar e implementar estrategias de género en urbanismo y ha sido fundamental en la evolución de la transversalización de la perspectiva de género dentro de la administración pública

En 2010, la reorganización del Grupo Ejecutivo para Construcción y Tecnología consolidó la perspectiva de género como una tarea central de los Departamentos de planificación urbana, ingeniería civil y edificación. Desde entonces, se ha integrado la perspectiva de género en los Planes Estratégicos de Desarrollo Urbano, programas sectoriales, planes maestros y diseños urbanos. Además, se han llevado a cabo más de 50 proyectos piloto para demostrar cómo el urbanismo puede abordar las desigualdades de género.

Viena ha desarrollado herramientas metodológicas para asegurar la integración del enfoque de género en todas las fases de la planificación urbana. Algunas estrategias claves incluyen el uso de presupuestos con enfoque de género para evaluar el impacto de las inversiones en función de la equidad espacial y temporal; evaluaciones participativas para garantizar que las decisiones de planificación respondan a la diversidad de experiencias de la

ciudadanía, en especial de mujeres, personas mayores y personas con movilidad reducida; revisión transversal de los procesos de planificación, asegurando que el enfoque de género esté presente desde el diagnóstico hasta la implementación y evaluación de los proyectos

El modelo de gestión de esta ciudad demuestra que la incorporación de la perspectiva de género en la planificación urbana es un proceso sistemático y estructural que requiere una combinación de factores: un compromiso institucional sostenido, metodologías innovadoras, aplicación en proyectos concretos y una gobernanza transversal.[29] (Damyanovic, Reinwald, & Weikmann, 2023)

**Barcelona y la clave del liderazgo político: el urbanismo feminista de Ada Cola**

Desde la llegada de Ada Colau a la alcaldía de Barcelona en 2015 hasta el 2023, la ciudad implementó una serie de iniciativas de urbanismo feminista orientadas a transformar el espacio público en función de la vida cotidiana de las personas. Colau impulsó un modelo de planificación basado en la reducción del tráfico vehicular y la ampliación de espacios peatonales, con un enfoque que prioriza la equidad en el uso del espacio urbano.

El "Plan para la Justicia de Género 2016-2020" del Ayuntamiento de Barcelona, impulsado durante su mandato, enfatiza la necesidad de incorporar la perspectiva de género en todas las políticas municipales, incluyendo las relacionadas con la vivienda. Este plan destaca la importancia de diseñar políticas que consideren los cambios familiares y demográficos, asegurando que las soluciones habitacionales respondan a las diversas necesidades de la población femenina. (Ayuntamiento de Barcelona & Instituto Municipal de la Vivienda y Rehabilitación de Barcelona., 2019)

Además, el "II Plan para la Justicia de Género 2021-2025" continúa esta línea de acción, proponiendo la incorporación de la perspectiva de género en el diseño, implementación y evaluación de todas las políticas públicas, con un enfoque particular en áreas como la vivienda y el urbanismo. Este plan busca garantizar que las políticas de vivienda social sean inclusivas y equitativas, atendiendo a las necesidades específicas de las mujeres en la ciudad. (Barcelona, 2021)

Un ejemplo concreto es la iniciativa de las Superilles (supermanzanas) que incorpora claramente la perspectiva de género. El Plan Superilla Barcelona buscó transformar la ciudad priorizando la vida cotidiana, aumentando el espacio público, reduciendo el tráfico motorizado y promoviendo la movilidad sostenible. Las iniciativas restringieron el acceso a vehículos en varias calles del Ensanche para convertirlas en espacios comunitarios con

[29] Para ejemplificar la amplitud de escalas e intervenciones en la planificación urbana de Viena, se presentan dos casos significativos de actuación con enfoque de género. Uno de los proyectos más emblemáticos fue el rediseño de Marterlpark, un parque público donde se incorporaron criterios de género en el mobiliario urbano y las áreas de recreación. Se priorizó la accesibilidad y la adecuación de los espacios para niñas, niños y mujeres de distintas edades, garantizando un entorno seguro e inclusivo. Otro ejemplo destacado fue la intervención en la estación de metro Erdberg, donde se realizaron mejoras en la infraestructura para aumentar la seguridad y accesibilidad. Se ampliaron pasillos, se optimizó la iluminación y se instalaron cámaras de seguridad, respondiendo a la necesidad de generar espacios urbanos que incrementen la percepción de seguridad de las usuarias. Además, Viena ha desarrollado una red de movilidad sensible al género, que contempla la ampliación de aceras, la mejora en la conectividad del transporte público y la implementación de rutas peatonales y ciclovías con recorridos más seguros.

mobiliario inclusivo, áreas de juego y vegetación. Esta estrategia ha permitido recuperar el espacio público para la ciudadanía, con un impacto directo en la calidad de vida de las mujeres, infancias y vejeces, especialmente aquellas que realizan trabajos de cuidado y necesitan un entorno urbano accesible y seguro.

El Plan Superilla Barcelona busca transformar la ciudad priorizando la vida cotidiana en la planificación urbana mediante la creación de supermanzanas, espacios diseñados para reducir el tráfico motorizado, fortalecer el transporte público y la movilidad sostenible, impulsar la economía de proximidad e incorporar más áreas verdes y espacios de recreación. Su implementación se basa en cinco ejes: transformación del espacio público, mejora de barrios, reactivación económica, movilidad sostenible y aumento de viviendas públicas. Estas intervenciones han generado impactos positivos, como mayor presencia de personas en los espacios públicos, reducción de la velocidad vehicular, menor contaminación ambiental y sonora, y fortalecimiento de la seguridad urbana a través de la vitalidad del entorno.

Bajo la gestión de Colau, el Ayuntamiento también ha promovido la paridad en los equipos de planificación urbana y ha integrado criterios de género en los planes de desarrollo de vivienda social. La articulación entre políticas feministas y planificación urbana ha sido una estrategia clave en Barcelona, demostrando que el liderazgo de mujeres en la gestión pública es determinante para la incorporación de la perspectiva de género en las ciudades.

#### Reflexiones finales

Los casos de Bogotá, Viena y Barcelona muestran que la institucionalización de la perspectiva de género en la planificación territorial no responde a una única estrategia, sino a la combinación de múltiples factores: la incidencia de colectivos organizados, el compromiso político, la adopción de metodologías de planificación con perspectiva de género y la participación activa de las mujeres en la toma de decisiones. Cada uno de estos ejemplos aporta claves valiosas para seguir avanzando en la transformación de nuestras ciudades hacia entornos más equitativos y accesibles para todas las personas.

Los casos trabajados dejan una enseñanza fundamental: la planificación urbana con perspectiva de género no es una cuestión técnica aislada, sino un proceso político, social y cultural que transforma las ciudades en espacios más justos, equitativos y accesibles para todas las personas.

## C. Identificación de las claves para la institucionalización de la Perspectiva de género en la planificación territorial y urbana.

Como hemos expuesto, la institucionalización de la perspectiva de género es un proceso complejo que abarca distintas dimensiones: política, normativa y simbólica. En el ámbito de la planificación sectorial, específicamente en el urbanismo y el ordenamiento territorial, se presentan desafíos transversales a las organizaciones, aunque algunos son específicos del ámbito disciplinar.

Diversas autoras identifican áreas como el urbanismo, la movilidad, la economía y las infraestructuras como *"áreas duras"*, en contraste con sectores como la educación, la salud y lo social, comúnmente asociados a lo *"blando"* y lo femenino. En estas últimas, la legitimación de la perspectiva de género tiende a ser más rápida, mientras que en las primeras supone un desafío aún mayor para su institucionalización (Levy, 1996; Moser, 1998; Guzmán, 2001; Falú et al., 2012).

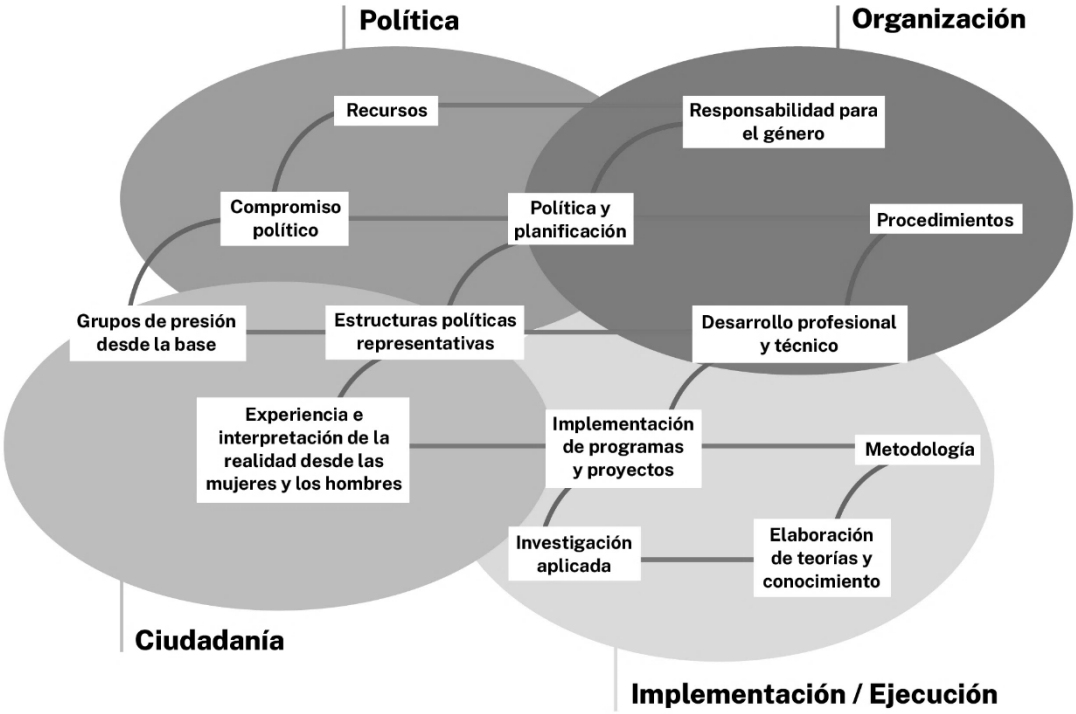
Para sistematizar los conceptos analizados hasta el momento, utilizamos la *Malla de institucionalización del género*, desarrollada por Caren Levy (1996). Esta herramienta permite evaluar el grado de transversalización de la perspectiva de género en cualquier ámbito organizacional.[30] Aunque su aplicación generalmente se orienta a diagnósticos que identifican factores presentes y obstáculos críticos, en esta investigación se empleará para analizar el estado del proceso de institucionalización, identificando sus factores clave y posibles explicaciones causales.

La malla se compone de trece variables organizadas en cuatro categorías analíticas o esferas: política, organización, ciudadanía e implementación/ejecución. Estas variables pueden ubicarse dentro de las organizaciones o ser externas a ellas, y algunas pueden incidir en más de una esfera. La configuración final de la malla es única para cada caso, dado que las interrelaciones entre variables no responden a un esquema rígido (Levy, 1997, pág. 49).

Inicialmente, realizaremos una lectura integral de la malla para visualizar todas las variables que intervienen en la institucionalización de la perspectiva de género. Esto permitirá estructurar un análisis lógico y, posteriormente, delimitar su alcance dentro del marco de esta tesis.

[30] Caren Levy desarrolla este instrumento inicialmente para un uso genérico, aunque posteriormente lo aplicará para ámbitos organizacionales que tienen como objeto políticas públicas urbanas, específicamente vinculadas con la vivienda y el hábitat.

**La malla de institucionalización del género**




Esquema de elaboración propia basado en el que se incluye en la publicación de Caren Levy, *The Web of Institutionalisation*, DPU Working paper 74, 1996

**Definición de claves analíticas**

En la esfera de *ciudadanía*, se agrupan las variables relacionadas con las personas[31] involucradas en los procesos de institucionalización del género, incluyendo su experiencia e interpretación de la realidad, los grupos de presión desde la base y las estructuras políticas representativas. Se distingue a las personas de los técnicos, en el caso de las personas se valoran los saberes basados en la experiencia cotidiana, sin perder de vista que la percepción de un mismo espacio o situación[32] puede variar según las relaciones de poder (Levy. 1996).

La presión política desde la base es clave para demostrar que la institucionalización de género no depende exclusivamente del Estado, sino que también se nutre de las agendas impulsadas por actores no gubernamentales. Por ejemplo, la Coalición Internacional del Hábitat (HIC), integrada por ONG especializadas en hábitat, ha influido en procesos políticos

[31] En el desarrollo del texto Levy hace mención siempre a mujeres y hombres, dejando al descubierto una conceptualización binaria de su análisis sobre las personas que habitan los espacios.

[32] Sin ponerlo con estas palabras lo que Levy trae es el concepto de interseccionalidad formulado por Kimberlé Crenshaw (1989), el cual refiere a la interacción entre factores sociales, ya sean dos o más, que caracterizan a una persona. Estas características determinan nuestras experiencias. Por ejemplo, la etnia, la condición económica, su ubicación geográfica, su identidad de género, orientación sexual, entre otras, impactan en nuestro desarrollo y por lo tanto en cómo vivenciamos. Así, este concepto se utilizó para poder teorizar sobre las formas que adopta la opresión y sobre quiénes actúa.

a nivel nacional e internacional, logrando la inclusión de temas como el derecho a la ciudad de las mujeres[33] en encuentros de ONU-Hábitat.

Para que esta presión sea efectiva, se plantea que debe articularse con las *estructuras políticas representativas* como herramienta para poder agenciar los temas que les son de interés.[34] Estas estructuras, según Levy, deben cumplir dos condiciones: ser diversas y paritarias en su composición y estar integradas por personas sensibles a los "intereses prácticos y estratégicos" (pág. 54) de los grupos de base. La autora enfatiza que la sola presencia de mujeres en espacios de toma de decisiones no garantiza una perspectiva feminista ni una sensibilidad real hacia estas problemáticas.

En la *esfera política*, se agrupan las variables del compromiso político, la política y planificación y la asignación de recursos. Esta tríada suele depender de la presión desde la base, cuya incidencia puede traducirse en compromisos políticos que deriven en acciones concretas. Cuando este compromiso trasciende el discurso, se manifiesta como *voluntad política*[35], lo cual se refleja en dos aspectos fundamentales: la formulación de políticas públicas y la asignación de recursos para su implementación.

Levy (1996) plantea dos caminos para la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas: su integración en las políticas sectoriales preexistentes o la creación de nuevas políticas específicas de género. Sin embargo, una dificultad recurrente es que estas últimas suelen quedar relegadas a capítulos aislados dentro de instrumentos de planificación o se desarrollan como planes separados, sin lograr permear la corriente principal de las políticas.

En la *esfera organizacional*, se analizan la responsabilidad en materia de género, los procedimientos y el desarrollo profesional y técnico. Levy (1996, pág. 59) sostiene que la asignación de recursos y la integración del género en las políticas dependen de una clara definición de *quién asume la responsabilidad central de estos temas dentro de la organización*. Cuando se crean áreas específicas de género sin un vínculo real con la estructura de planificación, estas pueden quedar marginadas y limitar la transversalización efectiva.

---

[33] Para Alejandra Massolo (2006), la presión externa sobre las organizaciones y la voluntad política son claves en la construcción del *triángulo ideal* para la institucionalización de género.
Patricia González (2012), en su tesis Tras la promesa de Beijing, destaca que un vínculo fluido entre las mujeres de la sociedad civil organizada y el Estado es fundamental para garantizar una representación efectiva. En línea con la Plataforma de Acción de Beijing (PAM), enfatiza que la participación de organizaciones de mujeres en la planificación es esencial para políticas representativas. Siguiendo a Vargas y Wieringa (1998), expuesta en su artículo The Triangle of Empowerment: Processes and Actors in the Making of Public Policy for Women, en Nijeholt, G.A., & Wieringa, S. (1998). Women's Movements and Public Policy in Europe, Latin America, and the Caribbean: The Triangle of Empowerment (G. Lycklama a Nijeholt, V. Vargas, & S. Wieringa, Eds.) (1st ed.). Routledge, sostiene que la articulación entre mujeres de la sociedad civil, funcionarias estatales (femócratas) y mujeres políticas es una condición clave para el avance de políticas de género.

[34] Hay posturas contrapuestas a esta idea de la institucionalización de la perspectiva de género a través de la incorporación a la estructura del Estado de las mujeres de la sociedad civil organizada, como por ejemplo, la de Rita Segato que, más allá de entender y reconocer a las organizaciones gubernamentales como necesarias en la lucha por los derechos de las mujeres, plantea que la institucionalización es una herramienta que puede ser contraproducente, citando la frase de Audre Lorde (1979) al respecto: “Las herramientas del amo nunca desmontarán la casa del amo”.

[35] Cabe aclarar que Levy define el compromiso político como un concepto “resbaladizo”.

Para evitar esto, es necesario contar con procedimientos que permitan incorporar sistemáticamente la perspectiva de género en todas las etapas del ciclo de vida de las políticas y en las actividades operativas de cada área. Algunos ejemplos incluyen la incorporación de criterios de género en términos de referencia de licitaciones, manuales de trabajo, mensajes internos y procesos de selección. Sin embargo, estas herramientas pierden efectividad si no hay un equipo sensibilizado en género.

El desarrollo profesional y técnico, por su parte, abarca tanto la capacitación de profesionales en planificación con perspectiva de género como la implementación de medidas para garantizar la equidad dentro de las organizaciones. Levy (1996) enfatiza que la capacitación es un mecanismo clave en la institucionalización del género, pero advierte que, si no se acompaña de marcos políticos claros y procedimientos concretos, su impacto será limitado. "Si las técnicas y habilidades aprendidas no se usan, muy pronto serán olvidadas" (pág. 62), lo que retrasa la institucionalización.

La autora concluye que estas variables revelan la cultura organizacional y evidencian el grado de institucionalización del género. Estudios recientes indican que la integración de medidas de discriminación positiva en las prácticas cotidianas favorece la sostenibilidad del proceso, a diferencia de intervenciones aisladas. Del mismo modo, Levy sostiene que la capacitación en desarrollo técnico y profesional solo será efectiva si se acompaña de una metodología clara que garantice la sostenibilidad de la perspectiva de género en la práctica disciplinar.

Finalmente, en la *esfera de implementación y ejecución*, se incluyen las variables que operativizan los aspectos anteriores: la implementación de programas y proyectos, la metodología, la investigación aplicada y la producción de conocimientos. La implementación de programas y proyectos con conciencia de género solo es sostenible si se desarrolla en un entorno donde existan políticas favorables, metodologías viables y profesionales capacitados en la temática.

Además, Levy subraya que este proceso no debe ser exclusivamente jerárquico, sino que debe involucrar activamente a mujeres y varones en la planificación, asegurando que sus saberes, experiencias y demandas sean reconocidos. En este sentido, la implementación está intrínsecamente relacionada con las *estructuras políticas representativas*, ya que requiere la articulación entre distintos niveles de gobernanza (nacional, local y programático). Asimismo, se basa en la planificación estratégica, que determina si las acciones estarán dirigidas exclusivamente a mujeres, a varones o a ambos.

El éxito de la implementación depende de dos variables finales: la investigación aplicada y la producción de conocimientos. La primera permite tanto recopilar información de la comunidad como generar herramientas para la ejecución de políticas. A su vez, aplicar metodologías de investigación con enfoque de género tiene un impacto empoderador en las comunidades, promoviendo procesos de retroalimentación que fortalecen la planificación.

Por último, la producción de conocimientos es esencial para consolidar la institucionalización del género. La generación de teoría en este ámbito no solo permite documentar buenas

prácticas y lecciones aprendidas, sino que también contribuye a la formación de nuevas generaciones de profesionales, asegurando la continuidad de la perspectiva de género en la planificación territorial y urbana.

# 1.2. Marco metodológico

## 1.2.1. Metodología aplicada

El carácter procesual del objeto de estudio demandó un abordaje multidimensional. Dado que esta investigación trasciende lo estrictamente urbano y se inscribe en el campo de las políticas públicas, se empleó un método cualitativo, articulando análisis teórico, político y práctico mediante diversas herramientas. Se combinaron análisis documental, entrevistas semiestructuradas, análisis del discurso y periodización con construcción de una línea del tiempo. Los datos cuantitativos presentados resultan funcionales a la ejemplificación o exposición de ciertas situaciones.

El análisis se estructuró en torno a dos enfoques teóricos: el "triángulo virtuoso" de Alejandra Massolo, que destaca el papel de los actores y sus interrelaciones, y la propuesta de Virginia Guzmán sobre la triple dimensión política, simbólica y normativa[36] de la incorporación del género en las políticas públicas. Como herramienta metodológica, se utilizó la *Malla de institucionalización del género* de Caren Levy, poniendo énfasis sobre las variables política y planificación, responsabilidad para el género, grupos de presión desde la base e implementación de programas y proyectos.[37]

Todos estos elementos fueron delineando los abordajes para dar respuesta a los objetivos de esta investigación. Como se expresa en el objetivo general, hay dos grandes temas que guían la investigación y se entrelazan durante el devenir de esta. Uno es el propio proceso de transversalización en el ámbito de la organización que da el marco contextual para que se produzca el segundo, que refiere a cómo incide dicho proceso en los ámbitos específicos del Gabinete Urbano, su producción y los obstáculos presentes. Si bien los métodos seleccionados de abordaje se aplican a ambos temas, las fuentes de información sobre las cuales se trabaja difieren ya que responden a cada problema particular, derivando en una multiplicidad de fuentes utilizadas.

Podemos dividir el análisis en dos grandes momentos. Un primer momento del análisis institucional busca contextualizar y caracterizar tanto el proceso de institucionalización de la perspectiva de género, así como la Organización donde esta sucede. El segundo momento es de abordaje analítico sobre los Departamentos de la Intendencia de Montevideo que tienen injerencia en los ámbitos urbanos y territoriales a través de la identificación de los actores y

[36] Estas condiciones coinciden con las expresadas en la Coalición Internacional por el Hábitat HIC- AL en la definición del derecho a la ciudad el cual, a su vez, es retomado por Ana Falú en más de una oportunidad para establecer condiciones necesarias para poder contar con un efectivo derecho a la ciudad de las mujeres.

[37] Es necesario precisar que en el objetivo de esta investigación no fue realizar un diagnóstico de la efectiva institucionalización de la perspectiva de género así como tampoco se propuso diseñar un plan de acción para efectivizarla.

los vínculos que plantean, la producción material y normativa, concepciones y entendimiento sobre la temática de género, entre otras características.

**Primer momento: análisis institucional y contexto**

El primer momento para abordar, de carácter descriptivo, se distribuye en dos capítulos. El Capítulo II aborda el contexto del objeto de estudio desde dos dimensiones. La primera revisa los avances en derechos de las mujeres en relación con el hábitat, a nivel internacional y nacional, mediante la identificación de hitos y el análisis de fuentes secundarias de organismos internacionales y publicaciones nacionales. Esto parte del entendido que la ciudad de Montevideo no está aislada de la región, sino que responde a un contexto más amplio, con influencias exógenas, que inciden y habilitan los avances locales.

Mediante la selección de fuentes de información secundaria, se analizaron publicaciones de organismos internacionales especializados en la temática donde se encuentran sistematizados estos registros. Por otro lado, también se revisó la producción de publicaciones a nivel nacional donde se encuentra, aunque dispersa, cuantiosa producción que da cuenta de los avances en materia normativa y de acciones en general vinculadas a los derechos de las mujeres y en relación con el hábitat.

La segunda dimensión reconstruye la evolución organizativa de la Intendencia de Montevideo, mediante un recorrido descriptivo que incluye su estructura general y los Departamentos vinculados al estudio. Para ello, se sistematizaron resoluciones oficiales, documentos del Digesto Departamental y cambios en el organigrama, complementados con información de entrevistas. Este análisis es un aporte en sí mismo tanto que permite reconstruir el proceso de institucionalización de género en esta estructura.

El Capítulo III analiza dos procesos de institucionalización fundamentales: la transversalización de la perspectiva de género y la planificación estratégica en la Intendencia de Montevideo. Ambos se construyen a partir de fuentes primarias y secundarias, mediante análisis documental e información obtenida de las entrevistas.

La primera parte se basó en un análisis documental extenso que incluyó investigaciones propias de la Intendencia, publicaciones académicas y la revisión de los tres Planes de Igualdad y sus evaluaciones, identificando específicamente los puntos vinculados con hábitat y derecho a la ciudad de las mujeres.

La segunda parte examinó la incorporación de la perspectiva de género en la planificación estratégica mediante el análisis de Resoluciones, documentos oficiales de la Planificación Quinquenal (estratégica) y las correspondientes rendiciones de cuentas de cada Departamento a través del análisis de las transcripciones taquigráficas de cada sesión en la Junta Departamental. Este cruce permitió identificar la producción efectiva de cada Departamento y también, a través de la aplicación del análisis del discurso, los marcos de sentido presentes respecto al género en su accionar institucional.

**Segundo momento: análisis de los Departamentos y entrevistas**

El Capítulo IV desarrolla el análisis de los Departamentos de la Intendencia vinculados con la planificación urbana y territorial, aplicando la *Malla de institucionalización del género*. Se analizaron las variables de la malla en relación con cada Departamento, estableciendo comparaciones y examinando la incidencia de la perspectiva de género en sus prácticas y normativas.

Las entrevistas semiestructuradas fueron una fuente central en esta etapa. Se diseñaron pautas basadas en las esferas y variables de la malla, adaptándose a cada interlocutora para garantizar la pertinencia de las preguntas. La selección de entrevistadas se realizó en función de su participación en el proceso y su vínculo con los ámbitos analizados, priorizando la acumulación de experiencias y conocimientos sobre la institucionalización de la perspectiva de género. No se buscó contrastar concepciones teóricas sobre género, sino documentar la experiencia y el accionar de las entrevistadas en la implementación de políticas y planificación con perspectiva de género.

Se realizaron 12 entrevistas[38] estructuradas en torno a temas clave que guiaron la conversación, permitiendo no solo obtener la información requerida, sino también identificar nuevos elementos emergentes. Entre las entrevistadas se incluyeron referentes de la Intendencia de Montevideo, sus Departamentos, mecanismos de género, la Facultad de Arquitectura y organizaciones de la sociedad civil. Todas fueron identificadas como *observadoras privilegiadas* (Batthyány et al., 2011, p. 90), expertas en la materia y protagonistas del proceso en estudio (Ver Apéndice H *Entrevistas*)

Para sistematizar los datos de las entrevistas, se construyó una matriz de análisis segmentada según las categorías de la malla de institucionalización: ciudadanía (grupos de presión desde la base, estructuras políticas representativas), política y planificación (recursos, voluntad política), organización (responsabilidad para el género, mecanismos institucionales, procedimientos, desarrollo técnico-profesional) e implementación y ejecución (programas y proyectos, metodologías, investigación aplicada, producción de conocimiento). Se incorporó una columna adicional para información emergente no categorizada previamente.

A lo largo de la investigación, los datos obtenidos contribuyeron a la construcción de una periodización del proceso y líneas de tiempo, integrando eventos, publicaciones y la trayectoria de actores clave. Aunque no se logró configurar un mapa específico de actores, este aspecto queda abierto para futuras investigaciones.

[38] Solamente se transcriben 10 de las 12 entrevistas. Las dos que no se transcriben es porque no siguieron la pauta diseñada. Por otro lado, también se mantuvieron diversos intercambios por modalidad escrita y oral, comunicaciones informales con otras referentes, así como también diversos intercambios posteriores con las entrevistadas.

## 1.2.2. Preguntas de investigación y objetivos

¿Cómo ha sido el proceso de la institucionalización de las políticas de género en Montevideo?

¿En qué elementos se evidencia que las políticas urbanas y de ordenamiento territorial hayan sido permeadas en los niveles político y técnico, por la perspectiva de género?

¿Con qué tipo de dispositivos técnico-metodológicos se contó durante el proceso?

¿Quiénes participan de la planificación urbana y del territorio? (quiénes son, qué formación tienen, qué conceptos manejan sobre la perspectiva de género, entre otros).

¿Existen en Montevideo herramientas que permiten y promueven la participación de mujeres y diversidades en los procesos de planificación?

#### Objetivo general

Analizar los procesos de incidencia técnico político de integración de la perspectiva de género y feminista en la política urbano territorial de Montevideo durante el período 2015-2020.

#### Objetivos particulares

1. Analizar el entramado de género vinculado a las políticas urbanas del gobierno departamental.

2. Reconocer las conceptualizaciones sobre la relación entre género y ordenamiento territorial, desde los discursos presentes en los ámbitos de toma de decisión ocupados por profesionales y personal técnico.

3. Identificar y analizar los instrumentos, procesos y procedimientos de planificación y participación ciudadana, con foco en las organizaciones de mujeres y feministas para la definición de las políticas que tienen el territorio como objeto de intervención, y su vinculación con la transversalización de género en estas.

4. Entender las claves para la incorporación de la perspectiva de género en la planificación, a través del análisis de otras experiencias e identificar los nudos críticos del proceso para explorar las oportunidades de integrar la perspectiva de género en el ordenamiento territorial y las políticas urbanas de Montevideo durante todo el ciclo de vida de las políticas públicas.

# CAPÍTULO II. Análisis político institucional

## 2.1 Análisis del contexto con respecto al marco de derechos. Género y hábitat

Como se señaló en el capítulo I, durante los gobiernos de izquierda, tanto a nivel departamental como nacional, se han producido transformaciones significativas en el marco normativo y en la implementación de políticas públicas con enfoque de justicia social. Asimismo, la incorporación de la perspectiva de género en las políticas de hábitat no es un fenómeno reciente, sino que cuenta con una trayectoria consolidada a nivel internacional. No obstante, en los últimos años ha cobrado una relevancia creciente, impulsada por un reconocimiento más profundo de las desigualdades estructurales y la necesidad de adoptar enfoques más inclusivos y equitativos en la planificación urbana y el desarrollo territorial.

Esta sección aborda los componentes normativos y de política pública que configuran el contexto de la investigación, tanto en el ámbito internacional como nacional. Este análisis permitirá, en el capítulo siguiente, examinar su vinculación con la planificación territorial y urbana en Montevideo, identificando las prácticas concretas a través de las cuales se entrelazan los distintos sectores y se abordan las particularidades vinculadas a la equidad de género con relación al hábitat.

### 2.1.1 Introducción a nivel internacional. Avances y estado de la cuestión

Los avances en política pública que integra la perspectiva de género se gestan y retroalimentan desde varios ámbitos. Para García Prince (2008) estas influencias se pueden dividir en dos conjuntos posibles, los compromisos internacionales, a los cuales suscriben los Estados y generan compromisos a nivel país, y aquellos que se producen en la lógica interna de la institucionalidad. Según sostiene la autora "Los compromisos internacionales representan todos aquellos mandatos del derecho internacional público que el Estado ha suscrito con el compromiso de cumplir y en este sentido son numerosos en lo que a mandatos sobre la igualdad de género se refiere" (pág. 47). Entre los ejemplos expuestos, de entre muchos y variados temas que están en agenda, se destacan algunos que predominan en la región de América Latina:

- Tratados internacionales de DDHH.
- Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer - 1981. (CEDAW)
- Plataforma de Acción Mundial (PAM). Conferencia de la Mujer. Beijing - 1995.
- Conferencias de la Mujer CEPAL.

- Otras Conferencias mundiales: Ambiente, Derechos Humanos, Población, Cumbre Social, Urbana, etc. ONU
- Cumbres Iberoamericanas de presidentes y jefes de Estado.
- Cumbres Interamericanas de presidentes: Miami y Chile, tema 18.
- Acuerdos subregionales.
- Redes regional y sub-regionales de Organismos Gubernamentales de la Mujer.
- Acuerdos con la cooperación internacional, regional y bilateral.

Al momento de la publicación de García Prince (2008), se habían realizado diez conferencias. Actualmente, el número asciende a quince. En particular, la XIII Conferencia, celebrada en Montevideo en 2016, dio origen a la Estrategia de Montevideo para la Implementación de la Agenda Regional de Género en el Marco del Desarrollo Sostenible hacia 2030, conocida como Estrategia de Montevideo.[1]

La *Estrategia de Montevideo*, aprobada en la XIII Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe (2016), forma parte de la Agenda Regional de Género, constituida por los compromisos asumidos por los gobiernos en los diferentes consensos emanados de las Conferencias Regionales de la CEPAL.

Complementariamente, es posible enumerar otros marcos normativos internacionales en materia de igualdad destacados por el PNUD en su *Guía para la Transversalización de la Perspectiva de Género en Programas y Proyectos de Cooperación Internacional para el Desarrollo* (2023):

- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, conocida como Convención de Belém do Pará (1994).

- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular los objetivos 5 y 11[2], y la Agenda 2030.

Uruguay cuenta con una extensa trayectoria de compromisos internacionales en esta materia. A partir de una recopilación realizada en la página oficial del Ministerio de Desarrollo Social, en el marco de la descripción de la *Estrategia Nacional para la Igualdad de Género*[3] (2017), se destacan los siguientes instrumentos y acuerdos:

- Agenda Regional de Género (CEPAL).
- Agenda 2030 (ONU).
- Convención Internacional para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) y las recomendaciones emitidas para el Estado uruguayo por su Comité de Seguimiento (2016).

[1] La información referente a las Conferencias de la Mujer organizadas por la CEPAL se puede corroborar en el siguiente enlace: https://www.cepal.org/es/organos-subsidiarios/conferencia-regional-la-mujer-america-latina-caribe.

[2] Los Objetivos de Desarrollo Sostenible se elaboran en 2015 como parte de una agenda global. Son un total de 17 objetivos, de los cuales hay dos claramente vinculados con el hábitat y el género, que son el ODS 5. *Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas* y el ODS 11. *Conseguir que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles*.

[3] Se puede ampliar la información sobre los compromisos internacionales asumidos por Uruguay en el siguiente enlace del Ministerio de Desarrollo Social de Uruguay https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/node/1941

- Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial (CERD) y las recomendaciones de su Comité de Seguimiento para Uruguay (2017).
- Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (DESC) y las recomendaciones emitidas para Uruguay por su Comité (2017).
- Estrategia de Montevideo para la Implementación de la Agenda Regional de Género en el Marco del Desarrollo Sostenible hacia 2030.
- Conclusiones convenidas aprobadas por la Comisión sobre la Condición Jurídica y Social de la Mujer (CSW) en su 61.º período de sesiones (2017), centradas en el empoderamiento de las mujeres en el cambiante mundo del trabajo.
- Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores, aprobada por la Organización de Estados Americanos (OEA) en 2015.
- Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y su Protocolo Facultativo, adoptados por las Naciones Unidas en 2016.

Por último, sin pretender ofrecer una lista exhaustiva de instituciones internacionales, es importante reconocer otros actores con presencia en la región que trabajan en la intersección entre hábitat y género. Estas organizaciones contribuyen a la producción y consolidación de estas agendas a través de programas de cooperación, financiamiento, promoción y difusión de investigaciones, entre otras estrategias. Entre ellas se destacan:

- CAF – Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe.
- BID – Banco Interamericano de Desarrollo.
- CGLU – Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (United Cities and Local Governments – UCLG).
- FLACMA – Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones de Gobiernos Locales.
- AECID – Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- FES - Fundación Friedrich Ebert Stiftung[4]

Diversas autoras destacan que los compromisos asumidos por los países facilitan la presencia de la cooperación internacional, permitiendo el desarrollo de programas y políticas alineadas con agendas globales. En este sentido, son reconocidos como agenciadores, ya que impulsan intervenciones específicas en distintos ámbitos.

Un ejemplo de ello son las políticas de género, gestionadas a través de estrategias de transversalización con el objetivo de consolidar su institucionalización dentro de las estructuras estatales. De manera similar, las llamadas políticas verdes operan bajo el paradigma de la

[4] La Fundación Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) tiene oficinas locales en más de cien países. En Uruguay tiene presencia hace más de treinta años. Como expresa en su página web: “donde trabaja como plataforma de diálogo político para la promoción de la democracia y la justicia social. Aporta y contribuye al análisis de temas de actualidad política a nivel nacional, regional y global en pos de una sociedad más democrática, justa y sustentable.” Se puede ampliar la información en el siguiente enlace: https://uruguay.fes.de/quienes-somos/fes-en-uruguay.html

sustentabilidad y el cambio climático, promoviendo acciones transversales en diversas áreas sectoriales mediante estrategias urbanas.

Retomando la lista inicial, es fundamental destacar el rol de la Organización de Naciones Unidas (ONU), que, a través de ONU-Mujeres y ONU-Hábitat, ha desempeñado un papel clave en el avance de los derechos de las mujeres en general y, en particular, en su vínculo con el hábitat. Estas agencias han logrado posicionar la temática en las agendas de los gobiernos nacionales y locales, promoviendo su inclusión en las políticas públicas.

En este marco, se pueden identificar algunos hitos clave a partir de diversas Conferencias Internacionales, instancias en las que participan tanto los Estados Miembro como la sociedad civil organizada. Cada una de estas conferencias promovidas por la ONU, en el ámbito de ambos programas, ha estado marcada por enfoques específicos que han orientado el desarrollo de las políticas y estrategias en la materia.

En el caso de ONU-Mujeres[5], las primeras intervenciones se centraron en el binomio mujer-desarrollo, enfoque que con el tiempo se amplió para incorporar otras dimensiones como la salud, la educación y, posteriormente, la violencia contra las mujeres. Sin embargo, hasta la IV Conferencia sobre la Mujer (1995), el urbanismo y el hábitat aún no formaban parte de la agenda. Esta conferencia representó un hito en la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas (ver Capítulo I, Sección 1.1). Con la participación de 189 países, se alcanzó un compromiso unánime a través de la ratificación de la Plataforma de Acción Mundial (PAM), documento clave en la promoción de los derechos de las mujeres. Además, contó con una participación masiva de colectivos feministas, fortaleciendo la incidencia de la sociedad civil en la agenda global.[6]

En el caso de ONU-Hábitat[7], si bien desde la primera Conferencia se mencionaron los derechos de las mujeres en relación con la toma de decisiones, la participación y la inclusión de sus necesidades en la planificación, no fue hasta 2016 que el derecho de las mujeres a la ciudad se incorporó explícitamente en la agenda política urbana y territorial. En la III Conferencia sobre Vivienda y Desarrollo Urbano Sostenible, donde se gestó la Nueva Agenda Urbana (NAU)[8], colectivos de mujeres y activistas feministas con una larga trayectoria lograron posicionar este derecho como un eje central dentro del marco de políticas promovidas por ONU-Hábitat (Falú, 2021). El derecho a la ciudad se estableció como principio rector y se definió de la siguiente manera: "es el derecho que tienen todas las personas para habitar, utilizar, ocupar, producir, transformar, gobernar y disfrutar ciudades, pueblos y

[5] Las Naciones Unidas han organizado cuatro (4) conferencias mundiales sobre la mujer. Estas se celebraron en Ciudad de México (1975), Copenhague (1980), Nairobi (1985) y Beijing (1995). Se puede ver ampliada esta información en el siguiente enlace: https://www.un.org/es/conferences/women

[6] Uruguay tuvo una delegación oficinal en la IV conferencia, así como representación en el foro paralelo de la sociedad civil Huairou. Fueron aproximadamente veinte mujeres integrantes de diversas organizaciones feministas como el Plenario de Mujeres del Uruguay (PLEMUU), Lilian Celiberti por Cotidiano Mujer, GRECMU, Mujer Ahora, Casa de la Mujer de la Unión, Instituto Mujer y Sociedad, la Red de Educación Popular Entre Mujeres de Latinoamérica y el Caribe (REPEM), la Fundación Friedrich Ebert (FESUR) y el Centro Interdisciplinario de Estudios sobre el Desarrollo Uruguay (CIEDUR). Solana Quesada también asistió gracias a que se ganó una beca del BID.

[7] Se han organizado 3 conferencias. Tuvieron lugar en Vancouver (1976), Estambul (1996) y el último en Quito (2016). Ver en el siguiente enlace: https://www.un.org/es/conferences/habitat

[8] La Nueva Agenda Urbana tiene vinculación directa con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030, sobre todo con el ODS 11.

asentamientos urbanos justos, inclusivos, seguros, sostenibles y democráticos, definidos como bienes comunes para una vida digna".

Además, se fijaron ocho principios fundamentales, entre los cuales se destaca la necesidad de que las ciudades estén libres de discriminación y promuevan la igualdad de género. Este derecho, formulado inicialmente en la década de 1970 y retomado en los años 2000, forma parte de un corpus documental que aboga por ciudades justas, democráticas y sostenibles. Entre los hitos clave en este proceso se encuentran:

- Carta Mundial por el Derecho a la Ciudad (2004).
- Creación de la Plataforma Global por el Derecho a la Ciudad (PGDC), impulsada en 2014 por HIC-AL.
- Nueva Agenda Urbana (NAU), adoptada en 2016.

Como Estado Miembro de la ONU, Uruguay ha ratificado la Plataforma de Acción Mundial (PAM), los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Nueva Agenda Urbana (NAU), comprometiéndose a su implementación a través de programas, planes y proyectos a nivel nacional y local. La ratificación de estos instrumentos es vinculante, lo que implica adecuaciones normativas y el desarrollo de nuevas políticas públicas para garantizar su cumplimiento (PIODNA, 2004).

La Nueva Agenda Urbana (NAU) establece un Plan de Aplicación vinculado directamente con la dimensión urbana y de género[9] de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esto permite que las temáticas relacionadas con ciudades y mujeres en la planificación urbana se puedan integrar en la agenda nacional y departamental, tanto en el ámbito político como en el social e institucional. Sin embargo, su presencia en las políticas y estrategias urbanas de Uruguay sigue siendo limitada, aspecto que será analizado en profundidad a continuación.

## 2.1.2 Descripción a nivel nacional y departamental.

Retomando la propuesta de García Prince (2008) sobre los dos conjuntos que influyen en la incorporación del género en las políticas públicas, identificamos, además de los compromisos internacionales, aquellos que surgen desde la propia institucionalidad. Según la autora, los compromisos nacionales pueden ser fuentes directas para definir agendas de igualdad, y en este caso particular, también aquellas vinculadas al hábitat. Entre estos factores se destacan:

[9] El artículo "La nueva agenda urbana y las feministas en Hábitat III" destaca la participación activa de las feministas durante la conferencia Hábitat III en Quito, 2016. Estas activistas abogaron por la inclusión de la perspectiva de género en la Nueva Agenda Urbana, enfatizando la necesidad de reconocer y fortalecer las voces de las mujeres en la planificación y desarrollo de las ciudades. Subrayaron que, para lograr una urbanización equitativa, es esencial avanzar en las autonomías económicas, políticas y sociales de las mujeres, asegurando su participación plena en la toma de decisiones urbanas. Además, se enfatizó la importancia de abordar las desigualdades estructurales que afectan a las mujeres en entornos urbanos, promoviendo políticas que garanticen su derecho a la ciudad y a un hábitat digno. En síntesis, el Plan de Aplicación de la NAU concibe la perspectiva de género como un eje transversal para asegurar que la urbanización y el desarrollo de las ciudades avancen de manera inclusiva y equitativa. Entre las activistas que impulsaron esto se encontraban Ana Falú y Zaida Muxí. Consultado en febrero de 2025 en el siguiente enlace https://www.suelourbano.org/la-nueva-agenda-urbana-y-las-feministas-en-habitat-iii/

- Constitución Nacional
- Leyes marco, leyes orgánicas de alcance político, social y económico general
- Leyes sectoriales
- Agendas de las organizaciones de la sociedad civil.
- Diagnósticos que incluyan información sobre brechas de género.
- Ofertas Electorales o programáticas de los partidos en función de gobierno.
- Comunidades epistémicas que producen conocimiento en torno a estas temáticas.

## A. Ámbito Nacional

A nivel Nacional en 2005, con la asunción del primer gobierno progresista de izquierda en Uruguay—con una agenda de género ya presente a nivel departamental que analizaremos en profundidad en el Capítulo III al abordar el proceso de institucionalidad de la perspectiva de género en la Intendencia— se asume el camino de incorporar la perspectiva de género en las políticas públicas.[10] En este contexto, el Instituto de la Mujer y la Familia, que dependía del Ministerio de Educación y Cultura (MEC), pasó a denominarse Instituto de las Mujeres y quedó bajo la órbita del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) creado en ese período de gobierno (Bonino, 2007). Además, en 2007 se promulgó la Ley N.º 18.104 de Promoción de Igualdad de Derechos y Oportunidades entre Mujeres y Hombres, marcando un avance clave en la normativa de igualdad de género en el país.

A partir de esta Ley que se crea el Consejo Nacional de Género (CNG) para "la definición de las líneas estratégicas de las políticas públicas de género, integrado por responsables jerárquicos de los ministerios y otros organismos del Estado, por representantes de la Universidad de la República y de la sociedad civil organizada"[11]. Desde este Consejo se elabora el primer Plan Nacional de Igualdad de Género de nivel Nacional[12] (PIODNA 2007-2011).

La formulación del PIODNA involucró a una multiplicidad de actores, lo que incidió en la amplitud temática de sus lineamientos. Se definieron 38 Lineamientos Estratégicos (LEI), aunque solo tres de ellos abordaron temáticas relacionadas con el derecho a la ciudad:

[10] El presidente de Uruguay en el período 2005-2010, Tabaré Vázquez, realiza un comunicado el 8 de marzo de 2005 donde declara lo siguiente: "La consolidación y extensión de los derechos de la mujer ocupan un lugar preponderante en la agenda del gobierno. Una genuina equidad de género y una auténtica igualdad de oportunidades para todas las uruguayas son elementos claves para transitar la senda del desarrollo productivo sostenible que proponemos como proyecto responsable y realizable de país". Se puede ver la declaración completa en el siguiente enlace: https://archivo.presidencia.gub.uy/_web/noticias/2005/03/2005030801.htm Para ampliar la información sobre antecedentes y otros detalles sobre acciones a nivel Nacional se puede consultar el contenido de la Consultoría realizada por Line Barreiro y Solana Quesada para el Instituto Nacional de las Mujeres Relevamiento de mecanismos y políticas públicas en el Uruguay para la igualdad de las mujeres y la equidad de género 2006). Se realizó con apoyo de UNDP y Unifem (ahora denominado Onu-Mujeres) y contiene un racconto detallado hasta la fecha de edición de los avances con respecto a las políticas públicas que incorporan la perspectiva de género.

[11] Descripción tomada de la página oficial del Ministerio de Seguridad Social (MTSS), consultada en agosto de 2024 https://www.gub.uy/ministerio-trabajo-seguridad-social/comunicacion/publicaciones/estrategia-nacional-para-igualdad-genero-2030

[12] En el Capítulo III se desarrolla en detalle el proceso de institucionalización de la perspectiva de género a nivel departamental, donde se narra la creación del primer Plan de Igualdad de Oportunidades en el país, en 2002. Después de este se desarrollan dos más que luego, a partir del 2020, abre paso a una Estrategia de Género a nivel departamental y municipal.

- LEI 8: Promoción de ciudades seguras (*línea estratégica: Uruguay democrático*).
- LEI 23: Acceso de las mujeres a la vivienda (*línea estratégica: Uruguay social*).
- LEI 24: Estudios de impacto de género en las políticas de desarrollo urbano, rural y territorial (*línea estratégica: Uruguay social*).[13]

En 2008, se promulgó la Ley N° 18.308 de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sustentable (LOTDS), que establece el marco normativo para el ordenamiento territorial y el desarrollo sostenible en Uruguay. Esta ley consolidó la trayectoria[14] del país en materia de planificación urbana y territorial, estructurando un sistema complejo, multidimensional y escalar.[15]

Si bien la LOTDS incorpora temáticas afines a la perspectiva de género y al urbanismo feminista, estas no se incluyen de manera explícita en su articulado. En este sentido, aunque la LOTDS y el Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos Nacional (PIODNA) son contemporáneos y comparten puntos en común, como el Lineamiento Estratégico (LEI) 24, que plantea la necesidad de realizar estudios de impacto de género en las políticas de desarrollo urbano, rural y territorial, no se constata una integración entre ambas iniciativas.

Los avances en las políticas sectoriales se encuentran presentes en el compendio legal. Por ejemplo, con respecto a la movilidad sostenible, hay dos procesos que procuran introducir criterios de sostenibilidad en la movilidad urbana, uno es el de la planificación territorial urbana, a través de instrumentos de ordenamiento territorial y/o de planes locales sectoriales enmarcado en la LOTDS y el de la planificación energética (Política Energética 2005 – 2030). En forma transversal la Política Nacional de Cambio Climático (PNCC 2017) y la primera Contribución Determinada a nivel Nacional (NDC) comprenden a los anteriores en su dimensión climática, así como el lanzamiento en 2019 de la Estrategia Nacional de Ciudades Sostenibles (ENCIS).

Otros ejemplos son las políticas sectoriales de vivienda se enmarcan en los planes quinquenales de vivienda y se sostienen con herramientas variadas desplegadas desde los diferentes Ministerios. Por ejemplo, el Plan de Mejoramiento de Barrios[16] (PMB) que funciona desde el

---

[13] En el documento *Evaluación del Primer Plan Nacional de Oportunidades y Derechos entre varones y mujeres (2007-2011)* se muestra un cuadro de cumplimiento de los lineamientos estratégicos (pág. 31), donde solamente el 16% (6 de 38) se valoran con un mayor avance. Las temáticas principales de esos lineamientos son sobre los ejes de discriminación, violencia, salud y empleo.

[14] La planificación como una estrategia fundamental para el desarrollo territorial tiene una larga trayectoria en Uruguay. Un ejemplo de esto es la contribución realizada desde la Comisión de Inversiones y Desarrollo Económico (CIDE), los aportes de investigaciones y actividad de J.L. Terra, donde se observa una clara integración de la planificación en las políticas públicas ya desde la década de 1960. Un reflejo de esta visión es la creación de la Oficina de Planificación Presupuestal (OPP), instituida en la Constitución de 1967, que marca un hito en la incorporación de la planificación en la estructura del Estado.

[15] El sistema planteado a partir de la LOTDS se sostiene en los diferentes niveles de gobierno. Como se ha dado en la región, Uruguay ha transcurrido por un proceso de descentralización. En 2009 se aprueba la Ley N. 18 567 de Descentralización Política y Participación Ciudadana, para iniciar este proceso. A partir de esta se estableció a los Municipios como gobiernos locales bajo la jerarquía de sus respectivos Departamentos. Este fue un momento clave en la descentralización del ordenamiento territorial.

[16] Para poder acceder a un análisis de la incorporación de la perspectiva de género en las políticas sectoriales de vivienda en Uruguay se puede consultar la tesis de especialización de FLACSO de Nicole Champion *Análisis de la incorporación de la perspectiva de género en el Programa de Mejoramiento de Barrios, ejecutado en el Departamento de Montevideo, Uruguay, entre 2001 y 2016* (Tesis de Maestría), (2018). En general, la tesis evidencia avances normativos y programáticos en la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas de vivienda, pero también identifica barreras estructurales y de implementación que limitan su efectividad en la práctica.

año 1999, los programas promovidos desde la Agencia Nacional de Vivienda[17] (2008), la Estrategia Nacional de Acceso al Suelo Urbano (ENASU – 2018) que posee un claro espíritu alineado con el derecho a la ciudad mediante la Nueva Agenda Urbana (NAU), entre otras muchas estrategias.[18]

En La Estrategia Nacional para la Igualdad de Género (2017) reconoce los avances logrados en materia de políticas públicas de género, destacando la creación de INMUJERES, el Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos Nacional (PIODNA) y el Consejo Nacional de Género (CNG). No obstante, también señala las limitaciones y obstáculos que han impedido que estos avances se traduzcan en una igualdad sustantiva, quedando en muchos casos en el plano formal, como lo expresa una de las entrevistadas que vivió el proceso de transversalización de género a nivel nacional.

El documento refleja una intención clara de retomar lo construido y complementar las herramientas preexistentes para continuar avanzando. Un ejemplo de ello es la alineación explícita de la estrategia con la Nueva Agenda Urbana (NAU) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), así como su respaldo en la construcción de líneas estratégicas de acción basadas en los ejes planteados por la Estrategia de Montevideo (CEPAL, 2017).

Un aspecto relevante para destacar en el documento es la incorporación del género como categoría de análisis, reconociéndolo como un factor clave en las desigualdades socio-territoriales. En este sentido, se enfatiza el papel del territorio como el espacio donde estas desigualdades se intersectan y consolidan, así como el escenario en el que ocurre la reproducción de la pobreza: "Es precisamente en el territorio donde se cristalizan, conectan y entrecruzan las desigualdades sociales y de género, y el escenario donde ocurre la reproducción intergeneracional de la pobreza" (Estrategia nacional para la igualdad de género 2030, págs. 26-27)

Dentro de las Directrices planteadas[19] en la Estrategia Nacional para la Igualdad de Género, se identifican algunas vinculadas a la temática de género y hábitat, las cuales refuerzan la incorporación de la perspectiva de género en la planificación territorial y urbana:

[17] En la Ley N° 18.125: Artículo 10 (Fines) se define la finalidad de la Agencia Nacional de Vivienda como la de "promover y facilitar el acceso a la vivienda, de conformidad con el artículo 45 de la Constitución de la República, así como contribuir a la elaboración e implementación de las políticas públicas en materia de hábitat urbano".

[18] Un trabajo realizado por la Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo (ANONG) denominado *Relevamiento de políticas públicas de vivienda y derecho a la ciudad* (2023) sistematiza y pone en diálogo las políticas públicas de vivienda y las instituciones vinculadas a estas. En el capítulo Relevamiento de demandas/organizaciones, mencionan que "las personas entrevistadas plantean una carencia total de este enfoque [perspectiva de género y derecho a la ciudad] y la necesidad de incorporarlo desde una visión integral a las políticas relacionadas al hábitat" (pág. 72)

[19] En varios pasajes de la Estrategia Nacional de Igualdad de Género se menciona la construcción colectiva y en consulta con organizaciones de la sociedad civil que nuclean diferentes sectores de mujeres y el trabajo interinstitucional. El resultado de la Estrategia es producto de estos intercambios. En dicho documento, el Anexo VIII *Participantes en instancias de consulta* se detalla quiénes formaron parte de esta construcción. En la lista se repiten algunos de los nombres que compusieron también el Consejo de Igualdad de la Intendencia, como la Comisión Nacional de Seguimiento (CNS) "Mujeres por democracia, equidad y ciudadanía", Mujer y Salud en Uruguay (MYSU), Cotidiano Mujer entre otros. Este mecanismo será abordado en los capítulos III y IV como parte del entramado de género.

- II.3. Las políticas públicas implementadas en el territorio deben integrar la dimensión de la igualdad de manera integral en su diseño, implementación, monitoreo y evaluación. Esta directriz incluye una línea estratégica para la incorporación de la perspectiva de género en los planes quinquenales, presupuestos y en la coordinación entre los niveles nacional, departamental y municipal.
- III.1. Se plantea la necesidad de contar con sistemas de información suficientes y sistemáticos, que permitan la toma de decisiones basada en evidencia en el diseño de políticas públicas, así como su análisis desde el ámbito académico y el seguimiento por parte de la ciudadanía.
- XI.1. Se busca garantizar soluciones habitacionales para las mujeres de sectores más vulnerables y para aquellas que atraviesan situaciones de violencia basada en género.
- XI.2. Se promueve el desarrollo de espacios públicos inclusivos, accesibles y sostenibles, asegurando que el diseño urbano contemple las necesidades de diversos grupos sociales.

En todas estas directrices la categoría de análisis género está presente, ya sea de manera explícita o a través de la mención de otras dimensiones interseccionales, como mujeres, accesibilidad y diversidad. De cualquier manera, representa solamente el 12% del total de líneas estratégicas, siendo 4 de un total de 33. A pesar de todas estas menciones, según se registra en el observatorio de CEPAL, Uruguay no reconoce el derecho a la ciudad dentro de su legislación, y únicamente lo mencionaba dentro de su Plan Nacional de Vivienda 2010-2014 como elemento orientador.[20]

Con respecto a aquellas Instituciones a nivel nacional vinculadas al género y el hábitat que han de alguna manera incorporado a través de los diferentes programas, ratificaciones, apoyos de programas de organismos multilaterales, entre otros, la perspectiva de género y el hábitat —no siempre en simultáneo— podemos nombrar:

- Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) – Instituto de las Mujeres (Inmujeres)
- Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial (MVOTMA) – varias áreas.
- Ministerio de transporte y obras públicas (MTOP)
- Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP)

Sobre este último particularmente destaca la elaboración del documento *Sistemas de género, igualdad y su impacto en el desarrollo de Uruguay al 2050* publicado en 2017. Este informe forma parte de la serie de divulgación "Hacia una Estrategia Nacional de Desarrollo, Uruguay 2050" y corresponde al Volumen I. Este estudio prospectivo aborda las relaciones de género y su influencia en el desarrollo sostenible del país, proporcionando un diagnóstico integral y propuestas para avanzar hacia la igualdad de género en Uruguay.

[20] Esta conclusión sobre la ausencia del reconocimiento formal y legislativo del derecho a la ciudad en Uruguay forma parte del diagnóstico realizado por CEPAL cuyo resultado se expone en la Plataforma Urbana de Ciudades de América Latina y Caribe, consultada en junio de 2024 https://plataformaurbana.cepal.org/es/derecho-la-ciudad-en-uruguay.

Aunque el documento no aborda de manera explícita el derecho a la ciudad de las mujeres, sí integra la perspectiva de género en diversas dimensiones que afectan el hábitat y la planificación territorial, reconociendo la importancia de considerar estas intersecciones para promover un desarrollo más equitativo y sostenible en Uruguay hacia el 2050. Incluso, en la Estrategia Nacional para la Igualdad de Género se menciona que los resultados del ejercicio prospectivo "permitirá la coordinación estratégica de las políticas públicas nacionales" (pág. 10).

Por último, corresponde mencionar los trabajos de Rosario Aguirre y también los de Diego Hernández que han sido fundamentales para visibilizar las brechas de género en el uso del tiempo y aportar al diseño de políticas públicas con perspectiva de género. En 2009, Aguirre editó *Las bases invisibles del bienestar social: el trabajo no remunerado en Uruguay*, una obra que profundiza en la importancia del trabajo no remunerado en la sociedad uruguaya. Posteriormente, en 2014, junto a Fernanda Ferrari, publicó *Las encuestas sobre uso del tiempo y trabajo no remunerado en América Latina y el Caribe: caminos recorridos y desafíos para el futuro*, bajo el sello de la CEPAL, donde se analizan las experiencias regionales en la medición del uso del tiempo y se proponen directrices para futuras encuestas.

Por su parte, desde 2011 Diego Hernández junto Cecilia Rossel trabajan sobre temas vinculados a los cuidados, el tiempo y la movilidad. En 2019 Hernández presentó Género y equidad: el caso de la movilidad cotidiana, en la serie Ideas para Agendas Emergentes del PNUD, abordando las desigualdades de género en la movilidad diaria y su impacto en la equidad. Estos estudios han sido respaldados por diversas instituciones, incluyendo la Universidad de la República, la CEPAL y el PNUD, y han contribuido significativamente al acervo académico y práctico en la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas. Así, por ejemplo, en documentos del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) se reconoce la necesidad de integrar el análisis del uso del tiempo en la planificación de políticas de género, lo que ha llevado a la incorporación de indicadores sobre trabajo no remunerado y movilidad cotidiana en informes de rendición de cuentas y presupuestos sensibles al género.

## B. Ámbito Departamental

En el segundo nivel de gobierno, las instituciones responsables de legislar y operativizar las políticas públicas en su ámbito de actuación son las Intendencias Departamentales, los Municipios y el Congreso de Intendentes, como espacio de coordinación interinstitucional.

La Intendencia de Montevideo (IM) ha sido pionera en la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas, estableciendo marcos orientadores como el Primer Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos en 2002, el primero en implementarse en Uruguay (ver Capítulo III, Sección 3.1.2), que luego deriva en otros dos Planes (2do y 3er PIO). Como se verá oportunamente, estos Planes van incorporando incrementalmente el concepto de derecho a la ciudad de las mujeres, el hábitat con relación al género, y la relevancia de incidir en todos los ámbitos sectoriales.

Por otro lado, si bien la IM tiene una amplia trayectoria en planificación territorial, con instrumentos como el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) —conocido también como Plan Montevideo— implementado desde 1998, la oportunidad para incorporar de manera normativa la perspectiva de género surge con la promulgación de la Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible (LOTDS) en 2008, de alcance nacional.

En este marco, el Artículo 5° de la ley establece explícitamente principios rectores afines con esta perspectiva que posibilitan el marco adecuado para su incorporación, al señalar que: "La adopción de las decisiones y las actuaciones sobre el territorio [se realizará] a través de la planificación ambientalmente sustentable, con equidad social y cohesión territorial". Este reconocimiento normativo representa un avance en la integración de criterios de sustentabilidad y equidad en las políticas de ordenamiento territorial, promoviendo una planificación más inclusiva y orientada al bienestar colectivo.

Si bien en 2009-2010 se realizó una revisión del POT, con la expectativa de que este tomara carácter de Directriz Departamental (pág. 11), finalmente se dejó sin efecto.[21] No obstante, bajo este nuevo marco normativo, la Intendencia de Montevideo (IM) implementó en 2012 las Directrices Departamentales de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible. A partir de este proceso, se consolidó la necesidad de abordar las problemáticas territoriales más relevantes, estructuradas en cuatro dimensiones interrelacionadas y de igual importancia: ambiental, social, económica y político-institucional, entre las cuales el género no figuraba.

Particularmente durante el período en estudio se impulsaron diversas estrategias para repensar el desarrollo de la ciudad a mediano plazo. Algunas de estas iniciativas incluyen el proyecto "Montevideo del Mañana" (Intendencia de Montevideo, División Asesoría de Desarrollo Municipal y Participación, 2018), estructurado en torno a la visión de un Montevideo inclusivo, equitativo y solidario; mañana LAB, iniciativa derivada del análisis prospectivo de Montevideo del Mañana y el propio Ciclo prospectivo Montevideo del Mañana.

Adicionalmente, la Agenda de Diversidad Sexual e Igualdad Social 2016-2020 (Intendencia de Montevideo, 2016-2020), la cual fue concebida como una hoja de ruta para desarrollar políticas públicas departamentales en materia de diversidad, indefectiblemente provoca comunidades epistémicas produciendo conocimiento que se traducen posteriormente en iniciativas concretas, pero también en incidencia de agenda.

En particular, el Ciclo Prospectivo: Aportes al Plan de Desarrollo de Montevideo (2019) refuerza la importancia de la equidad de género como eje transversal en la planificación departamental. Se reconoce que la transformación cultural y la participación ciudadana

[21] A través de las entrevistas mantenidas con referentes del Departamento de Planificación, se constata que en el documento "Avance Revisión del Plan Montevideo" (2009-2010) se incorporaron menciones al género. Por ejemplo, se menciona "la consideración de la perspectiva de género en el diseño de las políticas públicas y en su ejecución" (pág. 10); cambios en los patrones culturales como el modelo de familia (pág. 20); una línea estratégica sobre "territorio integrado que promueva la inclusión y la cohesión social" donde se menciona la violencia doméstica como problema a abordar desde lo territorial (pág. 39); y por último, el sistema general propuesto sobre "Los espacios públicos y la dimensión de género" (pág. 81) No se trazaron pautas de cómo realizar estas incorporaciones, sin embargo, fue destacado por las referentes consultadas como una ventaja ante futuras acciones. Por el contrario, en las Directrices Departamentales se identifica una ausencia total de la perspectiva de género, donde se constata que no retoman las reflexiones y conceptos trabajados en la revisión del POT del 2009-2010.

deben integrar una perspectiva inclusiva, abordando desigualdades estructurales de género en el mercado laboral y en la distribución del trabajo de cuidados.

Asimismo, se enfatiza la necesidad de superar la violencia basada en género y otras formas de exclusión en la planificación urbana, alineando estas estrategias con marcos internacionales de hábitat y desarrollo sostenible. La igualdad de género se establece como un principio rector en la gobernanza y en la toma de decisiones estratégicas, promoviendo un Montevideo más equitativo, democrático y accesible para todas las personas.

El espíritu de estos proyectos se refleja en las palabras recogidas en la Rendición de Cuentas 2017-2018 del Departamento de Planificación:

> "Este Plan tiene dos grandes ejes. El primero es el de la participación. (...) El segundo eje es el de la construcción de acuerdos para caminar todos juntos hacia el 2040 o 2050, porque si cada uno de los diferentes actores que componen la sociedad camina por su lado será muy difícil que nos encontremos en algún momento. Para eso hicimos un convenio con la Facultad de Ciencias Sociales, a través de la Licenciatura en Desarrollo, en el que participan una cantidad de jóvenes licenciados, estudiantes avanzados y expertos -un total de 25 personas que la Facultad puso a nuestra disposición- que, con equipos de todos los Departamentos de la Intendencia, estamos procesando este camino colectivo hacia la construcción de Montevideo del Mañana" (pág. 9).

Ahora bien, retomando lo planteado por García Prince (2008) sobre los elementos que influyen en la incorporación de la perspectiva de género, uno de los aspectos clave es el rol de las agendas de la sociedad civil organizada. Estas han sido fundamentales en la configuración de las políticas públicas en general y, en particular, en aquellas vinculadas a la igualdad de género. Sin embargo, su grado de incidencia ha variado en función de la capacidad de articulación de los colectivos y de su reconocimiento dentro de los espacios de participación institucionalizados. En Uruguay, la Estrategia Nacional para la Igualdad de Género (2017) resalta la necesidad de fortalecer los vínculos entre el movimiento social y las instituciones estatales para la implementación efectiva de políticas de género.[22] No obstante, este fortalecimiento es insuficiente si las agendas de los colectivos no integran explícitamente la perspectiva de hábitat y urbanismo, un aspecto que ha sido poco desarrollado en el contexto nacional.

El Informe de Participación Ciudadana en Uruguay (Instituto de Comunicación y Desarrollo, 2022) evidencia que, si bien existen espacios en los que la sociedad civil ha logrado incidir en las políticas públicas, la dimensión territorial y urbana con enfoque de género sigue siendo escasamente abordada. Mientras que los debates han girado en torno a

[22] La Estrategia Nacional para la Igualdad de Género 2030 plantea el siguiente párrafo que resulta en una declaración sobre l a postura del Gobierno con respecto a la participación de diferentes actores/as : "Las aspiraciones de igualdad de género sin embargo no podrán concretarse si no se fortalecen los canales de comunicación y alianza con el movimiento social, especialmente con el movimiento de mujeres y feminista. De la misma manera, la territorialización de las acciones en las realidades locales y concretas donde las mujeres se agrupan y movilizan es de suma importancia." (pág. 11)

derechos laborales, inclusión social y violencia de género, no se ha trabajado sistemáticamente el derecho a la ciudad desde una perspectiva feminista.

Esto contrasta con la evolución de la agenda internacional, donde la intersección entre género y hábitat ha cobrado mayor relevancia, especialmente tras la adopción de la Nueva Agenda Urbana (NAU) en 2016. Históricamente, las organizaciones feministas en Uruguay han desempeñado un papel crucial en la difusión y socialización de los debates sobre igualdad de género. Cotidiano Mujer[23], por ejemplo, desde 1985 ha sido un actor clave en la divulgación de temas feministas y en la producción de conocimiento en torno a la equidad de género.

Sin embargo, la agenda territorial ha estado menos presente dentro de las prioridades del movimiento feminista, en contraste con otras temáticas como la violencia basada en género o los derechos sexuales y reproductivos. Organizaciones como Colectivo Ecofeminista Dafnias, Colectivo Habitadas y La Pintanga han trabajado sobre la relación entre género y territorio, promoviendo enfoques que articulan el urbanismo y la equidad social. A pesar de estos esfuerzos, no se ha consolidado un movimiento amplio que posicione el derecho a la ciudad de las mujeres como una demanda central en la agenda feminista o en las políticas públicas de ordenamiento territorial (ANONG, 2023).

Como plantea Virginia Guzmán (2001), los problemas tienen mayores posibilidades de ingresar en la agenda pública cuando son consensuados, visibilizados en los medios de comunicación y promovidos por colectivos con respaldo amplio y capacidad de incidencia. En Uruguay, la falta de alineación entre las agendas de la sociedad civil y las gubernamentales ha limitado la posibilidad de generar sinergias efectivas en la incorporación de la perspectiva de género en la planificación urbana. Como resultado, si bien existen marcos normativos y políticas que reconocen la equidad de género, su traducción en acciones concretas dentro del ámbito territorial sigue siendo un desafío pendiente.

A modo de síntesis, podemos afirmar que la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas ha sido impulsada por un contexto internacional y regional, promoviendo procesos normativos y programáticos con los cuales Uruguay se ha comprometido a través de la ratificación de acuerdos, tratados y agendas globales. Estos compromisos han permeado la agenda de género dentro de la Intendencia de Montevideo (IM), consolidando una trayectoria en políticas de igualdad que han acompañado las transformaciones promovidas por los gobiernos de izquierda, tanto a nivel departamental desde 1990 como a nivel nacional desde 2005. En este proceso, ha sido clave la participación de la sociedad civil organizada y la creación de espacios interinstitucionales de intercambio.

Sin embargo, en el ámbito del ordenamiento territorial y las políticas urbanas, la equidad de género ha sido incorporada de forma parcial y sigue siendo limitada en términos

[23] Es interesante recuperar lo que Ana Laura de Giorgi muestra en el libro *Historia de un amor no correspondido. Feminismo e izquierda en los 80* (2020) sobre cómo se teje el vínculo entre colectivos feministas y su incidencia en las agendas públicas. Destaca la influencia de Cotidiano Mujer que surge en 1985 como "órgano de prensa feminista y se transformó en un actor fundamental de difusión de temas del feminismo local e internacional" (pág. 79), resultando en un agente con poder de incidencia y armado de redes fundamentales para los entramados de género.

normativos y operativos. No obstante, existen iniciativas con un alto potencial para la transversalización de la perspectiva de género, tales como Mañana LAB, Montevideo del Mañana y los Planes Operativos en los Municipios, donde la planificación territorial y el derecho a la ciudad se abordan desde una óptica inclusiva. Estos espacios representan oportunidades clave para avanzar en la construcción de un Montevideo más equitativo, democrático y accesible, en alineación con los principios de la Nueva Agenda Urbana (NAU) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

## 2.2 Estructuras político-organizacionales del ámbito de estudio.

En los siguientes apartados se presentarán, de manera sintética y organizada en una escala descendente, las estructuras político-institucionales que enmarcan el caso de estudio. Se iniciará con una descripción de la división territorial, espacial y administrativa del país, con especial énfasis en el Departamento de Montevideo.

Luego, se caracterizará la estructura organizacional de la Intendencia, delimitando el ámbito específico de estudio a través de la selección de los Departamentos a analizar. Cada uno de estos Departamentos será descrito en detalle, incluyendo cometidos y funciones principales además de las características generales de su composición material y organizativa.

Finalmente, se realizará una sistematización de la producción vinculada a la temática en estudio durante el período 2015-2020, analizando la documentación, normativas e iniciativas relevantes en el marco institucional correspondiente.

### 2.2.1 Estructura político territorial

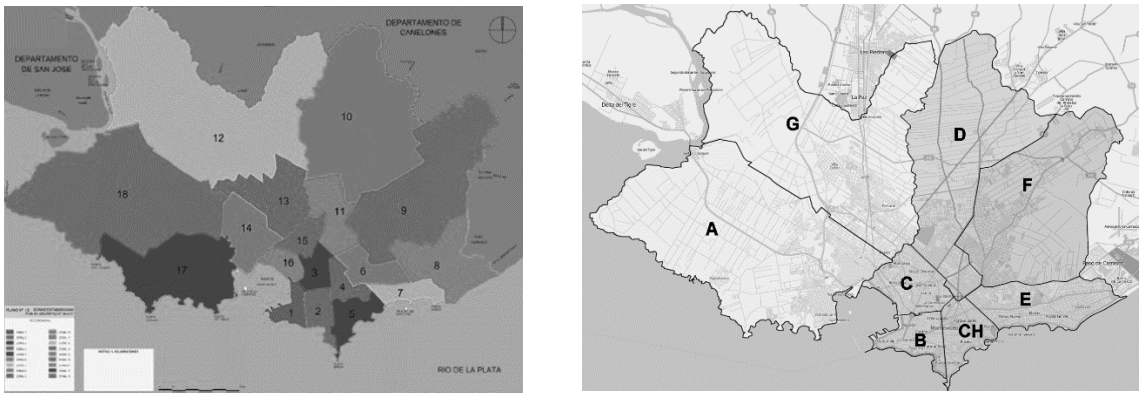
Uruguay se sitúa en el sur de América del Sur. El país abarca una superficie terrestre de 17.621.000 hectáreas (176.215 $km^2$). Según estimaciones preliminares del Censo 2023, la población de Uruguay es de 3.444.263 habitantes, de los cuales el 48% son hombres y el 52% mujeres. La población es mayoritariamente caucásica, con un 10,6% que declara ascendencia afrodescendiente o negra. Uruguay presenta una población envejecida, con una tasa de fecundidad de 1,45, insuficiente para mantener el reemplazo generacional. Administrativamente, el país se divide en 19 Departamentos, siendo Montevideo la capital y el Departamento de menor extensión territorial, con 53.945 hectáreas (539,45 $km^2$). Aproximadamente la mitad de la población nacional reside en Montevideo. Hasta la fecha, Uruguay ha mantenido 40 años de democracia ininterrumpida desde el fin de la última dictadura cívico-militar en 1985.

El país cuenta con tres niveles de gobierno: Nacional, Departamental y Municipal, como se mencionó en el apartado anterior. La estructuración del tercer nivel de gobierno ha

atravesado dos etapas diferenciadas, en el marco de los procesos de descentralización implementados en América Latina.

Primera etapa (1991): Con la llegada del primer gobierno departamental progresista, Montevideo fue dividido en 18 zonas, creándose los Centros Comunales Zonales (CCZ). Este nivel de gobierno desconcentrado marcó el inicio de la descentralización en la toma de decisiones, además de permitir una mayor desconcentración de servicios municipales y participación vecinal en la gestión y el presupuesto comunal.

Segunda etapa (2009-2010): En el marco de una reforma institucional impulsada como política de Estado durante el primer gobierno nacional progresista, se crearon los 8 Municipios de Montevideo. Cada uno de estos municipios abarca uno, dos o tres CCZ dentro de sus límites administrativos, consolidando así una estructura de gobierno municipal con mayores competencias y autonomía en la gestión local. Municipio A (CCZ 14, 17, 18), B (1, 2); C (3, 15, 16); CH (4, 5); D (10, 11); E6 (7, 8); F (9) y G (12, 13).

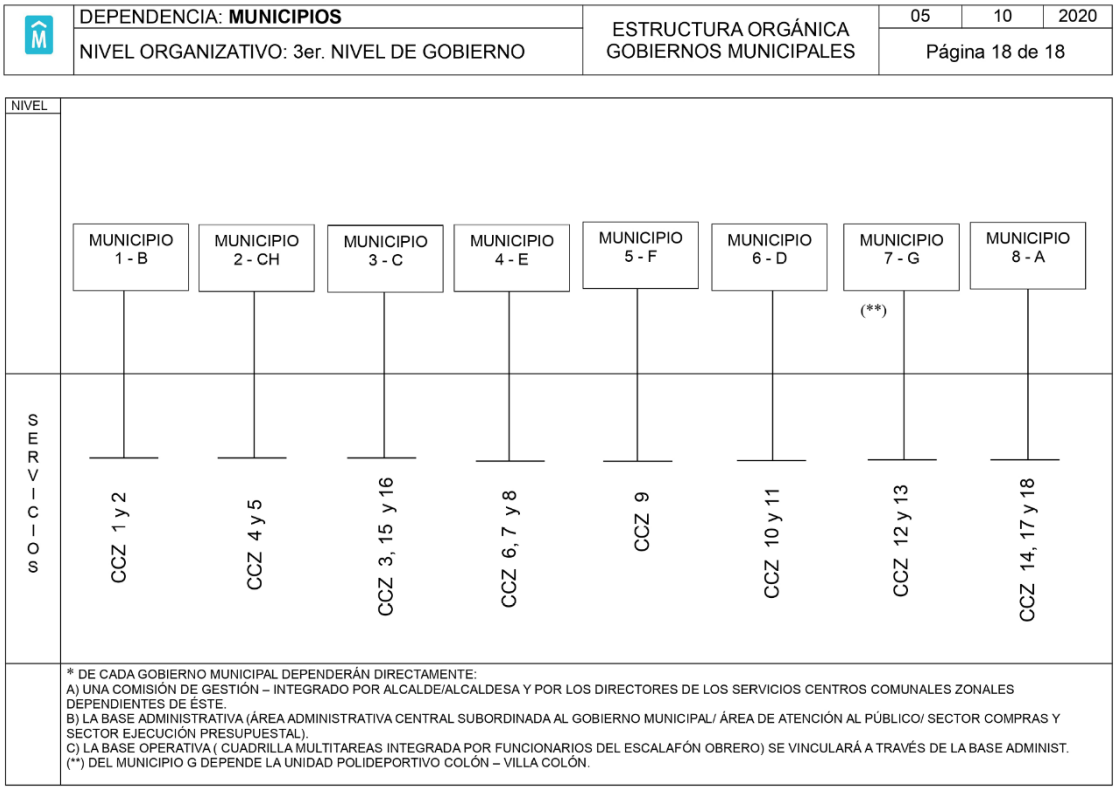


Mapa de Montevideo: 18 CCZ y 8 Municipios

Estos esfuerzos político administrativo para promover la descentralización están sostenidos sobre el entendiendo que es la manera más eficiente para poder tender canales directos con las personas que habitan esos territorios. Estos mecanismos habilitan y propician el intercambio con toda la ciudadanía, sobre todo con aquella más vulnerable.

En este escenario, como sostiene Alejandra Massolo (2006) y mediante la "apertura de espacios de participación" (pág. 9) se puede alentar a que más mujeres sean protagonistas activas de lo que sucede en sus territorios. A partir de este proceso de descentralización se crean entonces espacios y se generan procesos participativos para la planificación, que van evolucionando tanto en alcance como en complejidad, ostentando una declaratoria explícita sobre la importancia de la construcción colectiva.

De la subdivisión del territorio en los 18 CCZ y 8 municipios se construye un esquema que se amplía y complejiza. La estructura político-administrativa incorpora figuras como los Concejos vecinales o las Comisiones Permanentes y/ o Sectoriales que son maneras de operativizar el enlace con la ciudadanía para que participen activamente de la construcción del territorio. Los Municipios absorben a los Centros Comunales Zonales y su estructura.




Esquema de la estructura – Fuente: orgnanigramadelaIM-2020

De manera genérica, ya que cada Municipio tiene su propia configuración, se pueden identificar los siguientes elementos comunes: un alcalde o alcaldesa, una comisión de gestión, diversas Unidades Administrativas y Departamentos encargadas de diferentes áreas de gestión como ser planificación, servicios de limpieza y mantenimiento, desarrollo social, urbanismo, arquitectura, cultura, participación ciudadana. Finalmente, el Concejo Vecinal es la estructura que permite la participación activa de la ciudadanía en la gestión. Se crearon en 1993 y son regulados por la Junta Departamental. Son un ámbito de discusión y decisión sobre normas o proyectos en representación de los y las vecinas. Se espera que se conformen por organizaciones vecinales, sociales, culturales, deportivas, vecinos y vecinas que contribuyan al fomento barrial, como versa en la página de la Intendencia[24] (Centro de formación y estudios, Unidad de Formación Institucional Permanente, Intendencia de Montevideo, 2024). Estos Concejos tienen como objetivo generar proyectos, propuestas y manifestar necesidades ante las autoridades de los tres niveles de gobierno. Participan activamente en la formulación de los Planes Quinquenales.[25]

[24] Para ahondar en la composición y funcionamiento de los Concejos se puede visitar el siguiente enlace: https://montevideo.gub.uy/areas-tematicas/participacion/concejos-vecinales

[25] Antes, cuando existían los Planes Locales de Estrategias de Desarrollo con Enfoque Zonal (PLAEDEZ) los Concejos Vecinales participaban de su elaboración proponiendo acciones concretas y colaborando en su construcción. En el Capítulo III se menciona brevemente estos Planes al desarrollar la institucionalización de la planificación en la IM. De manera sintética podemos decir que fueron una herramienta de planificación implementada por la Intendencia de Montevideo a partir de 1999 con un horizonte de 10 años. Tenían como objetivo desarrollar estrategias de ordenamiento territorial y desarrollo urbano a nivel local mediante la aplicación de planificación participativa desde los Centros Comunales Zonales. Se enmarcaban en el proceso de descentralización y participación ciudadana, promoviendo un enfoque territorializado en la gestión urbana. Tuvo una gran relevancia como instrumento de planificación

Si bien no se encontraron registros sistematizados, se lograron identificar algunas acciones y un caso de Comisión Permanente que aborda la temática de las mujeres, el género y el territorio. En el Municipio E se identificó que, desde el 2013, existe una Mesa de Equidad y Género, que es, según lo definen en su página, un espacio dedicado a promover el análisis de las relaciones de género en la construcción de la ciudad e impulsar proyectos que generen más y mejores oportunidades para todas las personas.[26] En su conformación integra entre otros actores, grupos de mujeres organizadas donde se menciona la participación de las mujeres de la Comuna Mujer.[27] Este mecanismo de aterrizaje en territorio que son las Comuna se vislumbra centrados y específicos, lo que no aporta a una construcción transversal de las temáticas.

### 2.2.2 Estructura administrativa de la Intendencia de Montevideo.

La Intendencia de Montevideo (IM) es el gobierno departamental encargado de la planificación, gestión y administración del territorio de la capital uruguaya. Su estructura organizativa responde a un esquema jerárquico y funcional que busca articular las diversas competencias de la institución en áreas clave para el desarrollo urbano y territorial.

La estructura de la Intendencia de Montevideo (IM), acorde a lo estipulado por el Art. 262 de la Constitución, se compone por 3 órganos: la Junta Departamental, que cumple funciones legislativas y de contralor; el/la Intendenta, que cumple funciones ejecutivas y administrativas y por último el Congreso de Intendentes, que cumple funciones de coordinación.[28] Los límites administrativos son los que definen el territorio de actuación de la IM, por lo tanto, donde se desenvuelve con independencia y autonomía del Gobierno Central.

El gobierno departamental está encabezado por la/el Intendente, quien es electo por voto popular cada cinco años. En su gestión, cuenta con el apoyo del Gabinete Departamental, integrado por las Secretarías Generales y las Direcciones de División y Departamentales, encargadas de ejecutar políticas sectoriales y territoriales. Cada Departamento está dirigido por una persona titular designada por el/la mandataria. Entre sus funciones está el

participativa. Se puede consultar información ampliatoria en el siguiente enlace: http://www.chasque.net/vecinet/pplaedez.htm. Con el tiempo, la Intendencia de Montevideo adoptó nuevos enfoques y herramientas de planificación urbana, lo que llevó a la integración de los PLEADEZ en estrategias más amplias de desarrollo territorial.

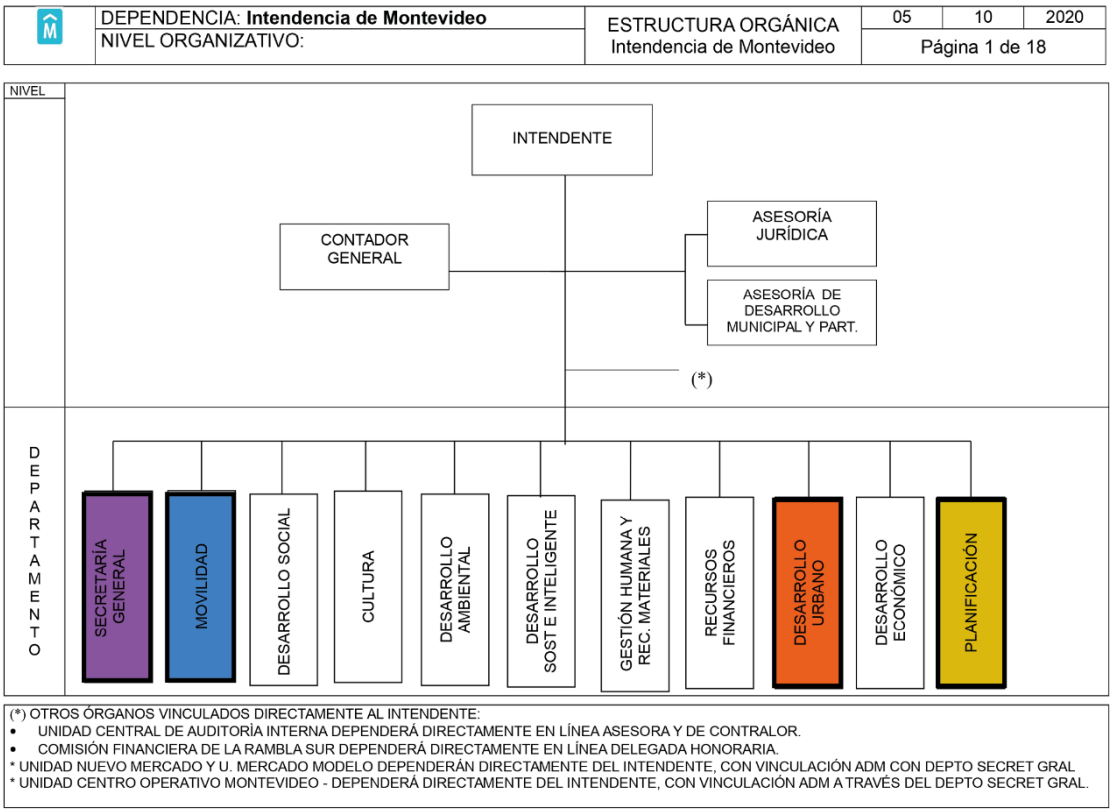
[26] En la página web del Municipio E se puede acceder a más información al respecto del funcionamiento de la Mesa de igualdad de género. https://municipioe.montevideo.gub.uy/node/1660

[27] Una de las referentes entrevistadas durante esta investigación menciona a las mujeres que conforman las Comuna Mujer como “comuneras”. Esta expresión denota una construcción de identidad asociado a esos espacios que, como se verá en el Capítulo III en profundidad, fueron perdiendo su poder de incidencia. Las Comuna Mujer surgieron con un doble propósito: fomentar la participación social y política de las mujeres, y brindar servicios para garantizar sus derechos. Sin embargo, con el tiempo, muchas comunas han perdido su componente organizativo, centrándose exclusivamente en la asistencia a la violencia. En paralelo, la Intendencia de Montevideo ha implementado otros programas como "Fortalecidas Juntas" y el apoyo a la autonomía económica de las mujeres, ampliando las estrategias de intervención en el territorio.

[28] Se puede consultar la Constitución de la República Oriental del Uruguay, SECCION XVI - DEL GOBIERNO Y DE LA ADMINISTRACION DE LOS DEPARTAMENTOS CAPITULO V donde se describe la estructura y competencia de cada componente de los gobiernos departamentales

integrar el gabinete departamental que es un mecanismo de coordinación y toma de decisiones llevadas a cabo junto al intendente/a.

La IM al final del período de estudio se componía por los siguientes Departamentos:




Organigrama de primer nivel de la estructura, vigente al 05/10/2020. Fuente: página web de la Intendencia de Montevideo

Cada Departamento tiene una subestructura adaptada a los requerimientos pautados en su ámbito de competencia. De esta manera, y en consonancia también a los lineamientos político-administrativos signados por la agenda del momento que porta cada nuevo gobierno departamental, la estructura organizacional se moldea para poder dar cumplimiento a los nuevos objetivos y metas que se plantean.[29] De manera general, los niveles que se identifican en la estructura de la organización son los siguientes: Intendente/a, de quien dependen algunas oficinas que funcionan como asesoras, jurídica o de desarrollo municipal y participación; Departamentos, de quienes en casi todos los casos depende directamente la oficina de Gestión presupuestal; Divisiones, Gerencias en algunos casos, Servicios y por último las Unidades. Es una estructura organizacional claramente jerárquica y escalonada en forma piramidal, característica que incide directamente en las posibilidades de avances y/o retrocesos de procesos como los de la incorporación de la perspectiva de género.

[29] Esta competencia está definida por el Art. 279 de la Constitución de la República donde se establece que el Intendente puede determinar la competencia de las direcciones generales de la Intendencia y su denominación.

## 2.3 Ámbito de estudio

### 2.3.1 Definición de los Departamentos de la IM a analizar

Para nuestro objeto de estudio es necesario, con el fin de identificar la incidencia técnica y política de la incorporación de la perspectiva de género en las políticas urbano-territoriales, delimitar dos tipos de ámbito de estudio. Por un lado, identificar y seleccionar aquellos Departamentos que tienen como materia prima el territorio y son estructuradores del mismo y, por otro lado, aquellos que impulsan las políticas de género en el Organismo, los que contienen a los mecanismos rectores de género. Adicionalmente, es necesario analizar su vinculación y coordinación, o no, en las acciones referentes a la temática.

Con respecto a los primeros podemos afirmar que son aquellos que componen el denominado Gabinete Urbano —subestructura organizativa no formalizada en el organigrama— cuya función es la coordinación de las políticas públicas urbano-territoriales. Estos son los Departamentos de Planificación, Desarrollo Urbano y Movilidad, fundamentalmente.[30] Asimismo, como analizaremos más adelante en este Capítulo (Sección 4), el Departamento de la Secretaría General del cual depende la División Asesoría para la Igualdad de Género es agente clave en el proceso de incorporación de la perspectiva de género en el Organismo.

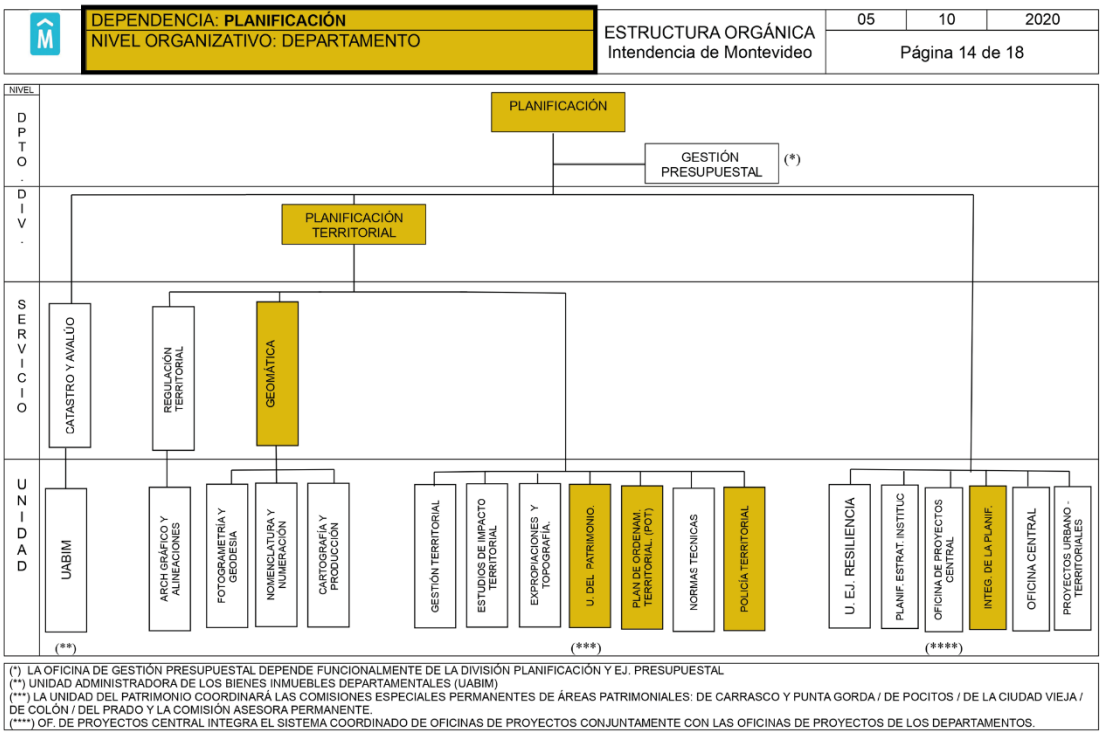
A continuación, realizaremos una caracterización de estas áreas, centrados en algunos datos que abonan en el posterior análisis, considerando para esto como referencia la estructura que poseían durante el período de estudio (2015 a 2020).

[30] También se incluye por momentos a otros Departamentos que, por alguna cuestión particular, pueden llegar a tener incidencia. Estas convocatorias no se establecen por Decreto ni tienen un procedimiento asociado. Este es el caso del Departamento de Ambiente.

## 2.3.2 Alcance de los Departamentos: cometidos y producción.

### A. Departamento de Planificación

### Estructura




Organigrama del Departamento de Planificación, vigente al 05/10/2020. Fuente: página web de la Intendencia de Montevideo

El Departamento de Planificación es el de menor dotación de personal entre los tres Departamentos en estudio, con un total de 152 personas que integran el escalafón funcionarial.[31] Su competencia y funciones le otorgan un carácter estratégico y programático-conceptual, diferenciándolo de los otros dos Departamentos, cuyo enfoque es predominantemente operativo sobre una dimensión material.

El director general en funciones durante la Rendición de Cuentas 2018-2019, lo describe de manera sintética como un Departamento cuyas actividades se centran en el diseño y la coordinación de políticas, enfatizando su carácter programático y estratégico dentro de la Intendencia. Complementariamente, la directora general en funciones en la siguiente Rendición de cuentas aporta una mirada más técnica y profundiza en su estructura operativa, funciones específicas y alcance dentro del sistema de planificación departamental.

[31] Los datos referidos a la cantidad de personas que componen los Departamentos fueron tomados del Anexo N°8, denominado Funcionarios por escalafón que compone los recaudos del Presupuesto Quinquenal de la Intendencia de Montevideo, correspondiente al período 2016–2020, aprobado por la Junta Departamental de Montevideo el 8 de abril de 2016, recuperado en 23/2/2025 del siguiente enlace: https://montevideo.gub.uy/transparencia/recursos-financieros/presupuesto-2016-2020. En este mismo enlace se pueden consultar los detalles de los presupuestos que se referencian más adelante en el este Capítulo para cada Departamento.

El Digesto Municipal define sus cometidos en el artículo R.19.56, estableciendo que su rol abarca:

- Incorporar, contextualizar, sistematizar y articular iniciativas y requerimientos provenientes de las áreas centralizadas y descentralizadas de la Intendencia de Montevideo, así como de otros ámbitos públicos (nacionales, metropolitanos y departamentales) y de la sociedad civil.
- Establecer y desarrollar el sistema de planificación territorial departamental, conforme a la Ley No. 18.308.
- Implementar un sistema de planificación estratégica participativo y continuo, atendiendo los niveles local, departamental, metropolitano y nacional.
- Recopilar, procesar, sistematizar y analizar la información territorial y catastral, participando en los sistemas nacionales de estadísticas e información geográfica como insumo para la planificación y gestión.
- Recopilar y procesar información de gestión para el análisis y asesoramiento en la toma de decisiones de la Intendencia de Montevideo.
- Definir proyectos estratégicos de promoción y desarrollo, diseñar políticas de mediano y largo plazo bajo pautas previamente acordadas con el/la Intendente/a y gestionar los proyectos asignados.
- Coordinar, ordenar, distribuir y priorizar políticas centrales o sectoriales en el marco del proceso de descentralización, en acuerdo con los Gobiernos Municipales.

Estos cometidos, definidos en la Resolución N° 3283/11 y vigentes desde 2011, abarcan la planificación no solo territorial, sino también estratégica a nivel institucional dentro de la Intendencia de Montevideo. Hasta 2015, el Departamento de Planificación contaba con dos divisiones principales: Planificación Territorial y Planificación Estratégica.[32] La segunda concentraba las unidades no vinculadas directamente a la planificación territorial, pero en el período de estudio estas unidades pasaron a depender directamente de la Dirección General del Departamento ya que la División desaparece.

El artículo R.19.56 también detalla las funciones específicas de sus diversas oficinas, divisiones, servicios y unidades.[33] Las relaciones identificadas en el texto destacan principalmente los vínculos con el tercer nivel de gobierno, la ciudadanía y otras áreas de la Intendencia, siempre en el marco de instrumentos de planificación, procesos activos y estrategias en desarrollo.

Por ejemplo, el punto 12 del artículo define los cometidos de la Unidad de Integración de la Planificación (UIP), los cuales incluyen:

[32] Por Resolución No. 2640/06, de 28 de julio de 2006, se crea, enmarcado en el Presupuesto Quinquenal aprobado ese año, la División Planificación Estratégica, que dependía del Departamento de Planificación. Dentro de las competencias de la División destaca el desarrollo de políticas integradas, que se expresarán transversalmente entre las distintas áreas del quehacer municipal.

[33] Es pertinente aclarar que cuando se escribe esta tesis la estructura del organismo y el contenido del Digesto que define los cometidos de cada Departamento varió, por lo cual es importante tener presente que de ir a la fuente se constatarán diferencias en el contenido.

- Informar y elevar propuestas sobre asuntos que, siendo competencia de un área central específica, incidan en los Gobiernos Locales.[34]
- Fomentar la coordinación entre los Gobiernos Locales y las áreas centrales.
- Coordinar con el Departamento de Descentralización y las distintas zonas, así como con las Divisiones de Planificación Territorial y Planificación Estratégica, integrando los Planes Estratégicos de Desarrollo Zonal (PLAEDEZ) en sus respectivas planificaciones.
- Articular entre las Divisiones de Planificación Territorial, Planificación Estratégica y los Gobiernos Locales para incorporar insumos (PLAEDEZ) y socializar la planificación estratégica y territorial del Departamento.

Por su parte, la División de Planificación Territorial (DPT) gestiona las oficinas con impacto en la estructura del territorio y se define en el artículo R.19.57 como responsable de:

- Orientar el proceso urbano y territorial del Departamento de Montevideo, coordinando acciones públicas y privadas para garantizar un desarrollo sustentable en términos físicos y sociales.
- Integrar y analizar datos territoriales generados en distintos ámbitos.
- Diseñar metodologías y participar en la elaboración de instrumentos de ordenamiento territorial.
- Promover la transformación del territorio conforme a los instrumentos de ordenamiento, con la participación de actores clave.
- Desarrollar los instrumentos de gestión definidos en el Plan Montevideo (POT), coordinar a los actores vinculados a dichos instrumentos y asegurar su ejecución y difusión.
- Elaborar estudios y propuestas territoriales y urbanas en ámbitos estratégicos.
- Asesorar a otras dependencias en asuntos territoriales, coordinando acciones conjuntas.

Este marco institucional y funcional del Departamento de Planificación resulta clave para comprender su incidencia en la planificación urbana y territorial de Montevideo, así como su articulación con otros niveles de gobierno y actores involucrados en la gestión del territorio.

## Compromisos de gestión asociados al presupuesto 2016-2020.

Se presenta una selección de los compromisos asumidos por el Departamento en materia de planificación estratégica, ordenamiento territorial, gestión del territorio y gobernanza, transparencia y fortalecimiento institucional. Corresponde a la proyección al inicio del período, para el ejercicio 2016-2020.[35] La selección incluye aquellos aspectos con

[34] Actualmente el Digesto en este punto 12, donde describe competencias a través de la Unidad de Integración de la Planificación, modifica el término Gobierno Local por Gobierno Municipal. También difiere la descripción de los cometidos, resultando interesante visualizar la deriva de la Unidad y de la planificación estratégica en la estructura de la IM.

[35] Durante la investigación, que se llevó a cabo entre los años 2022 y 2024, se identificaron registros que sistematizaban los instrumentos de ordenamiento territorial. Según el testimonio de una de las referentes entrevistadas, esta

potencial vinculación a nuestra temática de estudio, dejando de lado los de carácter más operativo y/o práctico.

En el ámbito de la planificación estratégica y ordenamiento territorial, se establecía la actualización de Montevideo 2030 (MVD 2030) y la realización del Plan Estratégico del Territorio, que contemplaba la concreción de un convenio con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) para su desarrollo, la creación de los órganos responsables del Plan y la implementación de un Plan de Comunicación. Asimismo, en relación con los instrumentos de planificación y ordenamiento territorial, se detallaban iniciativas como la elaboración del Ordenamiento Territorial detallado del Suelo Suburbano, el Plan Arroyo Pantanoso, el diagnóstico y lineamientos para el desarrollo sostenible de Santiago Vázquez y su entorno, el anteproyecto de desarrollo del Sector entre Ruta Nº 8 y la Costa Este (denominado posteriormente como Arco del Este), la revisión de Normas Complementarias sobre implantación de actividades y usos en Suelo Rural y los lineamientos del Plan Integral Cuenca Arroyo Chacarita.

En lo que refiere a la gestión del territorio y la gobernanza, se proyectaba la creación de la Policía Territorial, acompañada de la adquisición y capacitación en drones para el monitoreo del territorio. Además, se planteaba la conformación del Concejo del Arroyo Chacarita y la elaboración de lineamientos para el desarrollo de la zona, así como la formulación de una propuesta para la instalación de Consejos en la cuenca del Arroyo Pantanoso. También se contemplaba la creación de una Comisión Especial Permanente Colón-Villa Colón-Lezica con el objetivo de fortalecer la gestión de ese territorio.

En relación con la transparencia y el acceso a la información, se establecía la implementación de un Observatorio Territorial de la Ciudad para el monitoreo y seguimiento del territorio. Asimismo, se proyectaba el diseño de procedimientos para la comunicación de modificaciones normativas urbanísticas, la publicación de datos sobre Espacios Públicos y Vialidad en el SIG, así como la incorporación de información sobre modificaciones prediales en el SIG de la Intendencia de Montevideo.

Otro de los ejes principales era el fortalecimiento institucional, con acciones dirigidas a la reestructuración del Departamento de Planificación, incluyendo la redefinición de roles y la creación de la Unidad de Gestión Territorial y la Unidad de Impacto Territorial. En términos de capacitación y formación, se planteaba la realización de cursos especializados en planificación y gestión en patrimonio, en Sistemas de Información Geográfica (SIG) y en metodologías para la formulación de ordenanzas de ordenamiento territorial (OPP-DINOT). Finalmente, se proyectaba la optimización de procedimientos administrativos, incluyendo mejoras en la gestión de Estudios de Impacto Territorial y otros procesos internos.

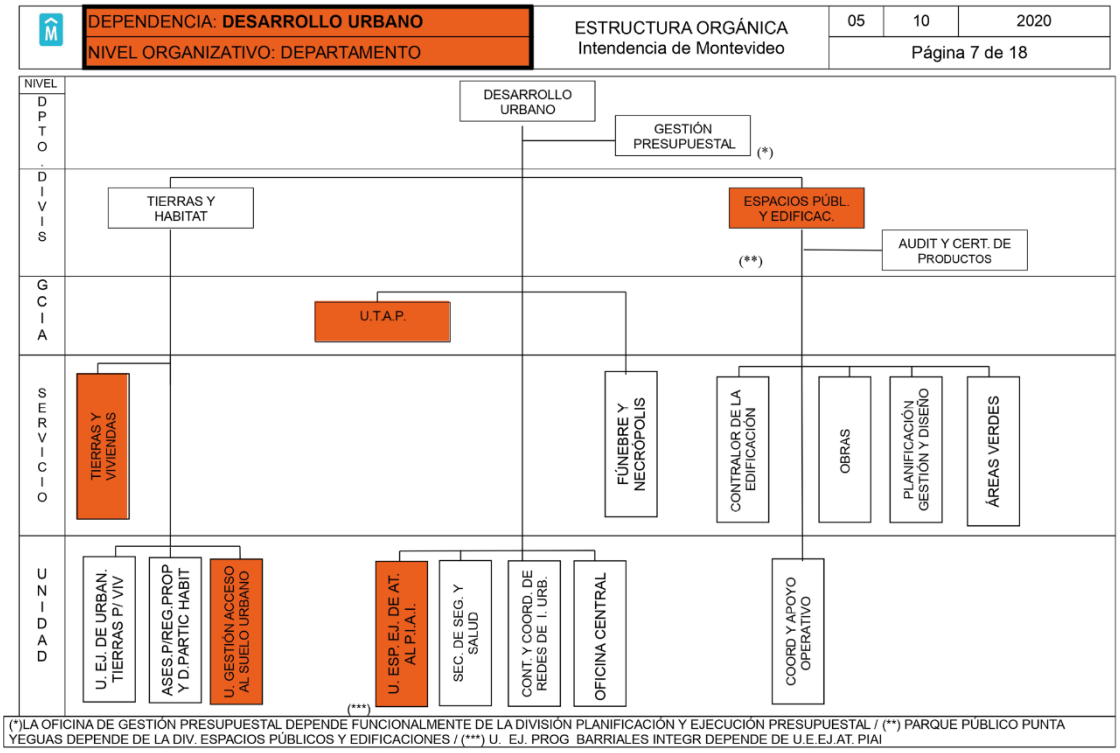
Dentro de la coordinación interinstitucional, se identificaban tres grandes líneas de acción. En primer lugar, la coordinación con políticas nacionales, con la participación en el

sistematización era una iniciativa que desde hace tiempo se buscaba implementar. A pesar de que la página web de la Intendencia de Montevideo fue modificada, este registro se mantuvo disponible, aunque con una estética diferente. El enlace correspondiente es el siguiente y fue recuperado el 23 de febrero de 2025: https://montevideo.gub.uy/areas-tematicas/planificacion/ordenamiento-territorial.

Plan Director de Saneamiento V, el Plan de Movilidad de Montevideo (del Departamento de Movilidad), la articulación de acciones desde el Concejo del Arroyo Chacarita y un convenio con DINOT para fortalecer la gestión territorial. En segundo lugar, la definición de instrumentos supra-departamentales, como el Programa Nacional Zona Oeste de Montevideo y las Estrategias regionales para actividades extractivas. Finalmente, se planteaba la creación de una Agenda Metropolitana, que incluiría la elaboración y presentación de proyectos, programas y acciones para el Área Metropolitana.

## B. Departamento de Desarrollo Urbano

### Estructura




Organigrama del Departamento de Desarrollo Urbano, vigente al 05/10/2020. Fuente: página web de la Intendencia de Montevideo

El actual Departamento de Desarrollo Urbano adquirió esta denominación en 2016; previamente, desde 1995, se denominaba Departamento de Acondicionamiento Urbano[36] (ver Apéndice A *Evolución de la estructura organizacional en base a Resoluciones*). Es el más antiguo de los Departamentos analizados y, además, uno de los que cuenta con mayor cantidad de funcionariado, con un total de 757 en 2016. A lo largo del tiempo, su estructura se ha ido complejizando, pero sus cometidos y competencias han mantenido un enfoque

[36] En el Apéndice A Evolución de la estructura organizacional en base a Resoluciones se sintetiza la información en base a la cual se realizó el análisis sobre las variaciones de la estructura organizacional. A partir de esta síntesis se evidencia la evolución y trayectoria de cada Departamento del Gabinete Urbano, sus cambios de nombre, creación o eliminación de áreas además de otros hitos que permiten comprender los diferentes énfasis y preocupaciones de cada administración. Para el caso particular del Departamento de Desarrollo Urbano la Resolución No.: 3061/17 da cuenta de la decisión del cambio de nombre y expresa los motivos. Las Resoluciones se pueden buscar por su número en el siguiente enlace: https://tramites.montevideo.gub.uy/servicio-interno/resoluciones-0

predominantemente operativo, centrado en la prestación de servicios urbanos más que en la planificación estratégica.

Según el Digesto Municipal (Artículo R.19.40.), el Departamento de Desarrollo Urbano tiene los siguientes cometidos:

- Administrar el uso y goce de los espacios públicos, incluida la faja costera.
- Planificar, organizar, ejecutar y mantener las obras y servicios públicos en el espacio público.
- Controlar las obras y servicios que utilizan el espacio público.
- Supervisar la edificación en el Departamento en acuerdo con las normas vigentes.
- Controlar el uso del suelo conforme a las normativas y políticas vigentes.
- Administrar la política departamental en materia de tierras y viviendas.

El artículo también detalla la estructura interna del Departamento y las interacciones necesarias con otras áreas de la Intendencia, incluyendo servicios jurídicos y el Departamento de Planificación, con el cual debe coordinar acciones y evaluaciones. Por ejemplo, el literal 13 establece las competencias de la Unidad de Gestión de Acceso al Suelo Urbano (UGASU)[37], especificando sus interacciones dentro del Departamento y con otras instituciones, como la División Tierras y Hábitat, la Unidad Especial Ejecutora del Programa de Integración de Asentamientos Irregulares (PIAI), la Unidad del Plan de Ordenamiento Territorial del Departamento de Planificación, y las Divisiones de Vialidad y Saneamiento, la Cartera de Inmuebles de Interés Social (CIVIS) de la DINAVI-MVOTMA[38], entre otros. Asimismo, se mencionan herramientas de gestión relevantes, como el Programa Fincas Abandonadas.[39]

Durante el período de análisis, el Departamento estuvo conformado por dos divisiones principales, Espacios públicos y Edificaciones por un lado y, por el otro, Tierras y Hábitat.

La División de Espacios Públicos y Edificaciones es regulada por el Artículo R.19.43 y sus competencias incluyen:

- Instrumentar el desarrollo urbano de acuerdo con los planes vigentes, gestionando y ejecutando proyectos y obras urbanísticas, arquitectónicas y paisajísticas.
- Planificar y definir los lineamientos generales de actuación en los espacios públicos y caracterización de parques públicos.
- Diseñar, modificar o remodelar parques y espacios públicos, incluyendo su equipamiento.
- Asesorar, proyectar, licitar, dirigir y ejecutar obras en espacios públicos y edificios de la Intendencia, en coordinación con otras dependencias.

[37] La Unidad de Gestión de Acceso al Suelo Urbano es creada en 2019 por Resolución No. 5711/19.
[38] La Dinavi es la División Nacional de Vivienda que depende del Ministerio de Vivienda Ordenamiento Territorial. Durante el período en análisis aún no se había creado el Ministerio de Ambiente (2020) por lo cual en su nombre persistían las siglas MA correspondientes a Medio Ambiente.
[39] Sobre el programa Fincas Abandonadas resulta interesante poder reconstruir su trayectoria la cual está graficada en la línea de tiempo ya que se considera relevante para el análisis en el Capítulo IV y las conclusiones. Se puede visualizar en el siguiente enlace: https://n9.cl/periodizacion.

- Mantener elementos de equipamiento urbano, como juegos infantiles, bancos, casillas de playa y vigilancia, fuentes y monumentos.
- Controlar el estado de fincas, determinar su ruinosidad y garantizar el cumplimiento de los informes técnicos de consolidación.
- Proveer asistencia técnica en siniestros a través de la guardia de arquitectos en coordinación con el Cuerpo Nacional de Bomberos.

La División de Tierras y Hábitat fue creada en 2010 mediante la Resolución 3102/10. Su objetivo es abordar la demanda de soluciones habitacionales en Montevideo, coordinando áreas de la Intendencia relacionadas con tierras y vivienda. Sus principales cometidos, definidos en el Artículo R.19.43.1 son:

- Desarrollar, ejecutar y coordinar políticas de tierras y hábitat para vivienda social, en línea con las estrategias de la Intendencia de Montevideo.
- Unificar en una misma área los sectores municipales vinculados a la temática de tierras y hábitat.
- Coordinar acciones interdepartamentales y municipales, en especial con las Divisiones de Planificación Territorial, Saneamiento, Vialidad y los Municipios, priorizando el trabajo del Gabinete Temático correspondiente.
- Establecer convenios de actuación territorial con organismos nacionales como el Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente (MVOTMA), la Agencia Nacional de Vivienda y la Presidencia de la República (Plan Juntos).

Esta División está conformada por cuatro unidades:

- Servicio de Tierras y Vivienda (STV): encargado de la gestión del suelo mediante la adquisición, fraccionamiento y adjudicación de tierras y fincas para cooperativas, vivienda nueva y reciclaje, realojos y Plan Lote. Tiene otros sectores como el de Rehabilitación de Áreas Centrales, que promueve la recuperación del stock habitacional en zonas consolidadas, en coordinación con planes urbanos y de desarrollo. Además, el sector Jurídico-Notarial, responsable de la regularización jurídica de programas de vivienda en terrenos municipales, utilizando herramientas adaptadas a cada caso.
- Comisión Especial Ejecutora de Atención al PIAI: Focalizada en la regularización y mejora de asentamientos irregulares en el marco del Programa de Integración de Asentamientos Irregulares.
- Comisión Especial Ejecutora del Programa de Prevención de Asentamientos Irregulares (CPA): Diseñada para evitar la expansión de la informalidad urbana mediante políticas de prevención y acceso regulado a la vivienda.
- Unidad Ejecutora de Urbanización de Tierras para Vivienda (UTV): Responsable de la planificación y ejecución de proyectos de urbanización del suelo para fines habitacionales.

En suma, el Departamento de Desarrollo Urbano es el de mayor trayectoria entre los analizados y uno de los más relevantes en términos de personal y funciones operativas. A lo largo del tiempo, ha evolucionado hacia una estructura más compleja y especializada,

diferenciándose en dos grandes áreas: gestión del espacio público y edificaciones, y gestión de tierras y hábitat. Su labor es clave en la administración y transformación del territorio, articulando políticas de vivienda, urbanismo y equipamiento urbano en coordinación con otras áreas de la Intendencia y organismos nacionales.

## Compromisos de gestión asociados al presupuesto 2016-2020.

Se presenta una selección de los compromisos asumidos por el Departamento en materia de infraestructura urbana, alumbrado público, integración socio-urbana y vivienda, espacio público y equipamiento urbano. Corresponde a la proyección al inicio del período, para el ejercicio 2016-2020. La selección incluye aquellos aspectos con potencial vinculación a nuestra temática de estudio, dejando de lado los de carácter más operativo y/o práctico.[40]

En materia de infraestructura urbana y alumbrado público, los compromisos asumidos se estructuraban en tres grandes líneas de acción. En primer lugar, la implementación del Plan Maestro de la Ciudad Vieja, que contemplaba mejoras en la iluminación vial, la iluminación de puntos patrimoniales, la cobertura peatonal y la instalación de un sistema inteligente de monitoreo. En segundo lugar, el Plan Maestro de 18 de Julio, orientado a la modernización del alumbrado de esta avenida. Finalmente, la expansión del Alumbrado Inteligente, con la instalación de luminarias LED y nuevos sistemas de gestión de la iluminación pública.

En términos de integración socio-urbana y vivienda, los compromisos se centraban en la ejecución del Programa de Integración de Asentamientos Irregulares (PIAI - MVOTMA - BID), con el objetivo de finalizar las obras en el Barrio El Apero y avanzar en el proceso de urbanización del Barrio Asociación Civil Esperanza. En el marco del programa Tierras y Hábitat, se proyectaba la construcción de viviendas para 626 familias, incluyendo la relocalización de habitantes en Cañada Matilde Pacheco, Isla de Gaspar, La Chacarita, Arroyo Malvín y Parque Rivera. Asimismo, se preveía la relocalización de familias asentadas en la cuenca del Arroyo Miguelete (Mauá, Solís, Uruguayana, Vaimaca) y la regularización dominial de condominios.

Respecto al objetivo de densificación y mejora de áreas centrales, se establecían metas como la gestión de 10 hectáreas de tierra urbana para cooperativas y relocalización, la urbanización del predio Vaimaca, el lanzamiento del programa de Oficinas de Rehabilitación, la construcción del espacio habitacional-socio-cultural Reus al Sur y la implementación del proyecto piloto de la Cooperativa 24 de agosto.

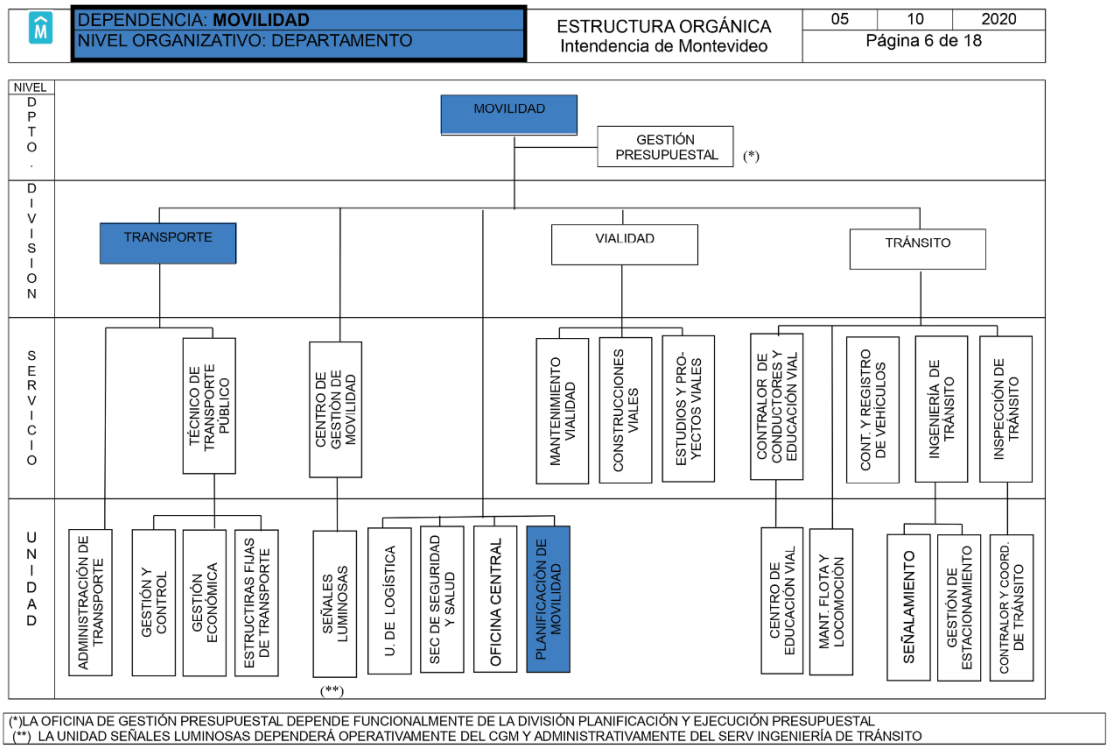
En relación con el espacio público y el equipamiento urbano, se establecía el compromiso de mantener y mejorar la infraestructura urbana, lo que incluía la fabricación de 500 estructuras para juegos infantiles y la producción de elementos en hormigón prefabricado como bancos, mesas y bolardos. En términos de gestión y diseño de espacios públicos, se

[40] Cabe aclarar que no existe una sistematización integral que registre el proceso del Departamento en el período de estudio, de manera unificada. Incluso se constató que algunas de las sistematizaciones parciales utilizadas durante la investigación fueron modificadas a finales de 2024 con lo cual ya no se encuentran disponibles de la manera que estaban puestas a disposición en la página web del Organismo. Este es el caso de la sección Urbanismo Feminista, donde se detallaban todas las acciones que se incluían bajo ese marco.

planteaba la ejecución de los proyectos programados, sin que se detallara cuáles serían, además del acondicionamiento de la Plaza de la Restauración como una de las acciones concretas identificadas.

## C. Departamento de Movilidad

### Estructura




Organigrama del Departamento de Movilidad, vigente al 05/10/2020. Fuente: página web de la Intendencia de Montevideo

El Departamento de Movilidad fue creado en 2010[41], tras la separación de las tareas específicas vinculadas a la movilidad del entonces Departamento de Acondicionamiento Urbano. En 2016, contaba con 674 personas, un número similar al del Departamento de Movilidad.

En el Digesto Departamental, los cometidos de este Departamento aún figuran dentro del Departamento de Movilidad, sin haber sido formalmente separados. Sus atribuciones están reguladas a través de los Artículos R.19.41 y R.19.42, correspondientes a las Divisiones de Tránsito, Transporte y Vialidad. Además, cuenta con algunas Unidades que se desprenden directamente de la Dirección General. Si bien en los artículos mencionados no se realiza una descripción desagregada de la función, alcance y cometidos de cada área, se puede inferir su rol a partir de las funciones generales asignadas al Departamento de Movilidad y del entendimiento adquirido a través de las entrevistas realizadas en el marco de esta investigación.

[41] Mediante la Resolución Nro.: 3102/10 se reestructura el Departamento de Acondicionamiento Urbano ya que se crea el Departamento de Movilidad a partir de las áreas vinculadas a vialidad, tránsito y transporte.

La División Tránsito es la encargada de la regulación y fiscalización del tránsito en Montevideo, sus cometidos incluyen:

- Regular y controlar el tránsito en el Departamento.
- Organizar la circulación de personas y vehículos en la vía pública.
- Realizar campañas de educación vial.
- Supervisar el cumplimiento de normativas de tránsito.
- Coordinar con organismos nacionales el control del transporte interdepartamental.
- Dentro de esta división, el Servicio de Ingeniería de Tránsito se encarga del diseño y control de la infraestructura vial vinculada a la circulación vehicular.

Por otro lado, la División Transporte se ocupa de la planificación y gestión del transporte público y privado, con las siguientes responsabilidades:

- Regular los servicios de transporte colectivo de pasajeros y carga.
- Definir recorridos, establecer paradas, fiscalizar horarios y frecuencias.
- Administrar los subsidios al transporte público.
- Coordinar la infraestructura fija del transporte, incluyendo terminales y paradas de ómnibus.

Por último, la División Vialidad es la encargada de la planificación y ejecución de obras viales, incluyendo:

- Diseño y mantenimiento de la infraestructura vial.
- Implementación de mejoras en la red de circulación vehicular.
- Supervisión de la seguridad vial en coordinación con otras áreas.

Adicionalmente, la Unidad de Planificación de Movilidad desempeña un rol estratégico en la planificación y gestión del transporte urbano. Sus funciones incluyen:

- Desarrollo de estudios y diagnósticos sobre movilidad.
- Definición de estrategias para el transporte público y la movilidad activa.
- Coordinación con otros Departamentos en proyectos de movilidad.

Uno de los aportes más relevantes de esta unidad ha sido la incorporación de criterios transversales en la planificación, como la siniestralidad, el ambiente y el género, a través de estudios y consultorías especializadas. Además, esta Unidad alberga al Observatorio de Movilidad de Montevideo, creado en 2018, cuyo propósito principal es proporcionar insumos de calidad para la formulación de políticas públicas relacionadas con la movilidad urbana. Entre sus cometidos se encuentran el relevamiento, sistematización y organización de datos relativos a la movilidad, tanto los generados internamente en la Intendencia como los provenientes de fuentes externas. Estos datos se utilizan para informar a diferentes instancias institucionales y a la ciudadanía en general.

El Departamento de Movilidad tiene competencias específicas en la gestión y regulación del transporte y tránsito en Montevideo. Su trabajo se articula con otros Departamentos, aunque la transversalidad de sus acciones no está explicitada en el Digesto Departamental.

## Compromisos de gestión asociados al presupuesto 2016-2020.

Se presenta una selección de los compromisos asumidos por el Departamento en materia de en materia de movilidad, infraestructura y transporte. Corresponde a la proyección al inicio del período, para el ejercicio 2016-2020. La selección incluye aquellos aspectos con potencial vinculación a nuestra temática de estudio, dejando de lado los de carácter más operativo y/o práctico.[42]

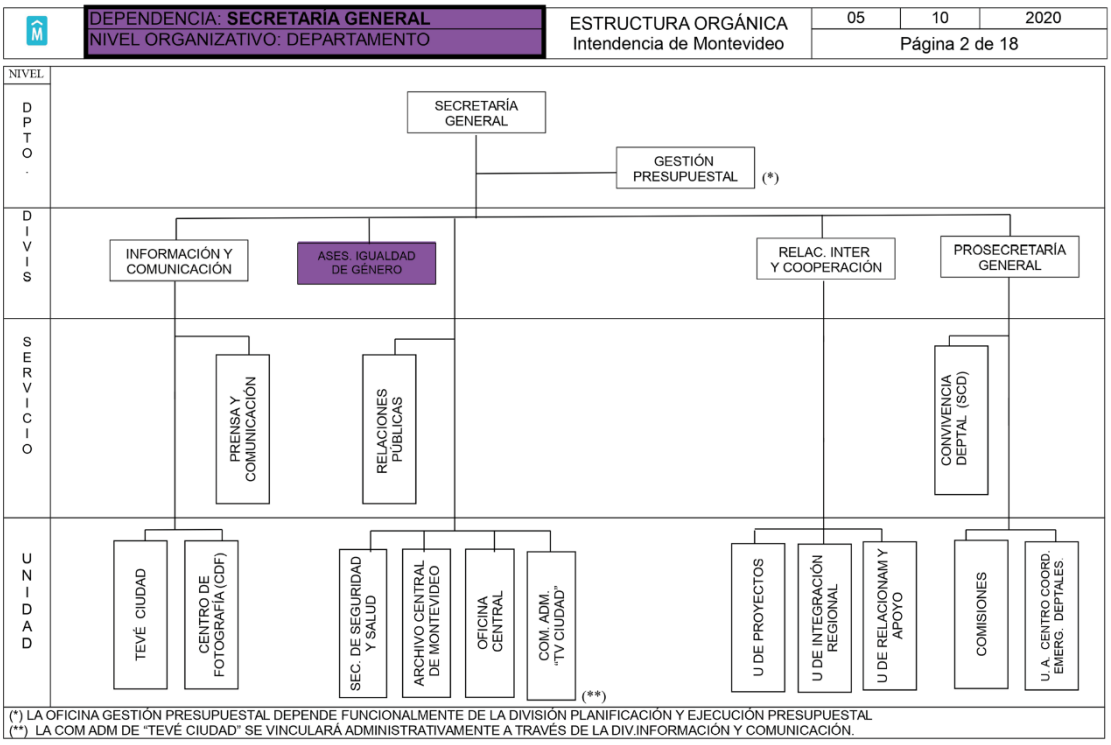
Relacionado a la planificación y movilidad sustentable, en el documento de se plantea la revisión del Plan de Movilidad con un enfoque metropolitano y énfasis en la sustentabilidad, la promoción del uso de la bicicleta, la realización de una nueva encuesta Origen-Destino del área metropolitana y la participación en el proyecto de readecuación de calles y veredas de la Ciudad Vieja, cometido del Departamento de Desarrollo Urbano. En cuanto al transporte público, se proponen mejoras en la circulación del transporte colectivo, que incluyen optimizaciones operativas en el Corredor Garzón y la puesta en funcionamiento del Corredor General Flores, así como la operatividad de la Terminal Colón y el Intercambiador Belloni. Asimismo, se plantea la racionalización de líneas y recorridos en barrios con dificultades de acceso.

En relación con el espacio público y la accesibilidad, se proyectan mejoras en la infraestructura destinada al transporte público, incluyendo la optimización de refugios peatonales, la actualización de la información de líneas y la adecuación de los pavimentos de las paradas, garantizando la accesibilidad universal. La transparencia y la participación ciudadana se abordan a través del Observatorio de Movilidad de Montevideo, estableciendo como objetivo la publicación de al menos un informe anual. Finalmente, en lo que respecta a la coordinación interinstitucional, se incorporan acciones vinculadas a la educación vial para niños y adolescentes.

[42] Es importante destacar dos cuestiones fundamentales. En primer lugar, no existe una sistematización integral que registre el proceso del Departamento de manera unificada, a modo de racconto, con lo cual habría que reconstruirlo de querer acceder a esa información completa. En segundo lugar, los datos aquí compartidos respetan el texto original, lo que justifica que no se utilice lenguaje inclusivo para los siguientes párrafos.

## C. División Asesoría para la Igualdad de Género

### Estructura




Organigrama del Departamento de Secretaría General, vigente al 05/10/2020. Fuente: página web de la Intendencia de Montevideo

La División Asesoría para la Igualdad de Género (DAIG) depende del Departamento Secretaría General de la Intendencia de Montevideo. Fue creada mediante la Resolución 4872/16 del 24 de octubre de 2016, como parte del reposicionamiento institucional de la Secretaría de la Mujer (en ese momento denominada Secretaría de Género). Este cambio respondió a la necesidad de jerarquizar[43] su trabajo y ampliar su alcance dentro del gobierno departamental.

La DAIG tiene bajo su órbita los siguientes servicios:

[43] En la Resolución donde se decide que la Secretaría de Género se transforme en División se expresa: "VISTO: el propósito de la presente Administración Departamental de impulsar las políticas de igualdad de género, como medio para la transformación social y para hacer realidad la igualdad en las relaciones entre los distintos géneros; RESULTANDO: 1o.) que la Intendencia de Montevideo ha sido pionera, desde hace más de dos décadas, en la implementación de políticas públicas de género, con la creación de la Comisión de la Mujer en el año 1991; 2o.) que desde entonces se han producido constantes progresos, tanto en los aspectos institucionales, como en los de desarrollo de las políticas correlativas, que han dado lugar, tras variaciones de denominación y enfoques, al funcionamiento de la Secretaría para la Igualdad de Género, dentro de la División Políticas Sociales, del Departamento de Desarrollo Social; 3o.) que el enfoque actual busca visibilizar el diferencial de las políticas de género como combinación de políticas transversales y específicas y de impacto universal, abarcando al conjunto de la población (mujeres, varones, personas trans) y no a un sector específico;4o) que la jerarquización del trabajo emprendido hace necesaria una nueva posición institucional para el área funcional de trabajo, para la mejor implementación de las políticas sectoriales y las medidas concretas a adoptar; EL INTENDENTE DE MONTEVIDEO RESUELVE: 1. Crear la División Asesoría para la Igualdad de Género, la que dependerá directamente del Director General del Departamento de Secretaría General".
*Estas dos áreas aparecen mencionadas en el contenido del 3er Plan de Igualdad de Oportunidades (pág. 10)

- Servicio de Prevención y Respuesta a la Violencia de Género
- Servicio de Empoderamiento y Transversalidad para la Igualdad de Género.
- Participación y empoderamiento de las mujeres*
- Cambios culturales*

El Artículo R.19.31.1. del Digesto Municipal establece las competencias de la división, entre las cuales se destacan:

- Asesorar al ejecutivo departamental en la integración del principio de igualdad y no discriminación en las políticas públicas y en la gestión de recursos humanos.
- Diseñar, implementar y evaluar la política de transversalidad de la igualdad de género en Montevideo.
- Formular políticas para promover la participación, el empoderamiento y la autonomía de las mujeres sin distinción de identidad de género.
- Elaborar estrategias para la erradicación de la violencia basada en género en el Departamento.
- Incorporar la dimensión territorial e interseccional en las políticas diseñadas e implementadas por la división.
- Contribuir al cumplimiento del principio de "Igualdad de Oportunidades y Derechos entre hombres y mujeres", establecido en el Decreto Nº 33.209 de 2009 y en el Decreto Nº 37.973 de 2022.
- Realizar el seguimiento, monitoreo y rendición de cuentas de las políticas de igualdad de género en Montevideo.

El Servicio de Prevención y Respuesta a la Violencia de Género es responsable de:

- Diseñar e implementar políticas para una vida libre de violencia de género en Montevideo.
- Desarrollar estrategias, programas y acciones de prevención de la violencia de género.
- Gestionar la respuesta institucional del Gobierno Departamental ante la violencia de género, a través de la creación, sostenimiento, monitoreo y evaluación de servicios especializados.
- Articular con organismos intra e interinstitucionales y actores territoriales, en el marco de la Ley N° 19.580 (22 de diciembre de 2017), que regula el abordaje integral de la violencia de género.
- Diseñar estrategias para abordar la violencia de género en espacios públicos y ámbitos culturales.
- Incorporar la dimensión territorial e interseccional en todas sus políticas y acciones.

Por otro lado, el Servicio de Empoderamiento y Transversalidad para la Igualdad de Género tiene como principales atribuciones:

- Coordinar el diseño e implementación de la política de transversalidad de la igualdad de género, garantizando su integración en las políticas departamentales y municipales.
- Elaborar, implementar, monitorear y evaluar planes, estrategias y herramientas de gestión vinculadas a la política de igualdad de género del Gobierno de Montevideo.
- Articular estas herramientas con los procesos de planificación y presupuesto de la Intendencia y los Municipios.
- Fomentar la consolidación de los equipos de igualdad departamentales y municipales, como instancias clave para la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas.
- Diseñar e implementar políticas específicas de igualdad de género, promoviendo la participación, el empoderamiento y la autonomía de las mujeres, sin distinción de identidad de género u orientación sexual.
- Incorporar la dimensión territorial e interseccional en el desarrollo de todas sus iniciativas.

En síntesis, los tres Departamentos presentan una complementariedad funcional que estructura el accionar institucional en materia urbano-territorial: mientras Planificación diseña los marcos estratégicos y normativos, Desarrollo Urbano se encarga de la ejecución de proyectos vinculados al espacio público, la vivienda y el suelo, y Movilidad gestiona los flujos y la infraestructura asociada al transporte y la circulación. No obstante, esta distribución de funciones no está exenta de tensiones, particularmente en la relación entre lo técnico y lo político, en los desafíos que implica la articulación interdepartamental, y en los distintos niveles de apropiación e incorporación de enfoques transversales, como el de género, que son abordados con grados diversos de avance y formalización según el área.

### 2.3.3 Evolución de la estructura organizacional

La estructura organizacional define la manera en que se organizan las diferentes áreas de la Intendencia de Montevideo para llevar adelante sus tareas. Como se describe en el Apartado 2.3.2 de este capítulo, esta estructura se ha modificado en cada nuevo período administrativo, reflejando los énfasis y prioridades de cada gestión. Analizar estas adecuaciones permite comprender algunas de las acciones implementadas en cada período y plantear hipótesis sobre los facilitadores u obstáculos en los procesos de gestión.

Las modificaciones pueden clasificarse en tres tipos:

1. Estructurales, cuando se crean nuevos Departamentos o áreas.
2. De alcance, cuando se redefinen los cometidos de una Unidad o Departamento.
3. De composición, cuando se modifican los cargos, responsabilidades o equipos de trabajo.

Un ejemplo de cambio estructural es la creación, en 1992, del Departamento de Descentralización[44], encargado de articular la gestión de los Centros Comunales Zonales (CCZ) con la administración central. Este Departamento fue suprimido en 2010 con la instauración del tercer nivel de gobierno municipal, trasladando sus funciones a los nuevos municipios.[45]

El Gabinete Urbano fue creado durante el período en estudio por iniciativa de la directora de Desarrollo Urbano, la Arq. Silvana Pissano, con el propósito de coordinar el trabajo entre los tres Departamentos que estructuran el territorio, Planificación (DPLAN), Movilidad[46] (DMOV) y Desarrollo Urbano (DDU)

Durante la entrevista realizada a la exdirectora del Departamento esta señala que la iniciativa surgió como respuesta a la necesidad de mejorar la articulación en el trabajo entre estas áreas. En este contexto, se menciona la transformación del Departamento de Acondicionamiento Urbano, que en 2016 pasó a denominarse Departamento de Desarrollo Urbano. Este cambio tuvo implicancias políticas y técnico-conceptuales, ya que el nuevo nombre buscó darle un mayor estatus al Departamento, alineándolo con una visión más amplia de la gestión urbana. Según declaración de la referente:

> " [el cambio de nombre] le dio otro estatus. Era el que tenía la plata, el presupuesto para ejecutar. Y antes le habían sacado un sector y crearon el Departamento de Movilidad (...) como los tres Departamentos tenían la misma jerarquía en las definiciones, la manera de traer la dimensión de la movilidad era armar ese gabinete que funcionó... Fue importante para hacer algunos acuerdos".

Por su lado, el Departamento de Planificación ha sido redefinido con más asiduidad y en cada administración. La estructura y funciones de este Departamento han experimentado modificaciones que reflejan los énfasis de cada período. Esto provoca que, incluso quienes han trabajado en contacto con este Departamento, sea percibido a veces de manera difusa, como comenta la referente de género por la DAIG: "Yo ya no me acuerdo de las modificaciones. Porque también hubo un gran cambio en la época de Martínez".

Durante diferentes administraciones, se han llevado a cabo reformas estructurales dentro de Planificación. Una de las más relevantes fue la apertura del Departamento de Desarrollo

[44] Res.IMM 852/92 de 09.03.1992

[45] En la Resolución N° 3102/10 de 13/7/2010 se puede verificar el siguiente texto: “1o.) que a partir del 8 de julio del año en curso se deben realizar ajustes en la estructura orgánica en virtud de la instauración de los Gobiernos Municipales y la consiguiente desaparición del Departamento de Descentralización, como consecuencia de la aplicación de las Leyes Nos. 18.567 (Ley de descentralización y participación ciudadana), de 13/09/09 y 18.644 (Modificación de la ley de descentralización y participación ciudadana), de 12/02/10, y el Decreto Departamental 33.209, promulgado por Resolución Nº 5587/09, de 28/12/09 y sus modificativos y ampliatorios (definiciones y reglamentaciones sobre Descentralización).
Más adelante se describirá también cómo fue la evolución de la actual División Asesoría para la Igualdad de Género, la cual en un principio estuvo asociada al Departamento de Descentralización.

[46] La Resolución Nro.: 4264/10 de Secretaría General, con fecha de aprobación 15/9/2010 contiene la ratificación de la estructura orgánico-administrativa de la Intendencia, donde se visualizan, entre otros cambios, la creación del Departamento de Movilidad exento del Departamento de Acondicionamiento Urbano. En este período administrativo la intendenta era Ana Olivera.

Sostenible e Inteligente[47], con el objetivo de asumir la planificación estratégica, anteriormente contenida dentro de la estructura de Planificación. Esta reconfiguración implicó la creación de nuevas unidades, la redistribución de dependencia y la redefinición de objetivos de varias áreas.

Estos cambios derivaron en un Departamento heterogéneo, con funciones cada vez más focalizadas en el ordenamiento territorial. Para una de las referentes del Departamento, durante los períodos de Erlich (2005-2010) y Martínez (2015-2020), la estructura evidenció un desequilibrio de fuerzas entre oficinas, resultado de los movimientos efectuados. Entre los efectos de estos cambios se destacan:

- La disminución del rol de la Gerencia General del Departamento, que pasó a ser ocupado por un perfil más político que técnico.
- La falta de oficinas con jerarquías intermedias, ya que solo quedaba una división en todo el Departamento, tras la desaparición de la División de Tecnologías de la Información y la División de Planificación Estratégica.
- La dependencia directa de muchas unidades de la Dirección General del Departamento, generando una concentración de funciones en la División de Planificación Territorial.

Sobre este proceso, la referente señala: "Cuando se jubila la directora[48] de Planificación Estratégica se deja que caiga la División. Quedan un montón de pequeñas unidades colgadas directamente desde la Dirección General del Departamento, y Planificación Territorial casi que es una segunda cabeza del Departamento, porque el director controlaba todo".

Es durante este período que se crearon varias unidades especializadas, dependientes de la División Planificación Territorial, fortaleciendo su alcance técnico (ver Apéndice A). Son creadas las Unidades de Policía Territorial, Planificación Estratégica Institucional, Gestión de Proyectos Estratégicos (UGPE), Resiliencia, Impacto Ambiental, Tecnologías de Ciudades Inteligentes (*luego trasladada al Departamento de Desarrollo Sostenible e Inteligente*) y la de Gestión Territorial.

A pesar de estas modificaciones, en las Rendiciones de Cuenta del Departamento se enfatiza su rol en la planificación estratégica, destacando la trayectoria de Montevideo en este aspecto:

> "Para terminar de referirme a lo realizado en 2017, quiero mencionar el sentido hacia el futuro que le dimos a la impresionante tradición que tiene Montevideo en planificación estratégica. Esta tradición arranca en 1994 con el Plan Montevideo, luego los PLAEDEZ, Montevideo 2030 y una cantidad de actividades que se fueron desarrollando a lo largo de los años y que en esta etapa repotenciamos,

[47] En la Res.IM 3167/16 de 13 de Julio de 2016 se expresa lo siguiente: “Se crea el Depto de Desarrollo Sostenible e inteligente con el objetivo de liderar el proceso de planificación estratégica de esta Intendencia, brindar soluciones, herramientas y ámbitos que promuevan la participación ciudadana, la inclusión social y el control al ciudadano sobre la gestión, otorgándole mayor institucionalidad”

[48] La directora de la División Planificación Estratégica durante el período 2010-2015 fue la Arq. Ana María Martínez que al jubilarse no se renueva el cargo por lo cual se deja caer la División.

> a través de la Unidad correspondiente, para definir un camino que en esta etapa llamamos Montevideo del Mañana, que busca una redefinición del Plan de Desarrollo de Montevideo a mediano y largo plazo". (Rendición de Cuentas 2017, pág. 9).

Como queda presentado, podemos concluir que la evolución de la estructura organizativa de la Intendencia de Montevideo refleja las intencionalidades de cada administración en términos de planificación y gestión. La creación y modificación de áreas, Departamentos y unidades responde a la necesidad de adaptación a nuevas estrategias de desarrollo. Como señala una de las referentes de la Asesoría Igualdad de Género, la denominación de cada área evidencia la orientación de las políticas públicas: "No es Acondicionamiento Urbano, como 'un banco, dos plazas y tres hamacas', es Desarrollo Urbano. Creo que hay una intencionalidad de ir hacia lugares"[49].

[49] Esta lógica también se expresa en el impulso a la transversalización de la gestión, promovida en particular durante la administración de Martínez y fortalecida en el período de Carolina Cosse.

# CAPÍTULO III. Procesos de institucionalización en la Intendencia de Montevideo.

Retomando lo expuesto en el Capítulo I, el concepto de institucionalización se entiende como un proceso mediante el cual una acción, programa o política es incorporada y formalizada en la estructura de una organización. Esto implica que aquello que se busca implementar se convierta en una práctica habitual, adquiriendo ciertas características fundamentales, como un estatus legal, presupuesto propio, personas vinculadas y procedimientos específicos para su ejecución (Levy, 1996; Guzmán, 2001).

Al analizar las condiciones y factores que intervienen en este proceso, es fundamental considerar su carácter dinámico. La institucionalización se materializa en una estructura mediante acciones concretas que, en el mejor de los casos, responden a una planificación estratégica con objetivos y metas definidas. Estas metas deben ser medibles para permitir el seguimiento y la evaluación posterior.

En este capítulo se abordan dos dimensiones clave que configuran los procesos de institucionalización en la Intendencia de Montevideo: la perspectiva de género y la planificación estratégica. Su análisis resulta fundamental para contextualizar la discusión desarrollada en el Capítulo IV. Si bien el énfasis de este capítulo está puesto en la reconstrucción y descripción de los procesos, también se introduce un análisis a partir de los componentes de las esferas planteadas en la herramienta de Caren Levy. En este sentido, se examinan aspectos como la participación y vinculación de las mujeres en el proceso, la voluntad política, y los énfasis de las agendas urbanas y territoriales en relación con el género, entre otros.

## 3.1 Institucionalización de la perspectiva de género en Montevideo.

El proceso de incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas de la IM tiene un largo recorrido que se remonta a la creación en 1991 de la Comisión de la Mujer.[1] En

[1] En el artículo Mecanismos estatales para el avance de las mujeres en el Uruguay (2003) Niki Johnson describe el proceso de creación de la Comisión de la Mujer de la siguiente manera: “En febrero de 1991 la Intendencia Municipal de Montevideo (IMM), controlada por primera vez por la coalición de izquierda, el Frente Amplio (FA), creó la Comisión de la Mujer en respuesta a una demanda que surgió en el taller sobre "Mujeres e Intendencia" en el Primer Foro sobre Descentralización y Participación Ciudadana, celebrado en mayo de 1990. A diferencia de las otras tres comisiones sectoriales de la IMM (Juventud, Tercera Edad y Discapacitados), la Comisión de la Mujer no formaba parte del organigrama de la IMM y no tenía ni presidencia, ni oficinas, ni personal. Dos asesoras, nombradas por el entonces Intendente de Montevideo, Tabaré Vázquez, convocaron a todas las organizaciones de mujeres de Montevideo a una reunión, donde a pedido de las mismas se realizó una elección abierta para elegir a seis integrantes para la Comisión. (Las organizaciones de las que se designaron representantes fueron: Plenario de Mujeres Uruguayas (PLEMUU), Casa de la Mujer de La Unión, Mujer Ahora, Cotidiano Mujer, GRECMU e Instituto Mujer y Sociedad (IMS)). También participaban en la Comisión delegadas de la Comisión de Mujeres de la central de trabajadores, el PIT-CNT, y de los Departamentos de Descentralización, de Cultura y de Higiene y Servicios Sociales de la IMM. En la práctica la Comisión funcionaba en cuatro grupos de trabajo para elaborar propuestas de políticas. Al haberse creado después de

este escenario post dictadura el movimiento de mujeres atravesaba un proceso de fortalecimiento. Como señala Guzmán (2001) este momento regional estuvo signado por las oportunidades que brindaban el sistema político e institucional, sí como por los recursos y dinámicas colectivas. Sin embargo, el elemento clave fue la construcción de un marco interpretativo compartido, es decir, una visión del mundo desde la cual se buscaba incidir y que, en ese momento, se encontraba en transformación.

La autora señala que la emergencia de nuevos paradigmas introduce marcos de sentido diferentes, los cuales pueden atraer a algunas personas mientras que, para otras que sostienen un marco de sentido prevaleciente, pueden resultar excluyentes. Para integrar un nuevo paradigma, es fundamental desarrollar habilidades de articulación y traspasar fronteras, con el objetivo de alcanzar al conjunto de la sociedad.

En la coyuntura regional de la década de 1990, las reivindicaciones de las feministas se centraban en lograr la institucionalización de la perspectiva de género en el Estado. Posiblemente, como sostiene Guzmán (2001), este proceso estuvo influido por "las recomendaciones de las distintas Conferencias de Naciones Unidas sobre la mujer y por los debates en torno a la modernización del estado y la redefinición de sus relaciones con la sociedad" (pág. 16).

Las condiciones de pos-dictadura en la región facilitaron el fortalecimiento de los grupos de mujeres, permitiendo posicionarse como sujetos sociales con capacidad de diálogo con el Estado. En este contexto, se logró acceder a un espacio estatal desde el cual incidir en la agenda política institucional. A partir de este hito y del trabajo sostenido de una red de personas comprometidas con el proceso, durante más de tres décadas se han desplegado estrategias y herramientas para consolidar la institucionalización de género.

Como argumenta Massolo (2006), para que este proceso sea posible deben cumplirse ciertos requisitos (ver Capítulo I): la existencia de voluntad política por parte de las autoridades, la participación activa de organizaciones locales de mujeres, la promoción de participación ciudadana y la presencia de un funcionariado sensible y con conciencia de género, todas condiciones que, con algunos vaivenes, se cumplieron en Montevideo tal como explicitamos en el desarrollo de este trabajo.

El entramado de género en la Intendencia de Montevideo ha evolucionado como resultado de múltiples factores que han confluido en su desarrollo. Sin embargo, como plantea María Noel Avas (2019), "faltan mayores conocimientos sistemáticos acerca de la morfología y la dinámica de los entramados de género en los ámbitos locales" (pág. 114), lo que impide contar con una evaluación general acabada. No obstante, en su trabajo la autora contribuye a "examinar el entramado institucional de género en el gobierno de Montevideo", analizando "su estructura, la vinculación y comunicación entre los diferentes actores, la distribución

definido el plan y presupuesto quinquenal del gobierno municipal, la Comisión de la Mujer carecía de presupuesto propio y tenía que negociar partidas especiales para proyectos específicos o canalizar sus propuestas a los Departamentos correspondientes dentro de la IMM para su implementación".

de roles" (Íbidem), entre otros aspectos como los mencionados anteriormente, los cuales retomaremos en la construcción de esta Sección.

Desde la perspectiva de Virginia Guzmán (2001) los mecanismos de género son la materialización de procesos que conducen a la institucionalización y legitimación de las desigualdades estructurales entre géneros. En este sentido, y siguiendo el criterio de Avas (2019), es posible clasificar estos mecanismos en tres tipos según su funcionalidad: los rectores de género, los específicos de género y los de diálogo entre el Estado y la sociedad civil.[2] Identificar este entramado implica reconocer estos mecanismos en su propia lógica y comprender el sistema que generan a partir de su interrelación.

Los mecanismos rectores de género en la Intendencia de Montevideo han evolucionado a lo largo del tiempo. Inicialmente, esta función fue asumida por la Comisión de la Mujer (1991-2005), que luego adquirió mayor jerarquía al convertirse en la Secretaría de la Mujer (2005-2015) y, posteriormente, en la División Asesoría para la Igualdad de Género (2016). Este mecanismo rector es el punto de partida para todas las acciones orientadas a la transversalización del enfoque de género en la institución.

A su vez, este organismo define y estructura los mecanismos específicos de género, entre los que se encuentran la Comisión de Equidad y Género (2001), los Equipos Departamentales (EID) y Municipales (EIM) (2013), las mesas de coordinación (2014) y los consejos. Estos espacios constituyen el núcleo del sistema, ya que la articulación de las personas que los integran es clave para la consolidación de una red efectiva.

Por último, los mecanismos de diálogo entre el Estado y la sociedad civil incluyen diversos espacios de intercambio, como grupos de trabajo, reuniones, mesas de trabajo, las Comuna Mujer y el Consejo para la Igualdad de Género. Estos mecanismos son esenciales para garantizar la vinculación entre el territorio y el ámbito institucional, facilitando un proceso de retroalimentación que permite tanto la incorporación de demandas sociales en la agenda pública como la implementación efectiva de políticas de género en el territorio.

Es crucial visualizar cómo estos mecanismos han evolucionado para conformar una red que instrumentaliza las políticas de género en la Intendencia de Montevideo. En los próximos capítulos, este análisis permitirá profundizar en la incidencia de estos procesos en el ámbito de estudio específico.

### 3.1.1. Desarrollo del proceso entre 1990 y 2020

El análisis del proceso de institucionalización de la perspectiva de género en la Intendencia de Montevideo requiere, en primer lugar, conceptualizar los antes mencionados

[2] Recordemos, como se mencionó en el Capítulo I, que partimos del supuesto que el Estado tiene la responsabilidad de transformar el orden de género y las desigualdades que justifican las políticas públicas en esta materia. Para lograr este objetivo, es esencial transformar la propia estructura del Estado, lo que implica, de manera inevitable, modificar también las formas en que se relacionan las diversas personas involucradas y sensibilizadas con la agenda de igualdad.

mecanismos de género. Como plantea María Bonino (2007), estos pueden abarcar desde agentes individuales hasta oficinas especializadas en la temática, cuya finalidad es "promover políticas públicas a favor de la equidad de género" (pág. 7). En la Intendencia de Montevideo, la creación de la Comisión de la Mujer (1991-2005) marcó el inicio de este mecanismo.

Durante sus primeros cuatro años, la Comisión no estaba formalmente integrada a la estructura organizacional, carecía de presupuesto asignado y quienes la conformaban lo hacían en calidad honoraria (Johnson, 2003; Avas, 2019). Estaba integrada por representantes del movimiento de mujeres, militantes políticas y sindicalistas (Intendencia de Montevideo, 2017), un rasgo que diversas autoras destacan como positivo, ya que favoreció la vinculación con la sociedad civil. A través de esta estructura, se logró posicionar en la agenda pública una de las principales preocupaciones de los feminismos: la violencia de género (Bruera & González, 2001; IM, 2017; Avas, 2019).

Durante el siguiente período de gobierno (1995-2000), la Comisión de la Mujer fue incorporada a la estructura organizativa dentro de la División de Promoción Social del Departamento de Descentralización, adquiriendo presupuesto, equipo de trabajo estable, apoyo técnico y una coordinación política[3] a cargo de Mariella Mazzotti. Como señala Niki Johnson (2003), Mazzotti[4], trabajadora social con trayectoria en el movimiento de mujeres y la izquierda, aportó legitimidad al mecanismo. Guzmán (2001) subraya que la designación de figuras reconocidas en el ámbito de las organizaciones de mujeres fortalece la institucionalidad de género, garantizando su validación tanto por el Estado como por la sociedad civil.[5] En contraste, la falta de experiencia política previa en quienes asumen estos roles puede generar dificultades en la negociación política y el conocimiento de los procesos institucionales.

[3] El cargo de presidenta de la Comisión de la Mujer se ha caracterizado por mantener una continuidad a lo largo de los distintos períodos administrativos. Entre 1995 y 2005, esta función fue desempeñada por Mariella Mazzotti, mientras que, entre 2005 y 2015, el cargo estuvo a cargo de Elena Ponte. En el período de estudio, la directora del mecanismo rector es Patricia González, quien trabajó directamente con Solana Quesada, encargada de subrogar el cargo de manera frecuente. Esta continuidad se refuerza en el siguiente período (2020-2025), cuando Quesada asume formalmente la dirección del mecanismo, replicando así la dinámica de sucesión observada en los dos casos anteriores.

[4] Para este momento, cuando el Frente Amplio gana las elecciones nacionales, el campo de acción del movimiento de mujeres se amplía. Mariella Mazzotti pasa a ocupar el cargo de directora nacional de Desarrollo Ciudadano del recientemente formado Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) en el período 2005 – 2010. Luego volvería a la IM como directora de la Asesoría de Desarrollo Municipal y Participación de la Intendencia de Montevideo entre 2010 y 2015. Durante el quinquenio 2015-2020, fue directora del Instituto Nacional de las Mujeres de Uruguay, siendo aprobada la Estrategia para la Igualdad al 2030 en este período. También fue presidenta de la Conferencia de la Mujer de América Latina y el Caribe – CEPAL entre 2016 a enero 2020, y activa participante en la elaboración de la Estrategia de Montevideo. Con esta trayectoria de múltiples influencias, Mazzotti fue reconocida en 2019 como una de las 100 mujeres más influyentes en políticas de igualdad de género a nivel mundial por la Red Global Apolitical. Esta información se puede visualizar en el siguiente enlace: https://www.alaeits.uy/mariella-mazzotti/

[5] En la misma línea que plantea Guzmán (2001), Patricia González (2012) analiza en su tesis de grado la relación entre la sociedad civil y el Estado. Su estudio parte de una de las premisas centrales de la Plataforma de Acción Mundial de Beijing (PAM), que enfatiza la necesidad de articular la participación de las mujeres organizadas con la institucionalidad de género. Para desarrollar su análisis, se apoya en la teoría de Vargas y Wieringa (1998), quienes sostienen que la relación entre actoras es un factor determinante en el avance de las políticas de género. Estas autoras representan dicha relación mediante el concepto del triángulo de empoderamiento, definido como "el vínculo dinámico entre las mujeres organizadas desde la sociedad civil, las femócratas o mujeres del Estado y las mujeres políticas de los partidos" (pág. 4).

## Consolidación e institucionalización de la perspectiva de género

La incorporación de la Comisión de la Mujer a la estructura municipal y la legitimidad de su liderazgo permitieron proyectar una agenda de trabajo más ambiciosa. Se diseñó el Plan Quinquenal *Igualdad, Descentralización y Poder Ciudadano*[6], que articulaba los objetivos de la Comisión con las demandas formuladas por los Concejos Vecinales (Bareiro & Quesada, 2006) tomando como marco los objetivos estratégicos del programa de descentralización de la Intendencia (Johnson, 2003). Sus objetivos respondían a necesidades prácticas e intereses estratégicos de género.[7]

Esta estrategia permitió incorporar la dimensión local[8] a las políticas municipales y avanzar en la implementación de programas clave, como Comuna Mujer, el Programa de Atención Integral a la Mujer (PAIM) y Barrido Otoñal.[9] La consolidación de esta perspectiva territorial en la gestión pública fortaleció el vínculo con la comunidad, además que generó las condiciones propicias para la incorporación de las bases del urbanismo feminista en las políticas de la Intendencia.

Las Comuna Mujer fueron especialmente destacadas por su papel en la vinculación entre la institucionalización y las mujeres de la comunidad. Como señala Avas (2019), "al combinar participación y descentralización, fueron centrales para la convergencia de actores [...] en el aterrizaje de las políticas de igualdad de género" (pág. 125). En sus inicios, operaban en dos líneas de acción: el asesoramiento a mujeres en situación de violencia de género y la habilitación de un espacio de participación sociopolítica para las mujeres del territorio (González Guyer & Bruera, 2005). Lilian Celiberti y Solana Quesada (2004) destacan que estas iniciativas tuvieron un impacto cuantificable, reflejado en el aumento de la participación de mujeres en los Concejos Vecinales y las Juntas Locales.

## Evaluación y reestructuración de los mecanismos de género (2000-2005)

A una década de su creación, la Comisión de la Mujer fue objeto de una evaluación que evidenció dificultades comunes a otros espacios similares en la región. Como plantea Guzmán (2001), existía una incoherencia entre la estructura de estos mecanismos y la magnitud de

[6] Probablemente sea esta experiencia y estructura, sumado a otras articulaciones y presencia de actoras, que propician que se inicie la elaboración del 1er Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos (PIOD, 2002)

[7] El binomio intereses de género y necesidades (estratégicas) de género es planteado por Maxine Molyneux durante la década de los 80 en el contexto de estudios sobre la revolución nicaragüense y el impacto sobre las mujeres. Plantea que mientras que los intereses estratégicos de género son aquellas preocupaciones prioritarias que las mujeres (o los hombres) pueden desarrollar en virtud de la posición social, adoptados de acuerdo con los atributos de género, las necesidades son los medios por los cuales tales preocupaciones son satisfechas. En el diccionario Acción humanitaria y cooperación al desarrollo se expresa que "su conceptualización dio lugar a un nuevo paradigma en el campo del análisis social que ha demostrado ser un instrumento útil para integrar, en un marco común, tanto la variedad de intereses que atañen a los diferentes grupos de mujeres como los intereses que les son comunes a cada género. En particular, la distinción entre intereses prácticos y estratégicos de género es de gran importancia, pues son formulados de distinta manera y tienen diferentes implicaciones para la subjetividad de mujeres y hombres".

[8] La dimensión local y de la red cotidiana son claves del Urbanismo Feminista, las cuales deberían estar presentes en todas las acciones que se realicen desde este nuevo paradigma.

[9] Desde sus comienzos la Comisión de la Mujer trabajó en áreas como la violencia, la salud, el trabajo, la educación y cultura, pero aún no se mencionaban las temáticas referidas al hábitat. No es casualidad la elección de las priorizaciones, sino que corresponden a la agenda global, pautada por la Plataforma de Acción Mundial de Beijing (PAM). Estas áreas destacadas se pautaron como prioritarias para diseñar programas para el avance de los derechos de las mujeres. Algunos de estos programas se fueron jerarquizando con el tiempo.

las tareas que se les asignaban.[10] En respuesta a este diagnóstico, durante el período 2000-2005 se implementaron medidas para fortalecer los mecanismos de género. Entre los hitos clave de este período destacan la creación de la Comisión de Equidad de Género (CEG) y la implementación del Primer Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos (PIO).

La inclusión de Montevideo en la Red de Mercociudades y su participación en la Unidad de Género y Municipio influyeron significativamente en el proceso. En este marco, la Comisión de la Mujer publicó el documento *Ciudades. Planificando la igualdad* (2001), que recopiló experiencias sobre la incorporación de la perspectiva de género en las políticas urbanas. La introducción de este material, redactada por Mariella Mazzotti, destaca la importancia del concepto de transversalización y reconoce las dificultades de la administración pública para implementar este enfoque de manera efectiva.[11]

La creación de la Comisión de Equidad de Género[12] (CEG) tuvo un doble propósito: generar un espacio horizontal de encuentro entre diferentes áreas municipales y coordinar la elaboración del primer Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos (PIOD). Como señala Avas (2019), "una comisión de este tipo no tenía precedentes en la Intendencia" (pág. 124), especialmente por su carácter transversal. La CEG fue integrada por un grupo mixto de funcionarias y funcionarios municipales con diferentes niveles de formación y experiencia en políticas de género (Ver Apéndice B *Evolución de la composición de la conformación de la CEG en base a Resoluciones*).[13] Como mencionan Bruera y González (2001), esta estructura facilitó la diseminación del PIO en la Organización.[14]

[10] Otras conclusiones que expone en ese texto Guzmán (2001) derivado de estudios en la región de Latinoamérica que se confirman también para el caso de Uruguay, son: la distancia que existe en cuanto a la conceptualización y entendimiento de los temas vinculados al género que se manejan entre quienes integran los mecanismos y el resto de las personas de la institución en la que están inmersos; la distancia y contradicciones entre el discurso y las prácticas institucionales, además de presentarse un carácter inestable del proceso que parecería que siempre está en estado de revisión.

[11] La relación que existe entre los compromisos asumidos en la PAM y la declaratoria de la coordinadora de la Comisión de la Mujer en la introducción del texto Ciudades. Planificando la igualdad (2001) es directo. Mazzotti explicita también la necesidad de crear espacios institucionales especializados que deberían tener en su órbita "el desarrollo de iniciativas y propuestas, el análisis de la gestión, la prueba de metodologías apropiadas y la promoción de espacios de encuentro con las mujeres organizadas y las vecinas". (pág.10). En definitiva, espacios que garanticen la integración de la perspectiva de género, reconociendo en todo momento el rol fundamental de lo urbano y territorial como soporte habilitador. Aún con toda esta declaratoria realizada en la Introducción del texto *Ciudades. Planificando la igualdad* seguía sin integrarse la problemática sobre la organización material del espacio urbano a la retórica de la agenda feminista en la Intendencia.

[12] Mediante un acto público el 8 de marzo de 2001 el Arq. Mariano Arana, Intendente por segunda vez, anunciaba la creación de la Comisión de Equidad y Género (CEG). La Resolución N°459/01 del 5 de febrero de 2001 comunica que la creación de la CEG será para la elaboración del Plan de Igualdad de Oportunidades.

[13] La CEG se conformó en principio por personas de los siguientes Departamentos, según consta en la Resolución Nro.: 1706/01 aprobada el 22 de mayo de 2001: Cultura, Descentralización y Recursos Humanos y Materiales, como así también de las Divisiones Espacios Públicos y Edificaciones dependiente del Departamento de Acondicionamiento Urbano; Salud y Programas Sociales dependiente de Descentralización y de la Unidad de Convenios dependiente de la Secretaría General.

[14] Silvana Bruera y Mariana Gonzalez fueron contratadas por la Comisión de la Mujer para asesorar y acompañar técnicamente a la propia Comisión en general y, en particular, para la elaboración del 1er PIOD. Acorde a la descripción que hacen las consultoras sobre la CEG, esta "permite ampliar los ámbitos de incidencia, propicia el encuentro de áreas funcionales, habilita la reflexión y el intercambio sobre la propia institución y legitima la afirmación que las desigualdades de género no son "asunto de mujeres" sino que hace a la ampliación y profundización de la democracia y que involucra a toda la institución" (pág. 90)

## Jerarquización y fortalecimiento de la institucionalidad de género (2005-2015)

En 2005, tras la aplicación y evaluación del primer PIO, la Comisión de la Mujer se jerarquizó, convirtiéndose en la Secretaría de la Mujer (Resolución N° 930/05)[15] y pasando a formar parte del Departamento de Desarrollo Social. Paralelamente, la CEG adquirió estatus institucional con presupuesto propio (Resolución N° 1163/06), lo que permitió ampliar su alcance e incorporar nuevas áreas de la Intendencia, como la División Tránsito y Transporte, el Departamento de Planificación y el Departamento de Recursos Financieros.[16]

Durante este período, la Secretaría de la Mujer consolidó su función articuladora a través de los Planes de Igualdad de Oportunidades. Continuó fortaleciendo su estructura y, en este período, a través de todas las acciones tendientes a consolidar el entramado, se robustece "la componente estatal" (Avas, 2019, pág. 127).[17] No obstante, la creciente burocratización del entramado institucional debilitó los vínculos con las organizaciones feministas y las referentes territoriales. Según Avas (2019) y Rodríguez Gustá (2012), el Segundo PIO no logró expandir la ciudadanía de las mujeres en el territorio, aunque no por falta de presencia de la Intendencia.

Uno de los mecanismos de diálogo implementados en este período fueron las mesas de trabajo[18], concebidas como instancias de articulación plurisectorial para el debate y la acción en torno a temas pre pautados como la violencia de género, la salud reproductiva, la afro descendencia, la diversidad y el desarrollo económico. Sin embargo, estas instancias presentaron dos limitaciones principales: por un lado, su funcionamiento discontinuo, lo que afectó la sostenibilidad de los procesos de participación; y por otro, la composición de los grupos convocados, con un fuerte perfil técnico-profesional que limitó la presencia de actores territoriales y colectivos feministas.[19] Si bien alguna de estas temáticas eran innovativas como tema de discusión persistía la ausencia de las temáticas urbano-territoriales.

---

[15] Resolución Nro. 930/05 del 28 de febrero de 2005 donde se argumenta que por las funciones realizadas por los órganos —se incluían varias comisiones para cambiar de estatus en la Resolución— se entendía que debían pasar de Comisión a Secretaría.

[16] Como se muestra en el Apéndice B, al comienzo casi todos los Departamentos que participaban de la Comisión de Equidad de Género estaban representados por un solo integrante, cuestión que se fue modificando en cuanto el mecanismo se fue fortaleciendo, aunque no para todos los Departamentos. A este respecto, Alicia Bisio quien fuera referente en el espacio por el Departamento de Planificación, durante la entrevista apunta que si bien era un espacio fundamental en su función, que fuera una única persona la que representaba al Departamento entero era de dudosa efectividad para transversalizar la perspectiva de género.

[17] Un ejemplo del robustecimiento de la IM con respecto a la incorporación de la perspectiva de género fue la incorporación del equipo técnico coordinador del segundo Plan de Igualdad de Oportunidades (PIO) contratado a través un proyecto de cooperación internacional, al presupuesto de la Secretaría de la Mujer en 2009, lo que "significó una fortaleza importante y una clara muestra de voluntad política de la Intendencia de comprometerse con las políticas de género" (Bonino, 2011; pág. 27).

[18] De manera análoga y contemporánea a las mesas de trabajo planteadas por la Comisión de la Mujer para el trabajo con la ciudanía —particularmente con las mujeres— en 2007 se crean por Ley a nivel Nacional las mesas de desarrollo rural. Estas mesas siguen vigentes, aunque perdieron fuerza de articulación. Estas herramientas son reflejo de un momento histórico, de búsqueda de diálogo y acercamiento a la ciudadanía.

[19] Un dato quizá relevante es que en este mismo período es cuando a nivel Nacional se impulsa, con la llegada del Frente Amplio al Gobierno, la creación del primer Plan de Igualdad de Oportunidades (PIODNA) donde se realizó un trabajo participativo con mujeres de todo el territorio, lo que pudo haber dispersado la energía que anteriormente estaba concentrada en Montevideo.

A nivel territorial, se dieron avances significativos en la articulación entre género y planificación urbana. La concreción del Plan de Igualdad del CCZ N°9, titulado *Aterrizando la equidad: Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos de la Zona 9 de Montevideo* (2005), marcó un precedente en la incorporación de la perspectiva de género en los procesos de ordenamiento territorial a escala local. Este tipo de experiencias reforzó la idea de que la institucionalidad de género no solo debía dialogar con los movimientos feministas y la ciudadanía, sino también con los equipos técnicos responsables del diseño urbano y territorial, derivando en otras iniciativas como el *Proyecto URB-AL: Las mujeres transformamos las ciudades*, Montevideo 2006-2008.[20]

Esta relación entre lo político y lo técnico resulta clave para entender los desafíos de la transversalización de género en la planificación de la ciudad. Como plantean Avas (2019) y Bruera & González (2004), la incorporación de la perspectiva de género en el presupuesto departamental fue una de las estrategias utilizadas para consolidar este enfoque en la gestión pública. Investigaciones como *Montevideo Construyendo Equidad. Una mirada de género desde los presupuestos* (2004) o más adelante *El presupuesto departamental: una herramienta fundamental para la equidad de género* (2008-2010)[21] evidencian los avances logrados en este período, aunque también resaltan la persistencia de barreras estructurales para la efectiva redistribución de recursos con enfoque de género.

En este marco, la relación entre la institucionalidad de género y el urbanismo comenzó a ser objeto de mayor atención. Un hito en este proceso fue el seminario *Género y espacio urbano. Construyendo ciudades democráticas* (2005)[22] representó un punto de inflexión al poner en

[20] El proyecto Urb-AL (2006-2008) enmarcado en la Red de Mercociudades con financiación de la Unión Europea, es una iniciativa de la Secretaría de la Mujer. El contenido del trabajo aborda la equidad de género, el género y la ciudadanía además de la temática de las mujeres en el desarrollo de la comunidad. En un artículo de La Red21 denominado "Las vecinas transforman la ciudad" se puede leer sobre el cierre de este proyecto, donde se valoraba como muy positivo el trabajo de las Comisiones de Mujeres de los Municipios (antes centros comunales zonales) y de las Comuna Mujer por otras participantes del evento, extranjeras. Se puede ampliar la información en el siguiente enlace: https://www.lr21.com.uy/mujeres/321264-las-vecinas-transforman-las-ciudades.

[21] La investigación El presupuesto departamental: una herramienta fundamental para la equidad de género (2010) fue el cierre de una etapa de trabajo entre el año 2008 y 2010 por la Secretaría de la Mujer, con el apoyo de UNIFEM, en el marco del proyecto Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática en América Latina a través de procesos presupuestarios y participativos sensibles al género. Dos resoluciones dan cuenta de esto: Resolución N° 4778/07 y Resolución N° 3343/10. Fueron dos períodos, uno de 2007 a 2010 y un segundo período del 2010 al 2013 durante los cuales se generaron investigaciones, producciones como trabajos que conformaron guías para incorporar la perspectiva de género a los presupuestos participativos (PP), así como también guías de evaluación, capacitaciones técnicas, trabajo en coordinación con los municipios buscando garantizar su implementación.
Vale recordar que los Presupuestos Participativos en Latinoamérica surgen en la década de 1980 y es durante la década siguiente, con el proceso de descentralización llevado adelante por el primer gobierno progresista en Montevideo, que se incorporan en la IM. Desde 1990 a 2006 el PP se componía por un mecanismo denominado Fuente. En el documento se menciona que consiste en el "financiamiento de obras que deciden los Concejos Vecinales de cada zona, con el asesoramiento técnico de funcionarios/as de la Intendencia" (pág. 18). A partir de 2006 se incorpora una segunda Fuente que "consiste en un proceso anual (...) son recursos de libre disponibilidad decidiéndose su utilización por mecanismos de participación ciudadana directa" (ibidem). Dos años más tarde se instala el proceso de descentralización referido al tercer nivel de gobierno, los municipios, quienes serán actores primordiales de los presupuestos participativos.

[22] El seminario *Género y espacio urbano. Construyendo ciudades democráticas* (2005) fue pionero en introducir el binomio género y hábitat. Fue organizado en el marco del Día mundial del Hábitat por la Secretaría de la Mujer con la colaboración de la Red Mujer&Hábitat y Cotidiano Mujer. Participaron profesionales, activistas, organizaciones políticas y sociales, destacándose, entre otras, las Arq. Liliana Rainero y Silvana Pissano, las sociólogas Silvana Bruera y Mariana Gonzalez (estudiosas del entramado de género y especialmente de las Comuna Mujer), la activista Lilian

debate la necesidad de incorporar una perspectiva de género en la planificación urbana Durante el encuentro, se abordaron problemáticas vinculadas a la seguridad, la movilidad y el acceso a servicios urbanos desde una mirada feminista, evidenciando la urgencia de articular políticas que garantizaran una ciudad más equitativa.

El proceso de incidencia en la gestión municipal coincidió con otros avances normativos, consolidándose con la incorporación de la perspectiva de género en el marco legal que rige la creación de los Municipios (2008-2010, Decreto N°. 33.209/10). Este cambio representó un avance en la institucionalización de la equidad de género en los procesos de descentralización y gobernanza territorial, habilitando mayores posibilidades de articulación entre políticas urbanas y políticas de género.

El Plan Especial Goes (2009-2014), desarrollado por el Departamento de Planificación, representa un caso paradigmático en el marco del Segundo PIO. La perspectiva de género no fue incorporada directamente en la formulación del Plan, pero sí se implementaron acciones concretas en ese territorio promovidas desde el mecanismo rector de género.[23] Esta dinámica evidencia el rol articulador y agenciador que desempeña la institucionalidad de género en la Intendencia, operando como un actor clave para la instalación del enfoque de género en espacios estratégicos de toma de decisiones, como el Gabinete Urbano. A través de estas intervenciones, se buscó incidir en la planificación territorial desde una perspectiva feminista, demostrando la importancia de generar instancias de diálogo y articulación que trasciendan la sectorialización de las políticas públicas.

Se identifica un ejemplo en el marco del Segundo PIO en el cual se impulsó una iniciativa territorial vinculada a un instrumento desarrollado por el Departamento de Planificación, el Plan Especial Goes (2009-2014). Como parte de esta estrategia de intervención integral en el barrio, se trabajó en la incorporación de la perspectiva de género para garantizar una planificación más inclusiva a través de un ejercicio que implicó acciones concretas en el territorio. No se incorpora la perspectiva de género en el propio Plan desde el Departamento responsable de su elaboración, pero si se realizan estas intervenciones en el marco del Plan impulsado por el mecanismo rector. Esto evidencia en parte el rol articulador y agenciador necesario para instalar la temática en el ámbito de injerencia del Gabinete Urbano.

---

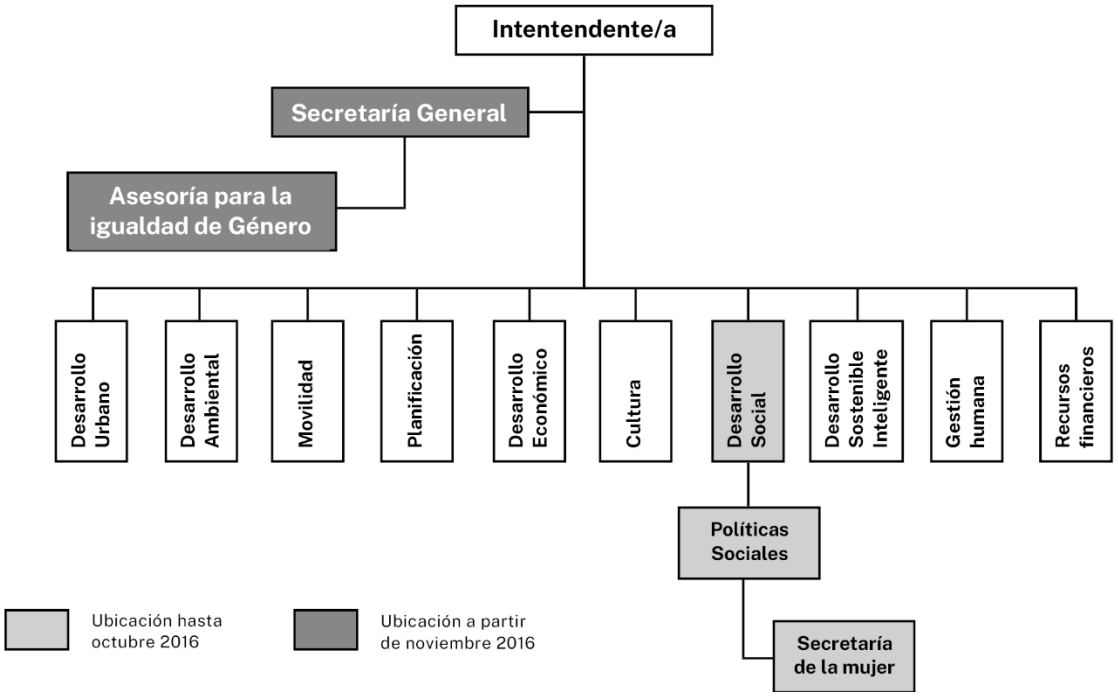
Celiberti, representantes de la Comisión de la Mujer del Consejo Vecinal N°9. Más adelante, en 2008, a nivel Nacional se realizó un Seminario denominado Derecho humano a la vivienda coorganizado entre la Plataforma Interamericana de Derechos Humanos, Democracia y Desarrollo (PIDHDD), la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo (en ese momento solo Facultad de Arquitectura) y la unidad permanente de vivienda de la Udelar donde el segundo panel versaba sobre la relación entre vivienda y género. En este participaron Cladem, las arquitectas Silvana Pissano por la Red Mujer&Habitat y Zaida Muxí. (Ver Apéndice G para ampliar la información y la línea del tiempo que se puede visualizar en el siguiente enlace: https://n9.cl/periodizacion.

[23] Como se describe en la publicación del proyecto, "la Secretaría de la Mujer de la IMM firma un Convenio de Cooperación con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), llamado *Proyecto de Territorialización del enfoque de género en la Zona 3*, con el objetivo de 'fortalecer las capacidades de las mujeres y sus organizaciones para promover su autonomía y su capacidad de incidencia en las políticas municipales'" (Meza Tanata, 2011)

## Transformación del entramado y consolidación de la institucionalidad (2016 en adelante)

En 2016, como resultado de un proceso de evaluación y reestructuración, la Secretaría de la Mujer se jerarquizó nuevamente, transformándose en la División Asesoría para la Igualdad de Género (DAIG) (Resolución N° 4872/16), dependiente de la Secretaría General de la Intendencia. Como señala Avas (2019) el entramado en este período se transforma en "profuso y multinivel" (pág.129). La complejidad que adquiere es propia de la evolución y de un proceso de institucionalización. Se define como multinivel porque el entramado además del nivel departamental interacciona con el nivel nacional y el municipal, convocando a actores de la sociedad civil y del estado. El adjetivo profuso describe la reproducción de los mecanismos específicos de género, donde la Comisión de Equidad de Género (CEG) se reposiciona entre la Secretaría y los nuevos Equipos de Igualdad Departamentales (EID) y los Municipales (EIM).[24]

**Jerarquización de la Asesoría para la igualdad de Género de la Intendencia de Montevideo - 2016.** Organigrama simplificado de la IM




Esquema tomado de la presentación de Lic. Lorena Alesina representando a la Asesoría para la Igualdad de Género en una ponencia del Seminario Internacional *¿Quién cuida en la ciudad? Políticas urbanas y autonomía económica de las mujeres* CEPAL, 21 y 22 de noviembre 2017, Santiago de Chile.

La evaluación del Primer y Segundo PIO evidenció una limitación estructural en la Comisión de Equidad y Género: la representación de cada Departamento recaía en una única persona, lo que dificultaba una visión integral y transversal de la institucionalidad. Esta fragmentación impedía articular de manera efectiva la perspectiva de género en todas las áreas

[24] Para el año 2019 se tenía un registro, según menciona Ana Laura Rodríguez Gustá (2020a) de "25 equipos, 17 del nivel departamental y 8 municipales. Se estima que ambos grupos de equipos reúnen a un total de 243 personas en torno al 3er Plan"(pág. 22)

de la Intendencia, ya que quienes integraban la comisión solían estar vinculadas a unidades o servicios específicos, sin un conocimiento global del funcionamiento departamental.

Frente a esta problemática, una de las principales recomendaciones de la evaluación del Segundo PIO fue la necesidad de fortalecer la estrategia de transversalización mediante la creación de equipos de igualdad, como lo propuso Ana Laura Rodríguez Gustá (2012).[25] Este cambio estructural buscó mejorar la articulación entre las distintas áreas y garantizar una mayor coherencia en la implementación de las políticas de igualdad de género dentro de la Intendencia. Estos equipos fueron concebidos como mecanismos estables dentro de cada ámbito, con representantes de las áreas técnicas, políticas y financieras, añadiendo además que se deberían sumar personas con perfil técnico que aún no estuvieran vinculadas al Plan y la estrategia de género.

Los Equipos de Igualdad Municipales (EIM) surgen con una naturaleza diferente, más enfocada en el espíritu de la descentralización. Se buscó conformar los equipos con actores que fueran diversos, alentando a que se integraran por "personal de los municipios, por representantes de los Concejos Municipales (cargos políticos), por integrantes de los Concejos Vecinales y por mujeres de las comisiones zonales de Montevideo" (Avas, 2019, pág. 131). Según la autora la idea se sostenía en la intención de volver a vincular de manera sistematizada a los actores sociales a la trama de género. Las expresiones con que se terminan materializando estos equipos son heterogéneas, ya que responden a diferentes realidades en cuanto al compromiso y experiencias vinculadas a las políticas de género.

Asimismo, Rodríguez Gustá reconoce en estos espacios una función como mecanismos para el desarrollo de subjetividades feministas a través de "la identidad grupal que adquirieron los equipos departamentales y municipales" (2024, pág. 17). Mediante la realización de diferentes actividades organizadas por los propios equipos promovieron espacios de reflexión en los que se gestó un "perfil propio" (Ibidem), permitiéndoles desarrollar una singularidad que los diferenciaba entre sí y, sobre todo, los despegaba de las tareas más rutinarias específicas de cada área.

En cuanto a los mecanismos de diálogo entre el Estado y la sociedad civil, en este período se gestaron, a nivel municipal, la Mesa Municipal de Igualdad de Género, que al decir de Avas (2019) logró traccionar vínculos entre actores de diferentes procedencias a nivel gubernamental y social. Por otro lado, se implementó el Consejo para la Igualdad de Género, un espacio formal de diálogo con la sociedad civil. Este espacio fue propuesto por algunas organizaciones feministas que participaron en las consultas y reuniones de intercambio para la construcción del 3er PIO[26] las cuales ya tenían una trayectoria en el movimiento feminista. Avas (2019) considera que "la participación de otros actores sociales fue escasa" (pág. 133) y

[25] En el documento Transversalización de género en la Intendencia de Montevideo. Evaluación del 2º Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos de la Intendencia Departamental de Montevideo (2012) la autora recomienda "fortalecer la institucionalidad de género jerarquizando la naturaleza de la Secretaría de la Mujer y brindando mayores dotaciones de recursos a un futuro plan. "Sugerimos jerarquizar la CEG y conformar equipos de igualdad en cada repartición" (pág. 71)

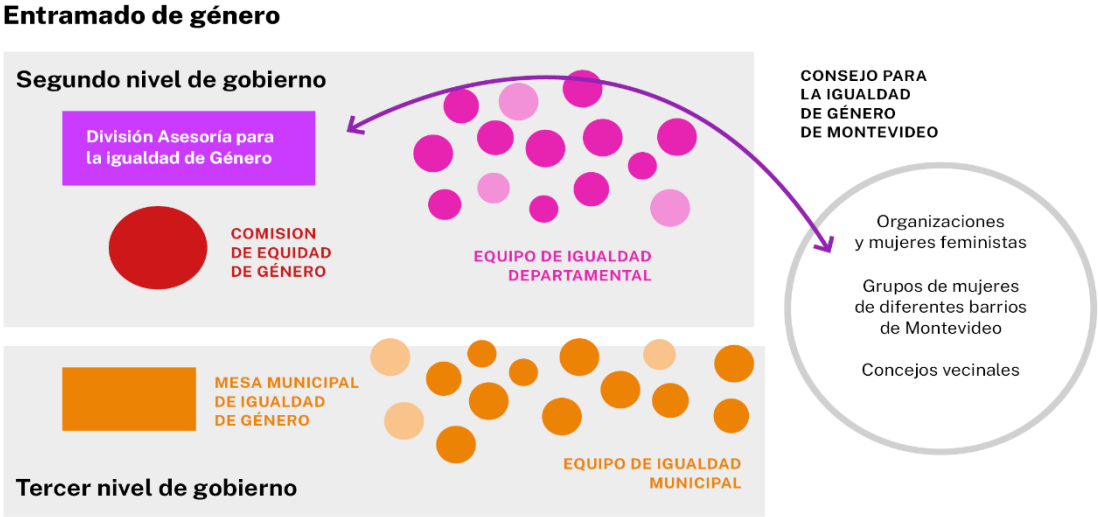
[26] En el documento del 3er PIO se menciona a las organizaciones que participaron de esos intercambios: Cotidiano Mujer, CNS Mujeres, CIEDUR, Mujer Ahora, Cladem, entre muchas otras, incluyendo las Comuna Mujer. (Intendencia de Montevideo, 2017, pág. 82)

como comenta Lilián Celiberti (comunicación personal, 7 de noviembre de 2024), el espacio no resultó convocante, siendo siempre las mismas referentes las que participaban; no se logró ensanchar el ámbito de influencia para integrar nuevos grupos.

Ana Laura Rodríguez Gustá hace referencia a esta misma situación destacando dos cuestiones de diferente carácter. Por un lado, destaca que la instancia convocada a través de este espacio permitió que se capitalizara por las referentes participantes para "plantear su visión crítica de la gestión. A título ilustrativo, algunas reconocidas feministas mencionaron que en estas reuniones manifestaron sus preocupaciones por la falta de una perspectiva de género en los procesos de gentrificación urbana" (pág. 19).

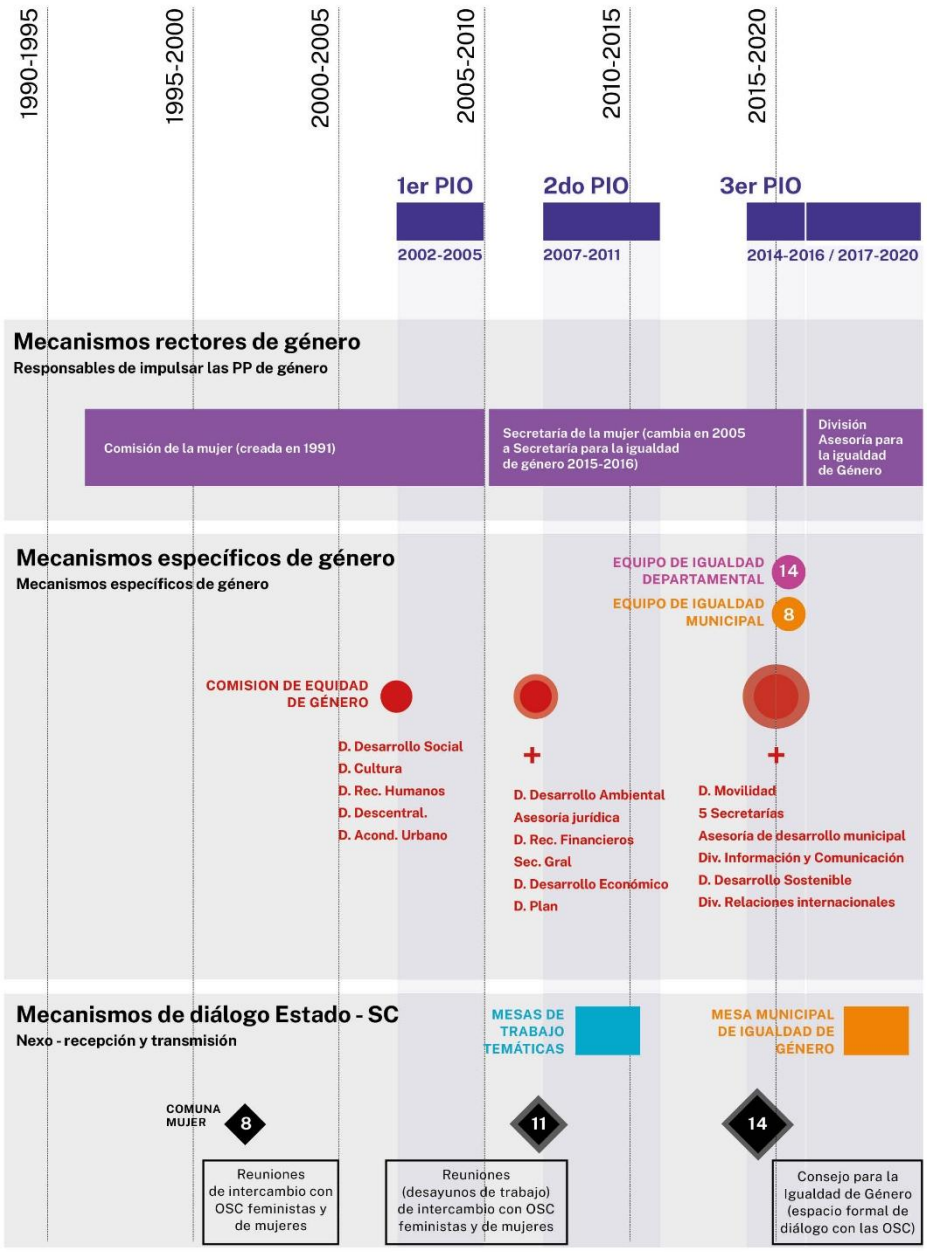
Por otro lado, menciona que "las integrantes de la DAIG expresaron preocupación por los escasos vínculos con el feminismo juvenil, protagónico en las movilizaciones callejeras" (Ibidem). Se percibe la reticencia de estos grupos adjudicándose a una percepción burocrática y jerárquica de la Intendencia la cual se sustenta en varias experiencias identificadas como conflictivas.[27]

La evolución del mecanismo de género en su conjunto es una fortaleza del proceso. Una de las dos condiciones que señala Avas (2019) para que esto sucediera es que el mecanismo rector saliera de la órbita de lo social para posicionarse en un sitio con incidencia a todo el resto de las áreas y además el fortalecimiento de los mecanismos específicos de género.




Esquema tomado de la presentación de Lic. Lorena Alesina representando a la Asesoría para la Igualdad de Género en una ponencia del Seminario Internacional ¿Quién cuida en la ciudad? Políticas urbanas y autonomía económica de las mujeres CEPAL, 21 y 22 de noviembre 2017, Santiago de Chile.

[27] Ana Laura Rodríguez Gustá comparte en el texto *Las femócratas del gobierno de Montevideo y la transformación feminista* (2024) lo siguiente: "algunos colectivos feministas universitarios consideraron que la DAIG no es atractiva para la incidencia cultural. Además, recordaron episodios conflictivos por el protagonismo en la autoría de ciertas ideas, como por ejemplo el acoso callejero: «la Intendencia tiene intención de vínculo. Pero la forma en que lo lleva a cabo no es horizontal. No es de ida y vuelta. No fue cuidado el trato con nosotras; la alianza podría haber sido más poderosa (entrevista personal, activista juvenil, 2019)»" (pág. 19)




Esquema del entramado de género y su producción de herramientas para su transversalización. Elaboración propia con base en el entramado descripto por Avas (2019)[28]

[28] En la evaluación del 3er PIO realizada por Ana Laura Rodríguez Gustá se menciona que en 2019 se contabilizó un total de 25 Equipos de Igualdad donde 17 pertenecían al nivel departamental y 8 municipales y que se estimaba reunía más de 200 personas.

## 3.1.2. Las herramientas utilizadas en el proceso de institucionalización de la perspectiva de género: los Planes de Igualdad de Oportunidades, sus contenidos y enfoques.

Los Planes de Igualdad de Oportunidades (PIO) constituyen un marco y un instrumento estratégico para transversalizar la perspectiva de género en las instituciones. Su construcción se basa en variables complementarias, pudiendo incluir tanto definiciones orientadas a abordar desigualdades específicas o problemáticas puntuales, mediante acciones afirmativas dirigidas a las mujeres, como estrategias más amplias que promuevan cambios estructurales en la administración pública.

Alejandra Massolo (2006) define los PIO como "un acuerdo marco que propone un proceso de construcción e implementación de políticas públicas, que compromete a todas las unidades de formulación e implementación de acciones de gobierno. Es una propuesta que trasciende las competencias específicas de las unidades de género[29], aunque la responsabilidad se localice en estas unidades o en organismos creados ad hoc" (p. 49). Desde la perspectiva de Virginia Guzmán (2001), este tipo de planes no solo buscan modificar estructuras administrativas, sino que también tienen el potencial de transformar las restricciones simbólicas que perpetúan la desigualdad de género. En este sentido, los PIO contribuyen a reformular la desigualdad de género dentro de un marco de derechos e igualdad, disociándose de una mirada centrada exclusivamente en la vulnerabilidad.[30]

La incorporación de Montevideo a la Unidad Temática Género y Municipio de la Red de Mercociudades marcó un punto de inflexión en la decisión de implementar un PIO en la Intendencia (Mazzotti, 2000).[31] La adopción del primer Plan se estableció como una estrategia clave para avanzar en la equidad de género en la administración departamental, inscribiéndose en un contexto más amplio de profundización democrática y justicia social. A diferencia de enfoques sectoriales que limitan las políticas de género a las unidades especializadas, los PIO, como plantea Massolo (2006), deben abarcar todas las políticas públicas de manera transversal, garantizando su integración en la estructura institucional.

Entre 2002 y 2020, Montevideo implementó tres Planes de Igualdad de Oportunidades, cada uno con enfoques y énfasis particulares, aunque con líneas de trabajo que se retomaron de

[29] Alejandra Massolo con la mención a las "unidades de género" se refiere al mecanismo rector de género presente en las Organizaciones.

[30] Varias autoras destacan la necesidad de un cambio de enfoque en la incorporación de la perspectiva de género, señalando la importancia de superar una aproximación basada exclusivamente en la vulnerabilidad de las mujeres. Este giro implica dejar atrás abordajes que asumen a las mujeres únicamente como sujetos vulnerables, para en su lugar reformular las desigualdades de género desde una perspectiva de derechos e igualdad, permitiendo identificar y transformar las estructuras que perpetúan dichas desigualdades. Así, el desafío radica en desarrollar estrategias que, lejos de limitarse a la protección, promuevan autonomía, empoderamiento y participación activa en la toma de decisiones.

[31] El trabajo Planes de igualdad de Género con mirada de Ciudad (2000) recoge diversas experiencias sobre aplicación de planes a nivel de la región. En la comparación de los planes seleccionados se encontró que las áreas de trabajo más prominentes eran: salud, educación, trabajo, familia, violencia doméstica, medio ambiente y desarrollo, participación social y política. Adicionalmente se concluye que "si bien hay diferencias en el énfasis y el grado de consulta, de todos se infiere la importancia de la construcción colectiva" (pág. 42). El territorio, el hábitat o el derecho a la ciudad no figuran como temáticas explicitadas si bien se incluye el ambiente.

un plan a otro, ya sea para profundizar en determinados aspectos, corregir estrategias o dar continuidad a medidas aún pendientes. En paralelo, el entramado institucional de género se complejizó y expandió, no sólo en términos estructurales y presupuestales, sino también en la forma en que los planes fueron evolucionando en su metodología de planificación e implementación.

Las evaluaciones realizadas en cada etapa han permitido ajustar las estrategias y redefinir objetivos, como lo reflejan diversas recomendaciones documentadas en los informes de seguimiento. Algunas de estas observaciones destacan la necesidad de fortalecer la participación, mejorar los mecanismos de monitoreo y consolidar la articulación entre los distintos niveles de gobierno:

> "Establecer mecanismos claros de participación con agentes internos y externos en el seguimiento del próximo Plan" y "El próximo plan debe incluir metas y registrar, afinar la cuestión de indicadores" (García & Cruells, 2005, pág. 16).
>
> "Un Tercer Plan debería aparecer claramente asociado con un trabajo proyectado hacia la ciudadanía, en pos de transformar las relaciones de género entre montevideanas y montevideanos en forma más palpable" (Rodríguez Gustá, 2012, pág. 74).
>
> "Sugerimos que la Asesoría de Desarrollo Municipal y Participación acompañe un Tercer Plan, en vistas de la experiencia del Presupuesto Participativo, un claro ejemplo de política departamental en combinación con políticas municipales" (Ibidem).
>
> "Sugerimos que el resto del año 2012 esté orientado a una reflexión de lo actuado, de los aprendizajes, de las prioridades para un Tercer Plan y de las metodologías esperadas de trabajo... Recomendamos que en lugar de seguir una lógica lineal de políticas públicas – diseño, implementación y evaluación – se adopte una postura en la que el debate en torno a los legados del 2° Plan y las necesidades y modalidades de trabajo en torno a un Tercer Plan insuman una buena porción del ciclo de la política pública" (Rodríguez Gustá, 2012, pág. 75).
>
> "En el marco de esta trayectoria [de las políticas de género] hoy es posible plantearse una nueva etapa que involucra a la totalidad de la Institución y proyecta un intenso trabajo con los gobiernos municipales y organizaciones de la sociedad civil" (Intendencia de Montevideo, 2017, pág. 9).

El análisis de la evolución de los PIO en Montevideo evidencia no solo su papel como instrumentos de transversalización de género, sino también su impacto en la consolidación de un enfoque institucional más integral y articulado. La progresiva incorporación de objetivos vinculados a la participación ciudadana y la descentralización ha sido clave para fortalecer su legitimidad y garantizar su efectividad en el territorio. En este sentido, los desafíos que han acompañado la implementación de los planes han permitido consolidar aprendizajes y ajustes metodológicos que han dado forma a una estrategia cada vez más compleja y sostenible en el tiempo.

## 3.1.3. La dimensión urbana territorial en los Planes de Igualdad de Oportunidades

A nivel organizacional y en el ámbito de actuación del mecanismo rector de género, existe un vínculo con lo territorial, particularmente con lo urbano, reflejado en investigaciones, alianzas con redes regionales y experiencias concretas en el territorio. Este proceso acumulativo ha permitido la progresiva incorporación de la perspectiva de género en los Planes de Igualdad de Oportunidades (PIO), lo que se traduce en un impacto en las tres dimensiones definidas en el Capítulo I: política, normativa y simbólica.

En el Primer PIO (2002-2005), denominado *Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos*, se incluyeron dos objetivos dependientes del Departamento de Acondicionamiento Urbano: mejorar el acceso a la tierra y la vivienda y garantizar el derecho al disfrute del espacio público. La evaluación de este plan identificó incumplimientos y propuso líneas de acción como: "Impulsar en mayor medida las políticas de movilidad y accesibilidad de las mujeres en el territorio", "Introducir diagnósticos y posibles medidas sobre los usos del tiempo en la ciudad" y "Generar y promover la participación de mujeres en los asentamientos como garantía de una futura autogestión de los servicios necesarios" (García & Cruells, 2005, pág. 19).

En paralelo, otros estudios, como *Ciudadanía de las mujeres desde los espacios locales de Montevideo. La Comuna Mujer del CCZ 12* (2004), indicaron que las temáticas abordadas en el PIO ya formaban parte del trabajo de ciertos centros comunales, lo que hizo que el impacto del plan no fuera percibido como un cambio estructural. No obstante, se valoró el PIO como una herramienta de legitimación de la temática de género a nivel municipal (Celiberti & Quesada, pág. 38)

El Segundo PIO (2007-2011) incorporó aprendizajes de la primera evaluación y sumó aportes de la Comisión de Equidad de Género, representada en distintos Departamentos de la IM. Además, se incluyó asesoramiento técnico en planificación con enfoque de género y presupuestos sensibles al género[32], con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID). Este plan también interactuó con el *Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos a nivel Nacional* (PIODNA), aunque a diferencia de este último, no incorporó en su agenda las problemáticas urbano-territoriales.

Acorde a los lineamientos estratégicos para ese quinquenio[33], el Segundo PIO destacó en su Primer Lineamiento *Desarrollo Territorial* la necesidad de integrar el enfoque de género en

[32] Se incorpora durante la elaboración del 2do PIO el asesoramiento técnico específico llamado "Planes de igualdad, Planificación y sistemas de indicadores con enfoque de género, presupuestos con perspectiva de género" (Intendencia de Montevideo, 2007, pág. 23)

[33] En el capítulo 2 del 2do PIO sección 2.2. Líneas estratégicas del quinquenio y ejes estratégicos del 2º plan se describe de la siguiente manera la interacción entre la planificación estratégica y la del mecanismo de género: "Las Líneas Estratégicas del Quinquenio propuestas por el ejecutivo municipal son: Desarrollo Territorial, Desarrollo Humano, Desarrollo Productivo, Desarrollo Institucional, Articulación y Coordinación de Líneas de Acción: Participación Ciudadana y Planificación, y Comunicación. Las mismas han sido tomadas por la Comisión de Equidad y Género como ejes ordenadores de los capítulos del 2º Plan" (pág. 26).

la gestión urbana[34] (p. 31), resaltando que este aspecto había sido históricamente rezagado. Se identificaron compromisos en áreas como División Limpieza (Desarrollo Ambiental), División Tránsito y Transporte y Servicio de Tierras y Vivienda (Acondicionamiento Urbano). En la evaluación de este PIO, se reconocieron avances como la incorporación del enfoque de género en los presupuestos participativos y en la generación de datos desagregados por sexo en movilidad urbana[35], así como la iniciativa de doble titularidad en adjudicaciones de tierras y viviendas para mujeres víctimas de violencia de género (Rodríguez Gustá, 2012).

En el punto II del Lineamiento 1, *División Tránsito y Transporte*, se introducen ideas que vinculan la movilidad con la perspectiva de género. Se destaca la necesidad de incorporar el enfoque de género como categoría de análisis en ciertos problemas de movilidad que afectan especialmente a las mujeres, como la nocturnidad y la siniestralidad[36], aunque este último aspecto se asocia principalmente a accidentes de tránsito protagonizados por varones. Este planteo parte del reconocimiento de la movilidad como un derecho, promoviendo la equidad a través de la modificación de las desigualdades existentes entre mujeres y varones (pág. 35).

Asimismo, en el punto III, *Programa de Intervenciones Urbanas* (pág. 40), se reconoce el impacto que la planificación territorial tiene en la vida cotidiana y el rol protagónico del gobierno departamental en garantizar el acceso equitativo a la ciudad. Se enfatiza la necesidad de una planificación urbana con perspectiva de género, abordando temas como la movilidad, el uso del tiempo, el acceso y tenencia de vivienda y la propiedad de la tierra.[37] A partir de esta reflexión, se establece el único objetivo del lineamiento: "Favorecer la

[34] Por gestión urbana se define en el 2do PIO todo lo referido al "cuidado socioambiental, el acondicionamiento urbano, la movilidad urbana y la gestión de la distribución territorial". Solo a modo de introducir el concepto de gestión urbana, es pertinente traer a la discusión parte del desarrollo que realiza Eduardo Reese (2003) con respecto a los Instrumentos posibles para la gestión urbana, que los clasifica según su uso, para la planificación, promoción y desarrollo, financiamiento, redistribución de costos y beneficios y participación ciudadana. Todos ellos se alinean con la idea de un "urbanismo gestor de políticas activas a través de la puesta en marcha articulada de programas, proyectos, normas, modos de gestión y formas de participación" (pág. 4). Estos instrumentos a nivel nacional se encuentran contenidos en la Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano. Adicionalmente se ahonda en su abordaje en varios estudios, entre los cuales se encuentra la Guía metodológica de las herramientas de gestión territorial del MVOTMA y la OPP, redactado por Federico Bervejillo y José Sciandro (2017)

[35] Como mencionábamos en el Capítulo II el cruce entre movilidad y género tiene un primer antecedente en Uruguay en el trabajo de investigación de algunas académicas de Sociología, entre las que se encuentran Rosario Aguirre, Karina Betthyány y Lorena Alesina. En este marco se desarrolla la primera encuesta sobre uso del tiempo, *Usos del tiempo: desigualdades entre varones y mujeres en Montevideo y Área Metropolitana* (2003) donde se medía la carga global de trabajo asociada al trabajo reproductivo, no remunerado. Estos estudios son fundamentales en la construcción, por un lado, de una línea base sobre la cual poder luego hacer comparaciones, para poder producir información para la toma de decisiones políticas y también para que se incorpore la perspectiva de género a las políticas públicas sectoriales de movilidad (ver línea del tiempo en el siguiente enlace: https://n9.cl/periodizacion).

[36] El concepto de nocturnidad, asociado a la movilidad de las mujeres, es un aspecto clave en las investigaciones aplicadas de movilidad con perspectiva de género y fue incluido en el lineamiento correspondiente del 2do PIO. Con el objetivo de comprender su incorporación en dicho plan, se realizaron consultas individuales a las referentes de los Departamentos de Acondicionamiento Urbano y Planificación, quienes participaron en su elaboración. Sin embargo, no fue posible reconstruir el proceso de integración de estos conceptos ni identificar las fuentes de información utilizadas o los referentes consultados, ya que ninguna de ellas recordaba los detalles de su construcción. Al comparar los lineamientos y objetivos del Tercer PIO, se observa que algunos aspectos relacionados con la movilidad de las mujeres fueron retomados, aunque el concepto de nocturnidad desapareció de los compromisos asumidos en esta nueva etapa. Esta omisión resulta significativa, considerando la importancia del análisis del uso de la ciudad en horarios nocturnos y su impacto en la seguridad y accesibilidad de las mujeres en el espacio público.

[37] El vínculo de la tenencia en propiedad de vivienda o tierra de las mujeres se enmarca desde la violencia de género, ya que es una problemática identificada a partir del trabajo de la División Tierras y Hábitat sobre realojos de asentamientos irregulares. Demorará un período administrativo más poder materializar soluciones en este sentido, lo que desarrollaremos en el siguiente capítulo.

transversalización de la perspectiva de género en los programas y acciones municipales vinculados a la vivienda" (pág. 41).

El Lineamiento 5. *Planificación estratégica y participación ciudadana* también aborda aspectos clave para la equidad de género en la gestión territorial. Se subraya la importancia de la coordinación entre los Departamentos de Descentralización y Planificación para integrar políticas generales y locales, reforzando el modelo de descentralización municipal. Se reconocen herramientas como el Presupuesto Participativo, los Compromisos de Gestión y los Planes Estratégicos de Desarrollo Zonal (PLEADEZ) como fundamentales para consolidar este modelo. Además, se plantea el desafío de superar el confinamiento de las políticas de género en el ámbito social, identificándolo como un reto técnico prioritario.

En el punto V, donde se abordan las acciones del Departamento de Descentralización, se menciona la "*escasa participación de las mujeres en el planeamiento urbano (...) como profesionales del urbanismo, ya sea como ciudadanas*" (pág. 135). No obstante, se reconoce el esfuerzo realizado para fortalecer el liderazgo femenino en el territorio, destacando el papel de los gobiernos locales en articulación con las Comuna Mujer.

Este punto amplía el enfoque al incorporar cuatro objetivos fundamentales: promover la participación de las mujeres en los procesos de planificación urbana, asegurando su involucramiento activo en la toma de decisiones; modificar normativas para transversalizar la perspectiva de género en las Ordenanzas y Reglamentos, garantizando que las disposiciones urbanísticas integren criterios de equidad; fomentar la igualdad de oportunidades a través de herramientas como concursos y presupuestos participativos, que permitan una mayor incidencia de mujeres y disidencias en la configuración del territorio; y, finalmente, integrar la perspectiva de género en los Planes Estratégicos Zonales (PLEADEZ), revisando sus ejes y promoviendo instancias de sensibilización que favorezcan su implementación efectiva.[38]

La la evaluación de este segundo PIO destacó logros como la instalación de una lógica interna de igualdad de género en la Intendencia, la aplicación de presupuestos participativos con enfoque de género y el avance en la recopilación de datos desagregados en movilidad urbana. Además, se reconoció el impacto del Plan Especial Goes, considerándolo una "acción local virtuosa" (Rodríguez Gustá, 2012, pág. 21), aunque con limitaciones para su expansión territorial de manera sistemática

Durante el intervalo entre la evaluación del Segundo PIO y la elaboración del Tercer PIO, se registraron reflexiones sobre el proceso y ejecución de los planes de igualdad. Se instaló un debate ordenado que permitió identificar los desafíos pendientes de Montevideo en la incorporación de la perspectiva de género. Este plan se elaboró con la colaboración de múltiples actores en un "intenso ciclo de diálogo, convocatoria y movilización de actores

[38] Otro aporte que no es específico de nuestro caso de estudio pero que es medular en la transversalización de la perspectiva de género, colocado como un punto relevante en el 2do PIO, es el de la incorporación del lenguaje inclusivo y no sexista. En 2010, mediante Resolución Nro.: 2940/10 del 5 de julio de 2010, se declara preceptivo el uso del lenguaje inclusivo en todos los actos administrativos y comunicación institucional de esta Intendencia. En esta se invoca al proceso realizado por la IM desde 1990 y se enmarca desde el 2do PIO.

institucionales y sociales, y de intercambio de especialistas" (Intendencia de Montevideo, 2017, pág. 33) También se contó con el apoyo de ONU Mujeres y PNUD.

La referente de la CEG entrevistada destacó que el Tercer PIO se diseñó y desarrolló mediante un proceso interno, a diferencia del Segundo PIO, que fue diseñado a través de una consultoría externa. Según la referente, este cambio facilitó la apropiación del Plan y fortaleció su implementación. En este sentido, subraya la relevancia del involucramiento en el proceso como un factor clave para la institucionalización: "(...) *esto era poner la perspectiva de género, incorporarla en lo que vos venís haciendo*".

Recordemos lo mencionado anteriormente, sobre el tercer Plan de Igualdad de Género. *Montevideo avanza en derechos sin discriminaciones* (2014-2020) se caracterizó por tener una organización compleja e integrada a nivel institucional.[39] Para Avas (2019), este plan fortaleció la transversalización de género al articular la planificación quinquenal de la institución con la de género. En el análisis de contexto de Montevideo realizado en este Plan, se mencionan temáticas vinculadas al derecho a la ciudad, con un enfoque particular en las mujeres y diversidades.

Se mencionan temas relativos a la circulación y disfrute de la ciudad, vinculándolo a la movilidad en toda su dimensión, siendo que las mujeres son quienes más utilizan los medios de transporte alternativos al auto para trasladarse. Adicionalmente se vinculan a este tema los cuidados como trabajo reproductivo. A su vez se reconoce la ausencia de las mujeres en la planificación como un tema a considerar y también, asociado a la gestión de los espacios públicos y su disfrute como derecho, se señala el acoso callejero como un problema permanente, pero sin abordajes.

El plan está estructurado en siete lineamientos estratégicos, que funcionan de manera interconectada para evitar la fragmentación de las políticas. Cada lineamiento incluye 20 objetivos específicos y 50 acciones, distribuidas en políticas públicas, promoción cultural y sensibilización. Estas acciones se operativizan a través de Planes Operativos Anuales de Género en cada Departamento y municipio. La implementación del Tercer PIO representó un avance significativo en la incorporación de la perspectiva de género en ámbitos previamente menos permeables.[40]

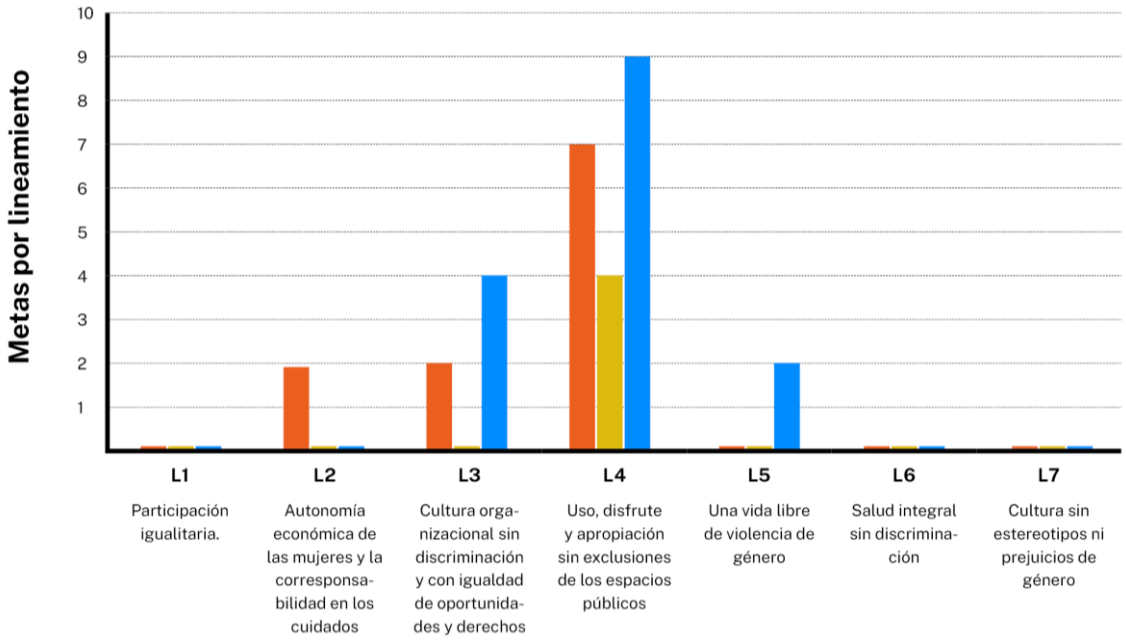
En el siguiente esquema se identifican los Lineamientos Sustantivos a los cuales se compromete cada Departamento de nuestro ámbito de estudio (ver Apéndice C *Matriz de lineamientos del 3er PIO*):

[39] El 3er PIO continúa la línea de apoyos con la cual ya contaba para otras elaboraciones y evaluaciones, como la colaboración de actores institucionales y sociales además del apoyo de organismos de cooperación técnica internacional de ONU Mujeres y PNUD.

[40] Una de las cuestiones que influyó en el ajuste y actualización del 3er Plan, generando dos versiones, fue un cambio en la manera de planificar. Inicialmente fue realizada una planificación para el bienio 2014-2015 y se trazaron 8 planes operativos para los municipios. Para la segunda versión se amplió el alcance presentándose los compromisos quinquenales en el período 2016-2020, tanto de los Departamentos como de los Municipios.

| Tabla resumen por lineamiento | | | | |
|---|---|---|---|---|
| N° | Lineamiento | DDU | DPLAN | DMOV |
| L1 | Participación igualitaria. | | | |
| L2 | Autonomía económica de las mujeres y la corresponsabilidad en los cuidados | X | | |
| L3 | Cultura organizacional sin discriminación y con igualdad de oportunidades y derechos | X | | X |
| L4 | Uso, disfrute y apropiación sin exclusiones de los espacios públicos | X | X | X |
| L5 | Una vida libre de violencia de género | | | X |
| L6 | Salud integral sin discriminación | | | |
| L7 | Cultura sin estereotipos ni prejuicios de género | | | |

Elaboración propia a partir de la lectura del 3er PIO (2014-2020).
DDU: Desarrollo Urbano; DPLAN: Planificación; DMOV: Movilidad; DAIG: División Asesoría para la Igualdad de Género




Elaboración propia en base al Apéndice C donde se identifican la totalidad de acciones comprometidas para cada lineamiento por los diferentes Departamentos.

A continuación, se describe brevemente el contenido de cada uno de los lineamientos en relación con su integración en la planificación de los distintos Departamentos y su vínculo con los compromisos asumidos. Se realiza, además, un análisis crítico en función de los cometidos de cada área.

## Análisis de los lineamientos y objetivos

### L1. Participación igualitaria

Este lineamiento plantea el aumento de la participación igualitaria en todos los ámbitos de la vida, desde el acceso a cargos de poder y toma de decisiones hasta las expresiones comunitarias. Se señala que "*persisten creencias estereotipadas acerca de las capacidades de las mujeres para el ejercicio de cargos de autoridad y liderazgo*" (pág. 45). Asimismo, se hace referencia a la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), suscrita por Uruguay, la cual establece que "*los Estados deben garantizar el ejercicio de la participación social y política en condiciones de igualdad en varias esferas de la vida*" (Ibidem). Desde esta perspectiva, se enfatiza que la participación es una condición necesaria para el ejercicio pleno de la ciudadanía, ya que es a través de su práctica que es posible transformar la realidad.

Para que este lineamiento tenga un impacto real, tanto en el ámbito público como privado, se argumenta que deben darse transformaciones en las creencias culturales que perpetúan las desigualdades. En este marco, se proponen acciones desde los tres perfiles definidos en el plan: acciones de política pública, de promoción y difusión cultural, y de sensibilización.

Sin embargo, ninguno de los tres Departamentos del Gabinete Urbano incluye este lineamiento en su planificación. Su implementación se encuentra principalmente en la División de Asesoría de Desarrollo Municipal y Participación (DADMP) y en la División Asesoría para la Igualdad de Género (DAIG). lo que refleja una tendencia a sectorizar la temática de la participación igualitaria en espacios específicos, en lugar de transversalizarla a toda la Intendencia y en particular en las políticas urbanas y territoriales. Esta ausencia es especialmente relevante en los Departamentos de Planificación y Desarrollo Urbano, ya que la incorporación de la perspectiva de género en la planificación y la ejecución de proyectos urbanos y de vivienda debería contemplar explícitamente la participación de mujeres y disidencias, siendo una de las claves del urbanismo feminista.

### L2: Autonomía económica de las mujeres y corresponsabilidad en los cuidados

Este lineamiento busca promover la autonomía económica de las mujeres y la corresponsabilidad en los cuidados (pág. 48). Se fundamenta en las desigualdades de género, que afectan el acceso de las mujeres a múltiples bienes públicos debido a la división sexual del trabajo, la cual "impide a las mujeres acceder en forma plena al mundo público y laboral, pero también al disfrute del tiempo libre y recreativo" (pág. 49).

En este marco, solo el Departamento de Desarrollo Urbano incluye compromisos en este lineamiento. En particular, se vincula con el Objetivo Específico 2.2, mediante la Acción 2.2.4: *Incorporar la perspectiva de género en los programas de vivienda*, lo *que representa un avance en la integración del enfoque de género en la planificación habitacional.*

## L3: Cultura organizacional sin discriminación y con igualdad de oportunidades y derechos

Este lineamiento busca "promover una cultura organizacional sin discriminación y con igualdad de oportunidades y derechos" (pág. 51). Se planteó como objetivo profundizar avances previos, como el Protocolo de Acoso Sexual Laboral (ASL) impulsado en el 2do PIO (2012), y asumir nuevos desafíos. Dado que la estructura burocrática del Estado tiende a reproducir desigualdades, se buscaba consolidar un funcionariado sensibilizado, procedimientos alineados con la igualdad y la no discriminación, y normativa que reflejara estos principios.

En este marco, los Departamentos Desarrollo Urbano y Movilidad asumieron compromisos, aunque para objetivos específicos distintos. El primero incluyó acciones para reducir barreras en puestos de trabajo tradicionalmente masculinizados promoviendo el ingreso de las mujeres, como es el caso de la UTAP[41], además de sensibilizar al funcionariado de esos espacios "frente al ingreso de personal femenino" (2020, pág. 64). El segundo centró sus acciones en cursos de sensibilización y capacitación dirigidos al personal operario y funcionariado.

Estas acciones reflejan avances en la institucionalización de la igualdad de género dentro de la organización, aunque con enfoques diferenciado según el Departamento.

## L4: Uso, disfrute y apropiación sin exclusiones de los espacios públicos

Este lineamiento busca "mejorar las condiciones para el uso, disfrute y apropiación sin exclusiones de los espacios públicos de Montevideo" (pág. 54). Se enmarca en la democratización del espacio urbano, entendida como la posibilidad de circular libremente sin acoso ni violencia, con especial atención a la discriminación por sexo, identidad de género, raza, clase, generación, discapacidad, entre otros. Asimismo, enfatiza que el diseño urbano y arquitectónico debe contemplar las desigualdades de género para contrarrestarlas, aunque no explicita el término *derecho a la ciudad*, a pesar de alinearse con este enfoque.

Se destaca en la definición del lineamiento que las mujeres de sectores populares suelen depender de espacios cercanos para su recreación, aunque muchas veces su acceso está limitado por sus condiciones de vida. Cuando participan en espacios comunitarios, estos suelen estar asociados a sus roles de reproducción social, como centros de salud, educativos o merenderos. Esto plantea un doble desafío: por un lado, adaptar los espacios públicos a sus necesidades y, por otro, promover su acceso a ámbitos más diversos que no estén exclusivamente vinculados al cuidado de personas.

Entre los avances resaltados, se mencionan los presupuestos participativos con perspectiva de género, que han permitido la creación de espacios más accesibles e inclusivos, como plazas con juegos mixtos para niños y niñas (pág. 54). También se destacan proyectos como la plaza Liber Seregni, la plaza Casavalle y el Parque de la Amistad en Villa Dolores, por la

[41] Se puede consultar el detalle del programa de Pasantías de mujeres en la UTAP en el siguiente enlace: https://montevideo.gub.uy/areas-tematicas/ciudad-y-urbanismo/urbanismo-feminista/pasantias-por-convenio-utap

integración de equipamiento inclusivo. Sin embargo, el lineamiento no menciona aspectos clave como los procesos de participación, el diseño y uso de indicadores que deberían estar presentes a lo largo del ciclo de las políticas públicas con perspectiva de género.

Otro punto relevante es la incorporación de datos sobre diferencias en el uso del transporte público entre varones y mujeres, en referencia a la implementación del boleto de una y dos horas. Aunque esta política no fue diseñada con enfoque de género, tuvo un impacto diferenciado, lo que sugiere la necesidad de potenciar y profundizar su análisis

Los tres Departamentos en análisis coinciden en la Acción 4.1.3, que consiste en realizar actividades de prevención de la violencia de género en los espacios públicos. Además, cada uno asumió compromisos específicos dentro del lineamiento. Desarrollo Urbano (DDU), desde el Objetivo Específico 4.1, se compromete con la Acción 4.1.4 destinada a sensibilizar y concientizar sobre el uso y apropiación responsable de los espacios públicos sin exclusiones. Movilidad (DMOV), por su parte, contribuye mediante la Acción 4.1.2, enfocada en incorporar la perspectiva de género en las políticas de movilidad. Finalmente, Planificación (DPLAN) asume la Acción 4.2.2, orientada a integrar la perspectiva de género en los instrumentos y procesos de ordenamiento territorial y planificación del Departamento.

### L5: Una vida libre de violencia de género

Este lineamiento aborda la violencia doméstica, la violencia en el ámbito público —ya tratada en lineamientos anteriores— y la trata de mujeres, niñas y niños con fines de explotación sexual y laboral. En este marco, solo el Departamento de Movilidad (DMOV) asume compromisos en dos acciones específicas. La Acción 5.3.1: *Sensibilizar a operadores turísticos y otros actores vinculados a programas de la Intendencia para la prevención de la trata*, con especial foco en la articulación con empresas transportistas. Además, la Acción 5.3.2: *Sensibilizar a la población sobre la trata de personas con fines de explotación sexual y laboral*, mediante campañas de sensibilización.

Por último, ninguno de los tres Departamentos del Gabinete Urbano incluye objetivos en los lineamientos L6: Salud integral sin discriminación y L7: Cultura sin estereotipos ni prejuicios de género.

A modo de síntesis, según destaca Ana Laura Rodríguez Gustá en su evaluación del Tercer Plan de Igualdad, este no quedó confinado al mecanismo rector de género (DAIG), sino que fue apropiado por distintos actores institucionales de la Intendencia y los Municipios (2020, pág. 98). Esto consolida su carácter como política pública de género, logrando trascender las áreas sociales tradicionalmente vinculadas a la temática, lo que la consultora identifica como un "logro adicional" (pág. 28).

No obstante, a través de la lectura de los compromisos asumidos por los Departamentos del Gabinete Urbano, se evidencia que los objetivos específicos en su mayoría son independientes entre si, lo que no permite una construcción transversal con aportes desde sus especificidades disciplinares. Así también, resulta pertinente destacar la ausencia de compromisos asumidos en otros lineamientos, particularmente en el caso de DPLAN y el Lineamiento 3

(L3). Algunas de las acciones contempladas en el L4 guardan relación con objetivos planteados en la Acción 4.2.1, lo que hubiera podido ser una oportunidad para fortalecer el enfoque de género en la planificación y gestión territorial.

Por otra parte, la evaluación también revela disparidades en la eficacia de los resultados, variando según cada lineamiento y explicadas por múltiples factores. Se identifican avances en intervenciones de infraestructura urbana, que impactan en la calidad de vida cotidiana de las mujeres, y en acciones de carácter simbólico. No obstante, algunos objetivos se cumplieron solo parcialmente o de manera fragmentada, limitando el agenciamiento real de la perspectiva de género dentro de la institucionalidad. Aunque la amplitud de los lineamientos permitió abordar diversas dimensiones de la desigualdad, en algunos casos el enfoque resultó superficial y segmentado (pág. 27).

## 3.2 Institucionalización de la planificación estratégica en la Intendencia de Montevideo en vínculo con la transversalización de la perspectiva de género.

La planificación estratégica es un componente esencial en la gestión de las políticas públicas, ya que permite articular las decisiones políticas con su viabilidad técnica y presupuestal, asegurando su continuidad más allá de los ciclos electorales. En la Intendencia de Montevideo (IM), la planificación estratégica se ha institucionalizado progresivamente desde los años noventa, consolidándose como una herramienta fundamental para la gestión del desarrollo urbano, la descentralización y la participación ciudadana.

Esta sección aborda la evolución de la planificación institucional en la IM, analizando cómo su estructura ha ido incorporando enfoques transversales, incluyendo la perspectiva de género. Se examina la articulación entre los objetivos de la planificación y su ejecución presupuestal, los cambios metodológicos implementados en la planificación quinquenal, y el grado de institucionalización de la perspectiva de género en los compromisos asumidos por los Departamentos del Gabinete Urbano.

Además, se analiza el impacto del lenguaje inclusivo en la planificación institucional, identificando las estrategias discursivas utilizadas en los documentos oficiales y en las Rendiciones de Cuenta presentadas ante la Junta Departamental como muestra de la incorporación del género en las lógicas presentes en el período en análisis. Finalmente, se presentan los desafíos y oportunidades para fortalecer la transversalización de la perspectiva de género en la planificación estratégica de la IM.

## 3.2.1. Breve desarrollo del proceso entre 1990 y 2020

En Uruguay, la planificación estratégica y territorial cuenta con una trayectoria consolidada (Leicht & Medina, 2007; Yagüe & Díaz-Puente, 2008). Esta se compone de múltiples dimensiones complementarias y se entiende como un mecanismo de organización que permite traducir de manera sistemática las decisiones programáticas, políticas y presupuestales en acciones concretas. En esta sección, se abordará particularmente la dimensión de la planificación institucional de la Intendencia de Montevideo (IM), sin desconocer aquellas experiencias transversales entre áreas y disciplinas que han aportado conocimientos y herramientas fundamentales para su desarrollo.

Según Pogrebinschi (2017), la planificación estratégica ha estado presente tanto a nivel nacional como departamental, destacándose especialmente en el proceso de descentralización de la IM. Este proceso se describe como una innovación democrática que incorpora mecanismos de participación ciudadana, como diálogos, presupuestos participativos y consejos vecinales, los cuales se han institucionalizado progresivamente. En este sentido, se reconoce que la Ley de Descentralización Política y Participación Ciudadana (Ley N° 19.272) es, en parte, una reproducción del modelo desarrollado en Montevideo:

> Diálogos, presupuestos públicos y consejos de vecinos [que] han ido progresivamente institucionalizándose, y desde 2005 su principal experiencia es la del Presupuesto Participativo... A primera vista, parece que las innovaciones desarrolladas en el país están relacionadas con los procesos de descentralización política: la Ley de Descentralización Política y Participación Ciudadana [Ley N° 19272] sería una reproducción del proceso llevado a cabo en Montevideo Pogrebinschi, Thamy (2017). LATINNO Dataset. Berlin: WZB).

Si bien desde 1994 la Intendencia comenzó a desarrollar la denominada "Vía montevideana" de la planificación estratégica a través de grandes líneas de acción[42], entre 1999 y 2015 se implementaron diversos Planes Estratégicos orientados al desarrollo zonal y a la atención de necesidades específicas en distintas áreas urbanas. Estos planes respondieron tanto a desafíos urbanos como a la agenda política del partido oficialista, con objetivos centrados en promover un desarrollo equilibrado y sostenible, mejorar la infraestructura y fortalecer la cohesión social en Montevideo.

Entre las principales iniciativas se destaca el Plan Estratégico Montevideo (PEM - 1994), que propuso una visión integral para el desarrollo urbano a largo plazo y una mayor coordinación de políticas públicas. Posteriormente, en 1999, se inició el proceso de elaboración de los

[42] "No hay planificación estratégica sin participación ciudadana" es uno de los lemas que se trabajan desde la Vía montevideana planteada en el primer gobierno progresista de la Intendencia de Montevideo. Esta frase es recuperada del registro audiovisual de 2016, en el marco de la presentación del Plan Estratégico de Montevideo 2030 que fuera realizada por el prosecretario de la IM en la administración de Daniel Martínez, Jorge Rodríguez. Este fue director general en el Departamento de Planificación en el año 2015. Se puede visualizar en el siguiente enlace https://www.youtube.com/watch?v=Nbh5SzvLNk4 y descargar la presentación en este otro: https://www.itu.int/en/ITU-T/Workshops-and-Seminars/gsw/201609/Documents/Presentations/7-September-2016/S3-Pres4-JorgeRodríguez.pdf)

Planes Estratégicos de Desarrollo Zonal (PLAEDEZ) en las 18 zonas de Montevideo, bajo la consigna *Para seguir construyendo, imaginemos Montevideo*. Este proceso contó con la orientación del Grupo de Apoyo, conformado por la Unidad Central de Planificación Municipal y el Departamento de Descentralización. Su actualización, entre 2005 y 2010, se realizó bajo el lema *Así te quiero Montevideo*, con el fin de fortalecer la participación social y democratizar la gestión comunal.

Los PLAEDEZ consolidaron la *Vía montevideana de la planificación estratégica urbana*, una metodología que combina enfoques internacionales con el sistema de descentralización y participación social instaurado en Montevideo desde 1990. Su objetivo principal fue establecer líneas de acción a largo plazo, abordando problemáticas del desarrollo zonal mediante la participación de diversos actores sociales e institucionales. Más allá de alcanzar metas específicas, esta estrategia buscó la construcción de una ciudadanía activa y comprometida.

## Avances y desafíos en la planificación estratégica

Si bien estas acciones han sido valoradas positivamente, su implementación ha enfrentado desafíos vinculados a la coordinación entre distintos niveles de gobierno y actores locales. La evaluación de estos planes evidenció la importancia de la participación ciudadana y la necesidad de ajustes continuos para atender problemáticas emergentes. En este marco, la planificación estratégica en Montevideo entre 1999 y 2015 se consolidó como una herramienta clave para la gestión urbana, destacándose la importancia de la flexibilidad y la integración de la comunidad en los procesos de planificación.

Estas acciones se sostuvieron en un trabajo interno de la IM, donde la estructura organizativa desempeñó un papel fundamental. Un caso ilustrativo es el Departamento de Planificación, que, entre 2005 y 2010, bajo la administración de Ricardo Ehrlich, implementó tres acciones clave:

1. Creación de la Unidad de Integración de la Planificación (UIP)[43], con el objetivo de articular áreas estratégicas como descentralización, planificación y participación.

2. Creación de la División Planificación Estratégica[44], de la cual dependía la UIP[45], formalizada cuatro meses después y declarada de *Especial Interés Municipal* (Resolución N° 4460/06).

3. Designación de grupos de trabajo y un cargo articulador entre los Departamentos de Descentralización y Planificación, con el fin de integrar los PLEADEZ al Plan Estratégico Montevideo (Resolución N° 5300/06).

Complementariamente, en el siguiente período, durante la administración de Ana Olivera, entre 2010 y 2015 , se definieron dos fases para la Estrategia de Montevideo, formalizadas en la Resolución N° 2156/15. Este proceso resultó en dos publicaciones fundamentales: Las Bases para el Plan Estratégico de Montevideo 2030 y el texto del Plan Estratégico Montevideo 2030.

## Continuidad y consolidación del modelo

A lo largo de las distintas administraciones, las acciones implementadas han mostrado una continuidad en la consolidación del sistema de planificación estratégica, más allá de los cambios en la dirección del Departamento de Planificación. Estos ejemplos reflejan un esfuerzo sostenido por fortalecer el modelo de planificación, mediante la aplicación de herramientas, la integración de enfoques participativos y el ajuste de la estructura organizativa.

A medida que el proceso se ha perfeccionado, su implementación ha sido cada vez más precisa, apoyándose en la acumulación de experiencias previas que han permitido afinar la toma de decisiones, especialmente en la dimensión presupuestal (Libro Objetivos y Metas - Ejercicio 2018, 2018). Un aspecto clave para evaluar estos avances es la evolución del Capítulo de Objetivos y Metas en la formulación presupuestal anual[46], ya que refleja el grado de madurez alcanzado en la planificación estratégica.

---

[43] Mediante la Resolución Nro.: 951/06 del año 2006 se crea la Unidad de Integración de la Participación. En la UIP es que trabaja Alicia Bisio, una de las entrevistadas que empezó a formar parte de esta unidad en el año 2019. En la Resolución se explicita la necesidad de articulación, no solo entre oficinas de la IM sino también con las herramientas desplegadas para la planificación estratégica, de esta manera: "la necesidad de avanzar en la consolidación del proceso de descentralización, desarrollando un sistema de relaciones basado en el acuerdo entre las distintas áreas centrales de la Intendencia Municipal, en especial los Departamentos de Planificación y de Descentralización, asimismo incorporando los trabajos de los PLAEDEZ, a las Divisiones de Planificación Territorial y a la futura División Planificación Estratégica.

[44] La División Planificación Estratégica tiene una trayectoria en la estructura de la IM muy particular, ya que fue cambiando de Departamento, pasando por Descentralización, Planificación y Secretaría General, dependiendo de la administración de turno y el énfasis en la planificación estratégica.

[45] Si bien en un primer momento la UIP depende de la nueva División de Planificación Estratégica, en 2019 se menciona en la Resolución Nro.: 11/19/6000, con el traslado de Alicia Bisio y Álvaro Trillo a la UIP, que dependerá directamente de la Dirección General del Departamento. En 2015 la Gerencia quedó sin dirección. En el organigrama de 2020 ya no figura esta División.

[46] En la investigación El presupuesto departamental-una herramienta fundamental para la equidad de género (2010), se describe el presupuesto como un instrumento clave para la gestión y planificación de los gobiernos departamentales. Se señala que los recursos económicos obtenidos deben ser aplicados al desarrollo y cumplimiento de las

Finalmente, este proceso nos permite identificar elementos clave que resultan habilitadores para el propio proceso de transversalización de la perspectiva de género en los ámbitos de planificación, desarrollo urbano y movilidad, así como sus énfasis y relaciones en la formulación de políticas públicas.

## 3.2.2. Planificación quinquenal, trazado de objetivos y metas en el período de estudio.

El registro de los resultados de la planificación estratégica en la Intendencia de Montevideo (IM) entre 2015 y 2020 no sigue un formato homogéneo, ya que la planificación institucional con una base común para todos los Departamentos se fue incorporando de manera paulatina y con mejoras progresivas. Hasta 2015, cada Departamento elaboraba su propio documento de Objetivos y Metas, de forma independiente y sin una estructura transversal compartida, lo que generaba una fragmentación que dificultaba la visión integral del proceso.

A partir de 2016, se establecieron objetivos generales comunes para todas las áreas, a los que cada Departamento y Municipio debía contribuir mediante objetivos específicos.[47] Esto permitió reducir la dispersión documental y avanzar hacia una planificación más coordinada y estructurada (Libro Objetivos y Metas - Ejercicio 2018, 2018)

En 2018, se implementaron seis Lineamientos Estratégicos (LE), los cuales se mantuvieron como referencia en 2019 y 2020, aportando continuidad metodológica y facilitando la articulación entre políticas sectoriales. Es una mejora implementada, que modificó el lugar de partida desde dónde se posicionaba la planificación institucional, priorizando los procesos transversales que son estructuradores.

políticas definidas para cada período de gobierno. Además, se enfatiza que el presupuesto no solo es una herramienta de gestión y planificación, sino también un proceso político en el que se traducen las políticas gubernamentales, reflejando los valores, intereses ciudadanos, relaciones de poder y la capacidad de negociación en la asignación de recursos (pág. 10).

[47] Durante la planificación estratégica de los años 2016 y 2017, si bien se establecieron objetivos generales comunes, cada Departamento los retomó para formular sus propios objetivos particulares sin una correlación directa entre ambas planificaciones, lo que evidencia cierto grado de independencia estructural. En este período, se trabajó con un conjunto único de objetivos, pero sin una numeración unificada, lo que llevó a que un mismo objetivo general fuera numerado de manera distinta en el Departamento de Acondicionamiento Urbano y en el Departamento de Planificación, según el criterio de cada área.

Esta falta de unificación en la estructura dificultó la construcción de una matriz única de sistematización, así como el seguimiento y la evaluación de los compromisos asumidos. En 2016, esta fragmentación se reflejó incluso en el formato de presentación, ya que cada Departamento elaboró documentos independientes para su planificación. Sin embargo, en 2017 se implementó un proceso de uniformización mediante la consolidación de un documento único en formato tabla, denominado Tomo, estructurado en función del orden de aparición de los Departamentos según el organigrama institucional. Esta modificación permitió una mayor coherencia en la presentación de los objetivos estratégicos, aunque persisten desafíos en términos de alineación y sistematización de la planificación a nivel interdepartamental.

| Planificación estratégica 2018-2020 | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N° | Título | 2018 | | | 2019 | | | 2020 | | |
| | | DDU | DPLAN | DMOV | DDU | DPLAN | DMOV | DDU | DPLAN | DMOV |
| | | Meta comprometida | | | | | | | | |
| L1 | Promover un sistema de movilidad eficiente, sustentable y seguro | X | | X | X | | X | X | | X |
| L2 | Promover un desarrollo ambientalmente sustentable | | X | X | | X | | | X | |
| L3 | Fortalecer la inclusión social y la convivencia | X | X | X | X | X | | X | X | |
| L4 | Impulsar un modelo de desarrollo sustentable e innovador | | X | X | | | X | | X | X |
| L5 | Potenciar el relacionamiento con la ciudadanía y la participación | | X | X | | X | X | | X | X |
| L6 | Realizar una transformación cultural hacia una gestión eficiente, innovadora y transparente | X | X | X | X | X | | X | X | |

Elaboración propia a partir de la lectura de las planificaciones presupuestales de cada Departamento.
DDU: Desarrollo Urbano; DPLAN: Planificación; DMOV: Movilidad; DAIG: División Asesoría para la Igualdad de Género

Bajo esta estructura, se definieron un conjunto de objetivos estratégicos transversales, organizados de manera sistemática para reflejar de forma clara las prioridades de la administración. Durante 2019, la estrategia de planificación[48] se consolidó con la creación de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional (UPEI), dependiente de la Dirección General del Departamento de Planificación. Su función principal fue el seguimiento y la medición de los resultados de la planificación estratégica.

Un avance significativo en este período fue la solicitud a todos los Departamentos y Municipios para que incorporaran al menos una Meta Estratégica con perspectiva de género en cada lineamiento estratégico, vinculándola con el Tercer Plan de Igualdad de Género (3er PIO) y el Primer Plan de Accesibilidad. Según se expresa en el Tomo de Objetivos y Metas de 2019, esta estructura potenció la coordinación interdepartamental, mejoró la efectividad de las acciones y facilitó el seguimiento de avances a través de indicadores más precisos.[49]

[48] En el Tomo de Objetivos y Metas de 2019 se encuentra la descripción más detallada del proceso de la definición de la nueva metodología de la planificación estratégica, y se aclara lo siguiente con respecto a la nueva Unidad creada: "Unidad de Planificación Estratégica Institucional, el objetivo es coordinar, sistematizar y documentar el proceso de gestión de la estrategia institucional, en el marco de las mejores prácticas disponibles en la materia". (pág. 2) Resolución N° 1049/18.

[49] Cabe destacar que durante la implementación del 2do PIO se investigaba y planteaba la relevancia de los indicadores como herramienta para el seguimiento del cumplimiento de los compromisos. Un ejemplo de 2009 es el trabajo elaborado por María Bonino sobre indicadores para dar cuenta sobre la asignación y cumplimiento en ese marco. Otro, ya mencionado con anterioridad, sobre la investigación elaborada por la Secretaría de la Mujer (2010) donde se expone lo siguiente: "el gran desafío para la elaboración de los presupuestos sensibles al género está no solo en incidir en las herramientas y los mecanismos presupuestarios, sino también en los de planificación. La inclusión de las acciones comprometidas al 2°Plan (PIO) -y en los nuevos Planes que se vayan a generar- a la planificación general de los distintos Departamentos, es una medida indispensable para avanzar en la generación de presupuestos sensibles al género. Esto determinaría, además, la correspondiente asignación presupuestal para dichas acciones" (pág. 26). Si bien se destaca que se lograron avances vinculados al sistema de indicadores de género con el devenir de los Planes de Igualdad, en la evaluación del 3er PIO Ana Laura Rodríguez Gustá (2020) describe esta situación: "El plan no incorporó una matriz de indicadores de resultados, y esto no permite un trazado definitivo de los efectos

La División Asesoría para la Igualdad de Género (DAIG) tuvo un rol clave en este proceso, ya que desde el inicio del período administrativo impulsó el cruce entre la planificación institucional y la planificación de género, utilizando su experiencia en transversalización como una ventaja estratégica. Como comenta la directora de la Asesoría de Género durante la entrevista, el trabajo en conjunto con la Unidad de Planificación Estratégica Institucional (UPEI) permitió consolidar la transversalización de las políticas de género en la IM. Resaltó que estas políticas fueron pioneras en romper las dinámicas sectorizadas dentro de la administración, funcionando como un modelo para otros procesos transversales. Además, enfatizó que la presencia de referentes en distintas áreas facilitó la articulación y el desarrollo de estrategias conjuntas, promoviendo una mayor integración entre Departamentos y fortaleciendo el enfoque de igualdad en la planificación institucional.

A modo de síntesis, entre 2015 y 2020, la planificación estratégica de la Intendencia de Montevideo (IM) evolucionó hacia una mayor coordinación interdepartamental, pasando de documentos de Objetivos y Metas elaborados de manera independiente por cada Departamento a un modelo con objetivos generales a partir de 2016. Esta transición permitió reducir la fragmentación y avanzar en una planificación más estructurada y transversal. En 2018, se implementaron seis Lineamientos Estratégicos (LE) que, además de aportar continuidad metodológica, facilitaron la articulación entre políticas sectoriales y fortalecieron el enfoque transversal en la gestión institucional.

Durante 2019, la estrategia se consolidó con la creación de la Unidad de Planificación Estratégica Institucional (UPEI), encargada del seguimiento y medición de los resultados de planificación. Uno de los avances más significativos en este período fue la incorporación obligatoria de al menos una Meta Estratégica con perspectiva de género en cada lineamiento, articulada con el Tercer Plan de Igualdad de Género (3er PIO) y el Primer Plan de Accesibilidad. La División Asesoría para la Igualdad de Género (DAIG) desempeñó un rol clave en este proceso, garantizando la transversalización de la perspectiva de género y contribuyendo a que la planificación estratégica institucional incorporara un enfoque más inclusivo y equitativo.

### 3.2.3. Planificación en el período en estudio: contenido de los Objetivos y las Metas del quinquenio.

El análisis de los Tomo de Objetivos y Metas del período 2015-2020 evidencia que recién a partir de 2018 se incorporaron de manera más sistemática contenidos explícitamente vinculados a la perspectiva de género. En los documentos de 2015, 2016 y 2017 se incluyen referencias al derecho a la ciudad, junto con consideraciones sobre inclusión y accesibilidad

esperados por objetivo específico (...). A su vez, las metas proyectadas (quinquenales y anuales) refieren, principalmente, a procesos y actividades, más que consecuencias de las acciones en la reducción de las desigualdades de género". (pág. 51)

universal, aunque sin una vinculación directa con el enfoque de género ni con el concepto de interseccionalidad, salvo algunas excepciones que se detallan a continuación.

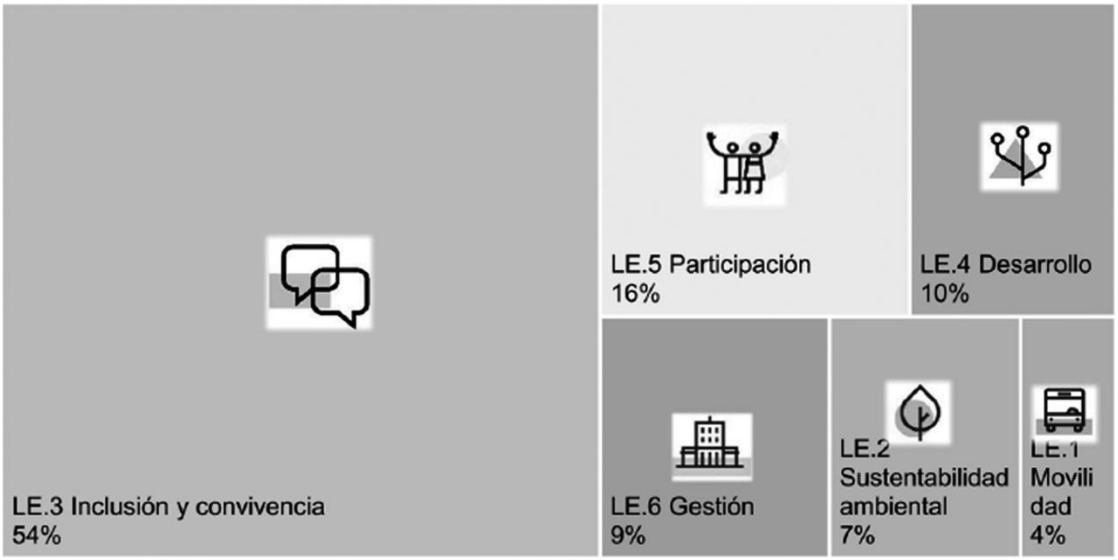
En 2016, el Objetivo General 1: *Consolidar el proceso de desarrollo urbano y el ordenamiento territorial enfocado en la igualdad de oportunidades en el acceso y uso de bienes y servicios públicos*, contenía formulaciones alineadas con la equidad, pero sin una explicitación clara del enfoque de género. Se mencionaban conceptos como "Alcanzar un territorio democrático, inclusivo y sustentable" o "Consolidar la gestión del territorio integral, transversal, participativa y colaborativa que conjugue de modo coherente las actuaciones de todos los actores, permitiendo la convivencia".

Fue recién en 2017 cuando por primera vez se incorporó un objetivo explícito vinculado al género en la planificación estratégica: el Objetivo General 9[50]: *Promover y practicar la cultura del respeto a la diversidad y la igualdad de género*. En este marco, el Departamento de Desarrollo Urbano asumió compromisos concretos en relación con la perspectiva de género, convirtiéndose en el único Departamento del Gabinete Urbano en hacerlo. Esta incorporación no solo representó un avance cualitativo en la institucionalización del enfoque de género, sino que también se vio reflejado en un incremento del uso de vocabulario asociado a esta temática dentro de la planificación estratégica.

A partir de ese punto, la evolución de la planificación estratégica y su intersección con la planificación de género del 3er PIO se hizo evidente en los años 2018, 2019 y 2020, cuando la incorporación del enfoque de género en los compromisos asumidos por los Departamentos experimenta un crecimiento significativo. Se observa un aumento en el uso de vocabulario vinculado a género, así como en la definición de metas más específicas, alineadas con principios rectores de planificación orientados a resultados medibles.

En el análisis realizado por Lorena Alesina (2020) sobre el presupuesto con enfoque de género aplicado a nivel Nacional y Departamental, se presenta la distribución de metas institucionales 2019 clasificadas bajo la etiqueta "*contribución a la igualdad de género*". Esta identificación facilitó el control de ejecución y permitió visualizar la proporción de recursos asignados a políticas sensibles al género (pág. 156).

[50] Desarrollo Urbano incluyó cuatro objetivos específicos en el lineamiento 9:
1. Asegurar la accesibilidad e inclusión de todas las personas en las actividades y usos que se autorizan en los espacios públicos, en acuerdo con la normativa nacional e internacional en materia de igualdad, no discriminación y respeto de los derechos de todas las personas
2. Planificar y diseñar obras en espacios públicos teniendo en cuenta la diversidad de usuarios y con perspectiva de género, para asegurar la accesibilidad universal y los requerimientos adecuados.
3. Planificar los barrios en programas de relocalización y/o regularización de asentamientos, así como las soluciones de vivienda, con perspectiva de género y garantizando la accesibilidad e inclusión
4. Promover la igualdad de género en las tareas que realizan los funcionarios en las unidades y servicios




Esquema tomado de la tesis de Lorena Alesina (2020)

Del análisis de los objetivos y metas comprometidas por los Departamentos del Gabinete Urbano, sistematizado en el Apéndice D[51] se obtiene la siguiente síntesis:

- De un total de 289 metas institucionales, solo 24 (8%) fueron etiquetadas como asociadas al 3er PIO.

- El objetivo 3.3 (*Incluir las perspectivas de derechos humanos e igualdad de género*) concentró la mayor cantidad de metas con enfoque de género, en las que participaron los Departamentos de Desarrollo Urbano y Planificación.

- Las temáticas abordadas incluyeron nomenclatura de calles y espacios públicos, baños públicos, soluciones habitacionales, actualización y georreferenciación de datos en Sistema de Información Geográfica, incorporación de la perspectiva de género en la planificación y capacitación en temas de género. No eran temas o acciones nuevas, sino que ahora se asociaba de manera explícita la incorporación de la perspectiva de género.

- El objetivo 5.3 *Generar mayores niveles de información y nuevas herramientas de comunicación con la ciudadanía* contó con la participación de Movilidad y Planificación, incorporando indicadores específicos para el Observatorio de Movilidad y la georreferenciación de información en el SIG de la IM.

En el marco del presupuesto y su control, entre 2019 y 2020 se implementó un sistema de identificación de metas con aportes en áreas transversales, incluyendo Accesibilidad (A) y

[51] Una particularidad que se observa en la evolución del etiquetado es que aparecen indicados como tal por lo menos una meta de la Planificación Estratégica en Desarrollo Urbano que no estaba comprometida en la planificación del 3er PIO. Es el caso del proyecto Mujeres con Calle, asociado al L3, OE 3.3., *3.3.18. Igualdad de Género-Ciudad y Género-lograr el 16% de espacios públicos y calles con nomenclatura femenina.*

Género (G).[52] Esto permitió visualizar la presencia del enfoque de género en la planificación presupuestal. Como menciona la referente de género por la Asesoría:

> (...) el gasto etiquetado en género. ¿Qué quiere decir? Que era solo aquello que como objetivo principal era la igualdad de género (...) Después hay otras cosas que tienen otro objetivo principal, pero que además contribuyen a la igualdad de género [pero esto no se identificaba con la etiqueta]. Lo que se etiquetaba era que lo gastaras ahí [en ese rubro].

Para el caso particular de la etiqueta asociadas con la Igualdad de Género (G) se muestra a continuación la proporción sobre el total de las metas. En el cuadro se visualiza también el resumen del año 2018 ya que, si bien no estaba formalizada la manera de identificarlas, existían metas específicas que incorporaban la perspectiva de género. Se ve claramente una estabilidad del Departamento de Desarrollo Urbano durante los 3 años; para el Departamento de Planificación se evidencia una fluctuación con su máximo en el año 2019; y, por último, en Movilidad podemos identificar que antes de planteado el requisito de incluir los compromisos del 3er PIO en la Planificación Estratégica, no se había incorporado el género en ninguna meta.

| Año - Depto | DDU | DMOV | DPLAN |
|---|---|---|---|
| **2018** | 44 | 38 | 24 |
| **G (sin formalizar)** | 4 | 0 | 1 |
| % | 9,1 | 0,0 | 4,2 |
| **2019** | 64 | 19 | 18 |
| **G** | 6 | 2 | 5 |
| % | 9,4 | 10,5 | 27,8 |
| **2020** | 49 | 15 | 18 |
| **G** | 4 | 2 | 1 |
| % | 8,2 | 13,3 | 5,6 |

Cuadro de elaboración propia con base en las planificaciones estratégicas.

En síntesis, entre 2015 y 2020 la planificación estratégica de la IM avanzó hacia una incorporación más sistemática del enfoque de género, con una clara intencionalidad institucional.

A continuación, se presenta un análisis relacional que busca evidenciar cómo dicha incorporación se manifiesta más allá de los documentos formales, a partir de las Rendiciones de Cuenta presentadas ante la Junta Departamental. Si bien estas instancias se centran en lo presupuestal, el abordaje de este material permite identificar, de manera indirecta, las prioridades de gestión de los/las directoras generales de los Departamentos, así como verificar si el compromiso con la temática se refleja en el plano discursivo.

[52] Cabe recordar que la planificación procuraba la definición de metas con foco en los resultados estratégicos de la gestión, que dieran cuenta del "para qué" del presupuesto.

## 3.2.4. Análisis de la presencia de la perspectiva de género en la planificación estratégica.

Las planificaciones quinquenales y anuales brindan una estructura que orienta la gestión de la Intendencia de Montevideo (IM) durante su período administrativo. Estas planificaciones están estrechamente vinculadas a la dimensión presupuestal, un componente esencial para la ejecución de las estrategias institucionales. Como parte del ciclo de vida de las políticas públicas, es fundamental transitar por la fase de evaluación y monitoreo, para lo cual la Rendición de Cuentas se establece como un mecanismo clave de seguimiento y verificación del cumplimiento de los compromisos asumidos.

Según lo expuesto en la Planificación Estratégica Institucional 2018-2020, tanto la metodología de planificación como su evaluación se estructuran en base a estipulaciones normativas nacionales. Se establece que las Rendiciones de Cuentas deben "determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas programadas, indicando los previstos y los alcanzados, así como su costo resultante" (pág. 2). De esta manera, se enfatiza la importancia de contar con objetivos y metas medibles y cuantificables, organizados en programas según la estructura presupuestal departamental y municipal.

Las Rendiciones de Cuentas[53] se presentan ante la Junta Departamental donde cada director/a general realiza una exposición oral para ahondar sobre la misma versión escrita enviada con antelación a los ediles departamentales. Las exposiciones quedan registradas en transcripciones taquigráficas, lo que permite analizar su contenido desde una perspectiva discursiva y evaluar la incorporación efectiva de la perspectiva de género.

[53] Las Rendiciones de Cuenta mantienen un formato similar para cada expositor. En primer lugar, se realiza una exposición general sobre el tema por parte de la/el directora/r y quienes esta persona considere pertinente participe ya que cuentan con asesores/as técnicos/as que apoyan la exposición y, en segundo término, se abre la ronda de consultas de los/las ediles, que podrán ser contestadas por las direcciones de los Departamentos o por quien esta persona estime conveniente. Las presentaciones pueden estar acompañadas de respaldo gráfico, como una presentación digital proyectada o entregada en papel. Las sesiones tienen duraciones variables. Los estilos de estos encuentros son protocolares.

**Herramienta para análisis textual**
https://voyant-tools.org/

| DEPARTAMENTO DE ACONDICIONAMIENTO URBANO/DESARROLLO URBANO (DAU-DU) | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| FUENTE | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| PE-O&M | 2015_O&M_DAU-DU | 2016_O&M_presupuesto_AU-DU | 2017_O&M_DU | 2018_O&M_DU | 2019_O&M_DU | 2020_O&M_DU |
| RdeC | 2015_RdeC_PR09092016_AU | 2016_RdeC_PR21082017_DU | 2017_RdeC_PR01082018_DU | 2018_RdeC_PR21082019_DU | 2019_RdeC_PR27072020_DU | 2020_RdeC_PR18082021_DU |
| **DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN (DPLAN)** | | | | | | |
| FUENTE | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| PE-O&M | 2015_O&M_DPLAN | 2016_O&M_presupuesto_DPLAN | 2017_O&M_DPLAN | 2018_O&M_DPLAN | 2019_O&M_DPLAN | 2020_O&M_DPLAN |
| RdeC | 2015_RdeC_PR19082016_DPLAN | 2016_RdeC_PR11082017_DPLAN | 2017_RdeC_PR03082018_DPLAN | 2018_RdeC_PR12082019_DPLAN | 2019_RdeC_PR24072020_DPLAN | 2020_RdeC_PR23082021_DPLAN |
| **DEPARTAMENTO DE MOVILIDAD (DMOV)** | | | | | | |
| FUENTE | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| PE-O&M | 2015_O&M_DMOV | 2016_O&M_presupuesto_DMOV | 2017_O&M_DMOV | 2018_O&M_DMOV | 2019_O&M_DMOV | 2020_O&M_DMOV |
| RdeC | 2015_RdeC_PR04032016_DMOV | 2016_RdeC_PR06092017_DMOV | 2017_RdeC_PR03092018_DMOV | 2018_RdeC_PR26082019_DMOV | 2019_RdeC_PR03082020_DMOV | 2020_RdeC_PR27082021_DMOV |

Matriz de elaboración propia. Objetivos y Metas incluidos en la Planificación Estratégica y las Rendiciones de Cuenta realizadas por los Departamentos del Gabinete Urbano en el período de estudio. PE-O&M: Tomo de Objetivos y Metas. / RdeC: Transcripción taquigráfica de la Rendición de Cuentas.

## Discurso y perspectiva de género en los documentos institucionales

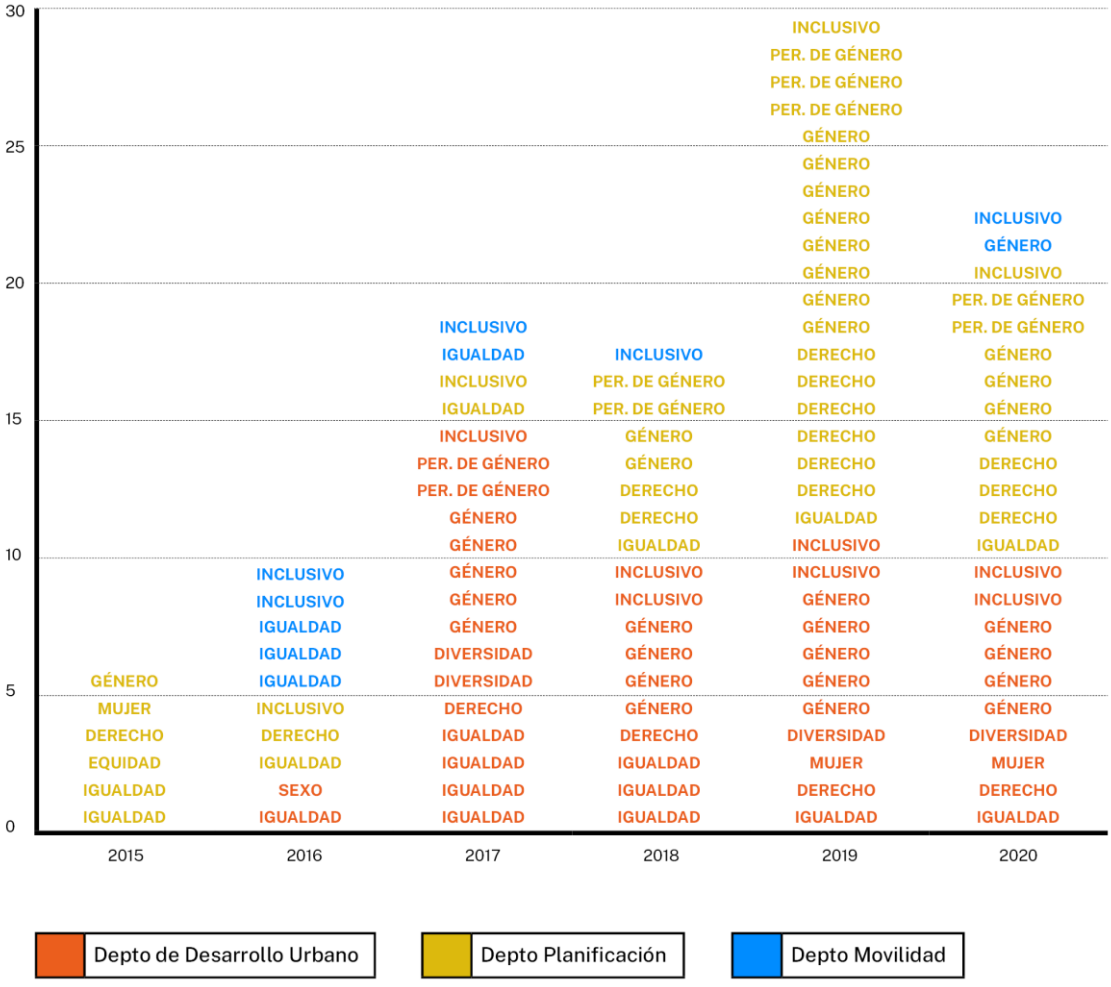
Ninguno de los textos base analizados es de origen espontáneo. Los Tomos de Objetivos y Metas (PE-O&M) son producto de un proceso planificado que se formaliza en un documento representativo de un momento específico, mientras que las Rendiciones de Cuenta (RdeC) provienen de una fuente oral estructurada, pero permeada por los marcos de sentido de cada interlocutor/a. Esta diferencia en los registros permite observar el discurso reflejado en categorías conceptuales, lingüísticas, semánticas y simbólicas, evidenciando la presencia o ausencia de ciertos términos clave y permitiendo contrastar la planificación con la evaluación.

Como señala Pedro Santander (2011), el análisis del discurso está estrechamente vinculado a la valoración epistémica del lenguaje y su relevancia teórico-metodológica en lo que se denomina el "Giro Lingüístico" (pág. 207). Desde una perspectiva política, como se desarrolló en el Capítulo I, es clave comprender cómo el lenguaje refleja el grado de sensibilización institucional respecto a la transversalización de la perspectiva de género. En esta línea, en la IM desde 2010 se han implementado acciones orientadas a la transformación del lenguaje

administrativo[54] con un enfoque inclusivo, por lo que, al menos a nivel formal, esta evolución debería estar reflejada en los documentos institucionales.

Para evaluar esta incorporación, se seleccionó una lista de términos clave asociados a la perspectiva de género en los discursos institucionales. Sin pretender ser una lista taxativa, se incluyeron términos como igualdad, equidad, derecho, derecho a la ciudad, sexo, hombre, mujer, diversidad, interseccional, género, perspectiva de género e inclusivo (Ver Apéndice E *Matriz de análisis del discurso*).

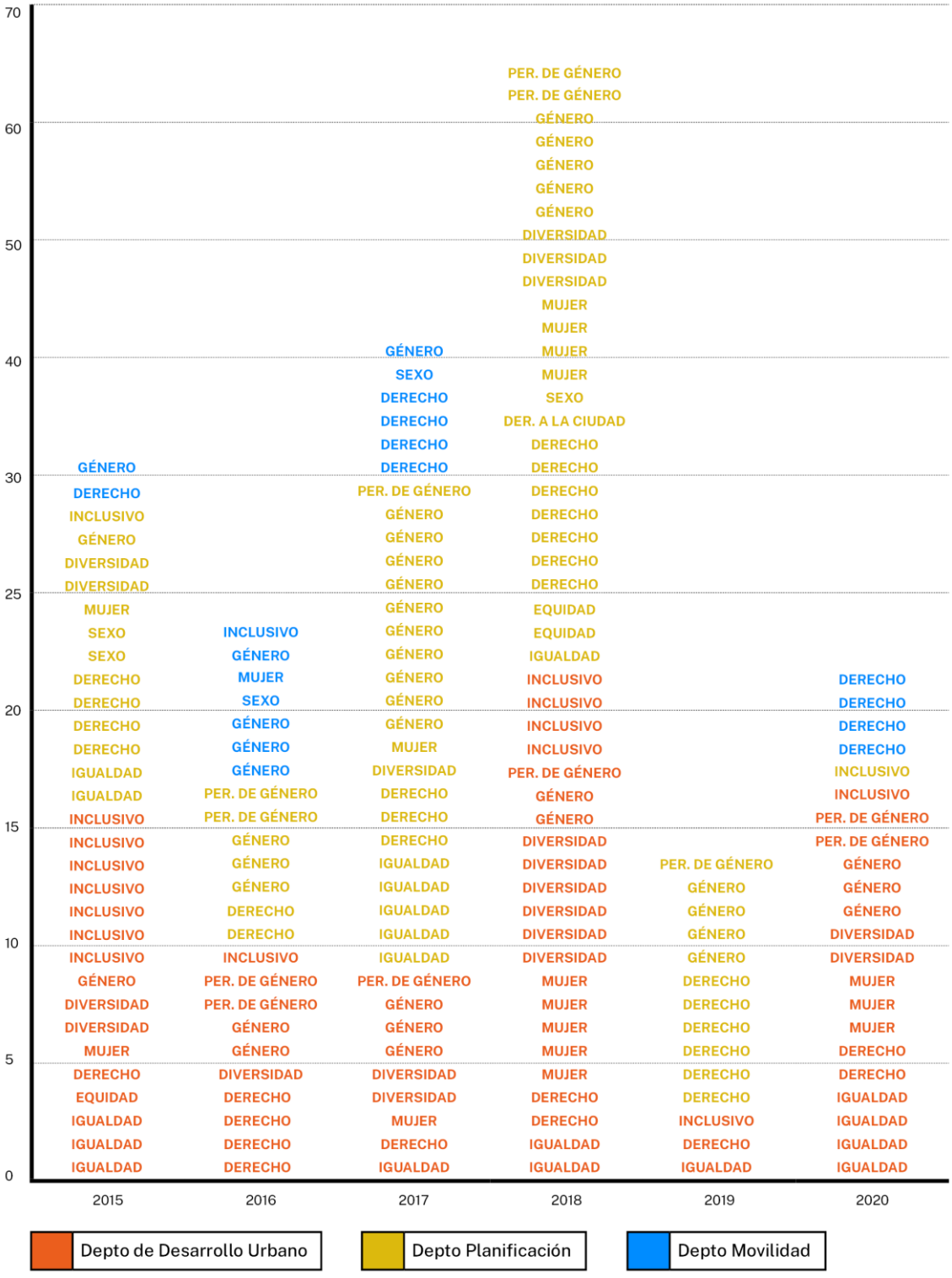
**Planificación estratégica**




Esquema de elaboración propia. Análisis sobre los Tomos de 2015 a 2020 de Objetivos y Metas de la Planificación Estratégica (PE)

[54] Para poder acceder a un panorama general sobre la incorporación del lenguaje inclusivo en el ámbito institucional recomiendo acceder a la cartilla N°3 de la Serie Colección *Construyendo Igualdad de Género, Serie 5 | Cultura organizacional y género de la IM* donde se recopilan los avances a nivel departamental, nacional e internacional. Las cartillas se pueden consultar en el siguiente enlace https://montevideo.gub.uy/noticias/genero/igualdad-de-genero-cuatro-series-de-lecturas-indispensables

**Rendición de cuentas**




Esquema de elaboración propia. Análisis sobre los textos de transcripciones taquigráficas de los Departamentos del Gabinete Urbano en las comparecencias a la Junta Departamental durante los años 2015 a 2020[55] durante las Rendiciones de Cuenta (RdeC).

[55] Las Rendiciones de Cuenta son una instancia anual que se realiza de manera retroactiva, por lo tanto, la correspondiente al año 2020 fue presentada por los nuevos equipos de los Departamentos en el año 2021.

## Diferencias en la incorporación de la perspectiva de género

El análisis de los textos evidencia diferencias sustanciales entre los Departamentos en cuanto a la incorporación de la perspectiva de género. En el caso del Departamento de Movilidad casi no incorpora los términos clave en sus documentos y, cuando lo hace, su significado no se vincula a la equidad urbana ni a la transversalización de la perspectiva de género. Esta ausencia también se refleja en la falta de compromisos asumidos en los PIO, evidenciando una omisión de variables clave como nocturnidad, patrones de movilidad, priorización de movilidad activa y coordinación con políticas de prevención de violencia de género en espacios públicos. Además, aunque en las Rendiciones de Cuenta se presentan datos desagregados por género, estos no se traducen en el diseño e implementación de proyectos concretos, como circuitos de transporte, refugios o diseño de paradas seguras.

En contraste, Planificación y Desarrollo Urbano muestran mayor coherencia entre sus compromisos y el discurso reflejado en las rendiciones. No obstante, Planificación presenta menciones genéricas sobre la perspectiva de género, sin detallar cómo se concreta en sus planes. Adicionalmente, este Departamento ha experimentado cambios en su dirección (3 direcciones generales diferentes en el período en estudio), lo que se ve reflejado en la forma en que se menciona la perspectiva de género. En los primeros registros, las referencias eran genéricas y sin detalles sobre su implementación concreta en la planificación. Con la llegada de una nueva directora en 2019, se observa una mayor articulación de su discurso con el enfoque promovido por Desarrollo Urbano. Las menciones a la perspectiva de género se focalizan en el sistema de Información Geográfica, que coincide con sus compromisos. Se mencionan de manera aislada con respecto al resto de los avances, como capítulo independiente del resto del enfoque de los objetivos del Departamento.

Por otro lado, el Departamento de Desarrollo Urbano ha mostrado una evolución más consistente en la incorporación de la perspectiva de género, con una mayor alineación entre su planificación y la rendición de cuentas. Este Departamento ha articulado su discurso con proyectos concretos, como *Mujeres con Calle*, *Plaza de la Diversidad*, *Plaza de las Pioneras*, *Ciudad Vieja a Escala Humana y la implementación de baños inclusivos*.

Es el único Departamento donde hay una explicitación del deseo sobre incorporar la perspectiva de género, más allá de los mandatos institucionales. Se explicita esta intencionalidad ya en la primera Rendición en 2016 que incluye la incorporación de la perspectiva de género específicamente en aquellos proyectos sobre espacios públicos y en programas de relocalización. Puede ser esta una muestra de la agenda de la directora.

Adicionalmente, se observa en su discurso cómo enfatiza una visión de la gestión urbana como un proceso político y social, donde la participación no es solo un componente, sino un eje estructural del modelo de planificación. Su discurso funciona como una declaración de principios, alineada con los postulados del urbanismo feminista, que busca transformar la ciudad desde la inclusión y el derecho a la ciudad. (transcripción taquigráfica de la Rendición de Cuentas 2016 del DDU, pág.23)

La perspectiva de género no sólo aparece mencionada, sino que se traduce en iniciativas específicas dentro de su accionar. En palabras de la directora de Desarrollo Urbano: "Como

saben, la perspectiva de derechos humanos y género es uno de los componentes transversales de la Administración. En el 2016 hicimos un encuentro a fin de acercarnos cada vez más a instrumentos para incorporar esta perspectiva de derechos, tanto en espacios públicos como en la construcción del hábitat" (transcripción taquigráfica de la Rendición de Cuentas 2017 del DDU, pág. 26).

## Uso del lenguaje inclusivo

El uso del lenguaje inclusivo en los tres Departamentos del Gabinete Urbano es discrecional y limitado, con escasa presencia en ambos tipos de textos analizados. En las Rendiciones de Cuenta, los ediles interpelantes casi no hacen uso del lenguaje inclusivo, mientras que en los discursos de las direcciones departamentales su empleo es esporádico y mayormente protocolar. Se identifican algunos desdoblamientos, aunque predominantemente en términos binarios, sin incluir referencias a identidades diversas.

El uso del masculino genérico sigue siendo la norma predominante, aunque se detectan estrategias para evitarlo, como la utilización de sustantivos colectivos. Sin embargo, estas estrategias no siempre resultan efectivas, ya que en algunos casos se genera una homogeneización del sujeto de referencia, lo que puede derivar en un efecto discriminatorio. Por ejemplo, el término habitantes se usa para referirse a la población en general, pero sin el acompañamiento de los artículos los/las, su condición inclusiva resulta ambigua.

Adicionalmente, se identifica durante el análisis algunas debilidades asociadas al uso de expresiones como “hogares”, “familias” o “la comunidad”. Vinculado a políticas urbanas y sociales, resulta pertinente problematizar el uso recurrente de estas expresiones como formas genéricas de aludir a las personas destinatarias de las intervenciones. Estas categorías funcionan muchas veces como representaciones colectivas despersonalizadas, que omiten la diversidad interna de quienes las componen y desdibujan las subjetividades concretas involucradas. Se trata de formas de agrupamiento abstractas que, si bien son operativamente útiles para la planificación y la estadística, pueden operar como metonimias institucionales que sustituyen a los sujetos por estructuras o roles idealizados, reforzando visiones normativas del habitar y de la vida en común.

Desde una perspectiva crítica de género, esta despersonalización implica además el riesgo de invisibilizar desigualdades estructurales —por ejemplo, aquellas que afectan a mujeres jefas de hogar, personas trans, migrantes o núcleos convivientes no familiares— y de neutralizar las tensiones reales que atraviesan los territorios. En este sentido, es fundamental cuestionar cómo el lenguaje técnico de las políticas públicas contribuye a naturalizar ciertas figuras sociales (“la familia”, “el hogar”) como universales, a costa de despolitizar los cuerpos y trayectorias que las sostienen cotidianamente.

Ejemplos de todos estos casos se muestran en el siguiente esquema construido a partir del análisis realizado sobre las transcripciones taquigráficas de las Rendiciones de Cuenta de los Departamentos en análisis (ver Apéndice E):

**Expresiones de los textos analizados**

Esquema de palabras, elaboración propia. Generado a partir de la identificación de expresiones referentes a los sujetos destinatarios de las políticas públicas ejecutadas desde los Departamentos del Gabinete Urbano.

A pesar de que la Intendencia de Montevideo (IM) ha incorporado en su normativa el uso del lenguaje inclusivo, promoviendo estrategias diversas para su aplicación en textos formales, el análisis de las transcripciones taquigráficas revela que la incorporación del lenguaje inclusivo a nivel discursivo sigue dependiendo de las concepciones personales de quienes intervienen.

En suma, las planificaciones quinquenales y anuales en la IM estructuran la gestión institucional y vinculan la planificación estratégica con la dimensión presupuestal, garantizando su viabilidad mediante la evaluación y el monitoreo. Uno de los mecanismos clave para este proceso es la Rendición de Cuentas, que permite verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas programadas.

El análisis comparado entre los Tomos de Objetivos y Metas y las Rendiciones de Cuenta evidencia diferencias significativas en la apropiación de la perspectiva de género entre los Departamentos del Gabinete Urbano. Mientras que los Departamentos de Desarrollo Urbano y Planificación muestran cierta proporcionalidad entre lo planificado y lo rendido, en Movilidad casi no se registran menciones o compromisos explícitos con esta perspectiva. En este último caso, cuando aparecen referencias al género, generalmente tienen otro significado, sin vinculación con el urbanismo feminista ni con los compromisos asumidos en los Planes de Igualdad de Oportunidades (PIO).

En términos discursivos, Desarrollo Urbano es el único Departamento que explicita una intención sostenida de incorporar la perspectiva de género, reflejada en proyectos concretos como *Mujeres con Calle*, *Plaza de la Diversidad*, *Plaza de las Pioneras*, *Ciudad Vieja a Escala Humana y la implementación de baños inclusivos*. En Planificación, si bien se observa una evolución en la mención de la temática, persisten imprecisiones conceptuales y una integración limitada de género en los procesos centrales del Departamento.

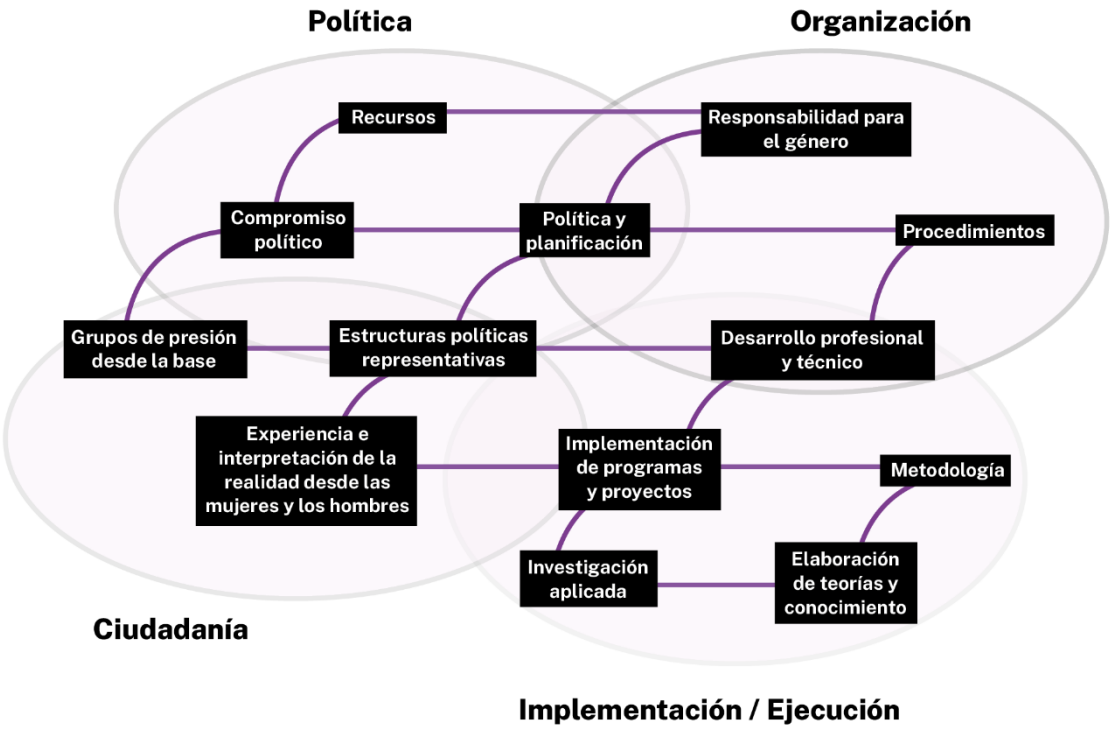
El análisis de las transcripciones taquigráficas de las Rendiciones de Cuenta también revela que la incorporación del lenguaje inclusivo es discrecional y escasa. Se detecta un uso ocasional de desdoblamientos, mayormente con un fin protocolar y en términos binarios, sin referencias a identidades no hegemónicas. Además, el Departamento de Movilidad es el que menos emplea lenguaje inclusivo, reflejando su menor grado de apropiación de la estrategia de transversalización de género.

En conclusión, el grado de incorporación de la perspectiva de género varía entre los Departamentos analizados. Mientras que en Desarrollo Urbano se ha avanzado en la integración del enfoque de género en sus proyectos y discursos, en Planificación lo incorporan de manera parcial y en Movilidad casi no se contempla. Este análisis permite evidenciar que, aunque existen esfuerzos en la transversalización de género en la planificación estratégica de la IM, persisten brechas significativas en su implementación efectiva.

# CAPÍTULO IV

## Incidencia de los procesos de institucionalización en el Gabinete Urbano de la Intendencia de Montevideo

Según lo explicitado en el Capítulo I tomando como referencia la herramienta planteada por Caren Levy (1996), el análisis de la institucionalización de la perspectiva de género en la planificación territorial y urbana la podemos organizar en torno a cuatro categorías temáticas o esferas: política, organización, ciudadanía e implementación/ejecución. A través de este abordaje podremos ir develando el estado del proceso de la transversalización del género en los Departamentos del Gabinete Urbano, identificando factores clave y nudos críticos que afectan dicho proceso. Para iniciar este capítulo, realizaremos a continuación un breve repaso sobre los contenidos de cada variable que compone las categorías de esta herramienta.




Esquema de elaboración propia basado en el que se incluye en la publicación de Caren Levy, The Web of Institutionalisation, DPU Working paper 74, 1996

En la esfera política, los elementos fundamentales son el compromiso político, la generación de políticas públicas y la asignación de recursos, este último como forma de viabilizar el primero. Se reconocen dos enfoques para integrar la perspectiva de género: su inclusión en políticas sectoriales existentes o la creación de políticas específicas. Sin embargo, se advierte sobre la tendencia a relegar las políticas de género a capítulos aislados, lo que dificulta su integración estructural.

La esfera organizacional aborda la responsabilidad institucional para la perspectiva de género, los procedimientos y el desarrollo técnico y profesional. Aquí, se enfatiza la necesidad de asignar responsabilidades claras en los organigramas y de integrar herramientas sistematizadas que guíen la inclusión del género en los procesos organizacionales. Además, la capacitación profesional es identificada como un mecanismo prioritario, aunque su impacto depende de contar con políticas organizacionales que permitan su aplicación práctica.

En la esfera de implementación y ejecución se centra en operativizar las estrategias definidas mediante programas, proyectos, metodologías y la investigación aplicada. Estas variables actúan de manera interrelacionada, condicionadas por el marco político y las capacidades técnicas existentes. La generación de conocimientos y teorías sobre la perspectiva de género se destaca como una herramienta clave para garantizar la sostenibilidad del proceso y la formación de futuras generaciones de profesionales.

Finalmente, en la esfera de ciudadanía, se destacan las experiencias de las personas vinculadas a los procesos de institucionalización, el rol de los grupos de presión desde la base y la importancia de estructuras políticas representativas. Estas variables enfatizan el valor del conocimiento no técnico y la participación comunitaria, subrayando la necesidad de grupos diversos y representativos para influir en las agendas públicas, locales y globales.

Concretamente, mediante este marco teórico-metodológico podremos componer las complejidades del proceso de institucionalización de la perspectiva de género. Lo recorreremos a través de la información obtenida de las entrevistas realizadas y otras fuentes de información secundaria. Así podremos, de manera complementaria a los capítulos anteriores, analizar el proceso de incidencia a nivel técnico y político para incorporar la perspectiva de género, evidenciando el entramado de género[1], las conceptualizaciones en relación con el ordenamiento territorial y el desarrollo urbano; identificando los instrumentos, herramientas, procedimientos específicos utilizados en vínculo con otros/as actoras;  develar estrategias y acciones; comprender las claves para incorporar la perspectiva de género en la planificación a través de la identificación de los nudos críticos del proceso.

## 4.1. Esfera Política: compromiso y voluntad política, políticas públicas y recursos

Iniciemos el desarrollo de esta esfera recordando que Massolo, como referenciamos en el Capítulo I, identifica algunas características de la institucionalización de la perspectiva de género, entre las que destaca la condición flexible y acumulativa del proceso, considerando que los caminos no son lineales ni las soluciones únicas y aisladas. Asocia a su vez dicha condición a las coyunturas y las experiencias transitadas propias de cada agente. Adicionalmente, tanto ella como García Prince (2003) identificaban factores fundamentales en este

[1] Definimos escuetamente el entramado de género como la sumatoria de los mecanismos y personas actuantes en la Intendencia de Montevideo alineados en la estrategia de transversalizar la perspectiva de género los cuales conforman una red.

proceso, los cuales, a diferencia de los mencionados anteriormente, poseen una naturaleza inherentemente más estable. Dentro de esta categoría se encuentran la voluntad política y la sensibilización del funcionariado, en consonancia con el triángulo virtuoso planteado por Massolo. Estos elementos resultan esenciales para garantizar, a lo largo del tiempo, el desarrollo y la consolidación de la institucionalización de la perspectiva de género.

Consecuentemente, y ya abordando las variables que componen esta esfera, se plantea que el compromiso o la voluntad política, más allá de la retórica, puede materializarse en dos líneas de acción diferentes pero interdependientes. Por un lado, a través de la generación de políticas públicas y, por otro, mediante la asignación efectiva de recursos. En cuanto a las políticas públicas, la autora identifica dos posibles enfoques para su abordaje. Uno de ellos consiste en la incorporación de la perspectiva de género en las políticas sectoriales preexistentes. Un ejemplo de ello es la revisión y actualización de los Planes de Ordenamiento Territorial (POT) u otros planes sectoriales que, en su formulación original, no contemplaban esta perspectiva. La otra manera planteada es la creación de políticas específicas, como son las dirigidas a mujeres. Un posible ejemplo son los programas de soluciones habitacionales a mujeres jefas de hogar con infancias a cargo. No son excluyentes y, en el segundo tipo, se reconoce una dificultad para transversalizar la perspectiva de género porque generan un efecto de encapsulamiento. Si bien son necesarias para abordar problemáticas urgentes, deben ser complementarias a las otras acciones.

Sobre la asignación de recursos podemos identificar una herramienta que es la que viabiliza toda la operativización de la planificación: el presupuesto. Por un lado, tenemos su diseño, asignación y posteriormente su ejecución, acciones en cada etapa que exponen el compromiso de las autoridades con la temática. Por otro, las personas que se asignan para llevar adelante las tareas vinculadas a transversalizar la perspectiva de género en los ámbitos específicos, el espacio que se les asigna y la habilitación que se les da para efectivamente cumplir esos roles además del reconocimiento por realizarlo (materializado, por ejemplo, en las resoluciones. Esto marca un antecedente que podría repercutir en las valoraciones de concursos internos a la Organización).

En resumidas cuentas, abordaremos para el análisis de nuestro ámbito de estudio, tres elementos en esta Sección que son los que caracterizan esta esfera de la política. Son efectivamente los definidos por Caren Levy en su metodología, aunque incorporaremos en la primera variable un elemento complementario para iniciar el análisis que es la presencia de actoras políticas en el entramado de la Intendencia.

## 4.1.1 Compromiso y voluntad política

### Actoras políticas en el entramado de género

Retomando las ideas de Alejandra Massolo (2006) sobre las condiciones necesarias para institucionalizar la perspectiva de género, ella enfatiza sobre lo fundamental de contar con personas que, independientemente de su nivel de sensibilización, impulsen acciones en esa

dirección. Las y los actores que conforman este entramado representan un eje transversal de nuestro análisis, por haber desempeñado un papel protagónico en las transformaciones. Por lo tanto, resulta imprescindible detenernos en este aspecto al menos brevemente.

Existe una línea de desarrollo teórico que denomina a estas mujeres como femócratas, efecto también nombrado como "feminismo institucional". Se entiende por "femócratas" a las feministas que se han incorporado a trabajar en el Estado (Valdés, T., & Férnandez, M. de los Ángeles, 2006). En este marco toma especial relevancia la cuestión de que son feministas, es decir, su compromiso con la defensa de los intereses de las mujeres. Por lo que las femócratas[2] son aquellas mujeres que forman parte de la elite política y cuya identidad de género (como mujeres) es determinante.

Ana Laura Rodríguez Gustá (2024) identifica a estas mujeres con las transformaciones sucedidas en la IM como motores indispensables de la misma. Considera que "desde la institucionalidad es posible la construcción de sujetos transformadores del orden de género" (pág. 1), no quedando supeditada esa condición exclusivamente a la influencia de los colectivos de la sociedad civil organizada. Señala a su vez que la posición que adquirieron en la estructura mediante la jerarquización del mecanismo rector de género condicionó su accionar posicionándolas como "agentes de cambio social" (Ibid, pág. 4) y afirma que hubo "(...) un contexto particularmente favorable para las femócratas del gobierno de Montevideo" (Ibid, pág. 6) dimensión revisada en el primer apartado del Cap. III de esta tesis.

Las afirmaciones propuestas por Rodríguez Gustá nos permiten determinar con claridad la posición de algunas de las referentes que a lo largo de la investigación se hicieron presentes, tanto en los relatos de las entrevistadas como en textos consultados. Uno de los casos[3] es el de Ana Olivera. Su participación es claramente reconocible en diversos procesos que contribuyeron a la institucionalización de la perspectiva de género mediante múltiples intervenciones, tanto en el ámbito nacional como en el departamental.[4] En primer lugar, su rol en la Intendencia de Montevideo (IM) fue clave, fundamentalmente, aunque no exclusivamente, desde su rol de intendenta. Se destaca como referente en la profundización del papel de la Secretaría de la Mujer y en el fortalecimiento de la estructura necesaria para viabilizar

[2] Existe una amplia discusión sobre el vínculo entre el Estado y las feministas. Con relación a la temática, durante el debate feminista convocado por los colectivos Ahora Mujer y Cotidiano Mujer en 2008, https://www.cotidianomujer.org.uy/m_debate3.htm, se recuperan las siguientes interrogantes y planteos: "Hace falta pensar también la relación con el Estado: qué pasa con la cooptación de líderes, la proliferación de convenios y espacios de participación reglados y dirigidos desde el Estado. Comienza a hablarse incluso de las primeras femócratas". Otra de las referentes del movimiento feminista que cuestiona esta relación es Rita Segato, aunque en elaboraciones más recientes asume la ventaja que supone ocupar espacios desde donde poder transformar ciertas variables de la realidad, aunque sea desde el propio ámbito del sujeto opresor contra el que se posicionan los feminismos.

[3] Se pueden mencionar otras femócratas que fueron identificadas en esta investigación durante la construcción de la periodización. Son los casos de Carmen Beramendi, Mariella Mazzotti o Elena Ponte Gepp, entre otras.

[4] Se puede consultar la línea del tiempo en el siguiente enlace: https://n9.cl/periodizacion. Allí se logra visualizar, a través de la periodización graficada, los diferentes lugares y roles en los que se desempeñaron las y los diferentes actores. Ana Olivera se cruza múltiples veces en su trayectoria con otras de las actoras que terminan siendo fundamentales en el proceso de la IM, como lo son Solana Quesada y María Noel Avas. Uno de esos momentos queda graficado en el período 2005-2010 donde Olivera es la subsecretaria (viceministra) del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES). Es en ese período que se crea el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres) y se traza el primer Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades y Derechos (PIODNA) en el cual ambas referentes trabajan como consultoras privadas. En el caso de la primera, sus actuaciones hasta el momento de ingresar en la IM habían sido de activismo desde el colectivo Mujer Ahora o desde el ejercicio libre de su profesión.

dicho entramado, impulsando políticas públicas, fortaleciendo los mecanismos de género, trazando estrategias, interviniendo en el presupuesto y sobre todo buscando continuidad.

Algunas de las entrevistadas destacaron los avances en la construcción de la trama de género dentro de la Intendencia de Montevideo (IM). Una de las referentes de Planificación señaló el crecimiento y consolidación de la Secretaría de la Mujer durante la administración de Ana Olivera, lo que permitió fortalecer su presencia en la estructura departamental y ampliar el Equipo de Igualdad del Departamento (EID).

Por su parte, otra de ellas resaltó el papel de Ana Olivera en el MIDES y su participación en la articulación de instrumentos interinstitucionales, como los Consejos Vecinales, particularmente en Casavalle.[5] A partir de la experiencia en Marconi, se estructuraron dos espacios clave para la participación: el Intersocial y el Interinstitucional, que facilitaron la coordinación y el trabajo conjunto en el territorio.

Por otro lado, la ex directora de Desarrollo Urbano expresa la condición del doble rol entre la militancia y la institucionalización del feminismo de manera muy descarnada, lo que evidencia la intencionalidad y la conciencia sobre los espacios que querían ocupar y que efectivamente ocuparon, además de las estrategias que, sin ser premeditadas, tuvieron que implementar al llegar al espacio del Gabinete ejecutivo

> Yo soy una gran defensora de las feministas en el poder. Esa doble pertenencia es muy particular, porque, por un lado, dentro de la institución, sos la feminista que viene a incomodar, a cuestionar, a señalar lo que no se quiere ver. Pero, al mismo tiempo, desde la perspectiva de las organizaciones sociales y feministas, pasás a ser vista como "la institucionalizada".

En las diferentes entrevistas a las actoras vinculadas al proceso de incorporación de la perspectiva de género en la IM surgen y se repiten los mismos nombres, Silvana Pissano, en Desarrollo Urbano; Mariana Percovich, en Cultura; Patricia González y su subrogante en varias ocasiones durante el período, Solana Quesada, en División Asesoría para la Igualdad de Género de la Secretaría General.[6] Todas ellas acceden al Gabinete, ámbito de coordinaciones y toma de decisiones del ejecutivo de la IM.

Por lo tanto, durante el período en análisis encontramos feministas en cargos de toma de decisión, ubicadas en sitios estratégicos para agenciar temáticas. La posición para la actuación parece decisoria. Acceder al Gabinete hizo que el resto de las direcciones conocieran el trabajo impulsado por la ex Secretaría, que se posicionaba a partir del año 2016 como

[5] Durante las actividades del denominado *DISPENSARIO: Clínica de tesis de Posgrado FADU* en mayo 2024, organizado por el Sistema de Posgrado y Educación Permanente de FADU, el Dr. Arq. Luis Oreggioni en intercambio con el doctorando Alvaro Trillo, comentaron acerca del caso del Consejo de Casavalle. Si bien lo destacaban como mecanismo de participación y toma de decisiones cogestionado entre la IM y vecinos/as, se comentaba que en un intercambio mantenido con miembros participantes del Consejo uno de ellos había expresado que el espacio funcionó mientras Ana Olivera estuvo activa en el proceso, para impulsarlo. Luego que ella no participó más “se pinchó”.

[6] Surgen otros nombres, pero no por todas las entrevistadas. Silvana Pissano en particular menciona a otras mujeres que ocupaban un lugar en el Gabinete Ejecutivo, como Fabiana Goyeneche, en Desarrollo Social y otras dos mujeres más pero su posición era diferente porque, según comenta la entrevistada, hubo que traccionar esa articulación. De alguna manera es un ejemplo de lo que plantea Ana Laura Rodríguez Gustá (2024) al mencionar el trabajo de construcción de sujetos transformadores del orden de género de la mano de las femócratas.

División. “Ahí lo que pasaba era que estábamos en el Gabinete. Y eso es tremendo salto. Todo el mundo conocía a Patricia [González]. Entonces desde ahí [la política de género] empieza a tener una visibilidad súper fuerte” (Integrante de la DAIG),

La Asesoría se consolidó como un espacio de exposición e incidencia política, al tiempo que permitió la confluencia de otras mujeres feministas en su seno. Esto fue resultado de negociaciones previas a la asunción de Daniel Martínez como intendente, en el marco de la definición del Gabinete. La ex directora de Desarrollo Urbano subraya el rol de las feministas en el Estado, destacando su capacidad de incidencia y negociación para posicionar la agenda de igualdad de género. En este proceso, la voluntad política y el compromiso con la implementación de instrumentos en favor de la equidad fueron determinantes. Además, el acceso de más feministas a la política representativa fortaleció estas demandas, lo que llevó a la conformación de un gabinete paritario, donde la presencia de mujeres feministas fue significativa, trascendiendo una mera cuestión numérica.

La presencia de feministas en los cargos de toma de decisión no garantiza *per se* la transformación de los marcos de sentido de las organizaciones, pero posibilita que emerjan algunos de los postulados esgrimidos desde los feminismos los cuales contribuyen a las transformaciones buscadas además de promover y traccionar en ese sentido. Adicionalmente, la referente sostiene que para lograr mantener vigente la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas, el factor común es que “las feministas siempre estemos ahí, en el poder”.

A modo de resumen, durante el período en análisis, mujeres feministas como Ana Olivera, Silvana Pissano, Mariana Percovich, Patricia González y Solana Quesada ocuparon roles en el Gabinete Ejecutivo de la IM, lo que permitió mayor visibilidad e incidencia de las políticas de género. Su participación consolidó iniciativas como el fortalecimiento de la División Asesoría para la Igualdad de Género y la inclusión de la perspectiva de género en múltiples áreas de gestión. Asimismo, la estrategia de acción de estas actoras feministas incluyó el reconocimiento de las trayectorias previas y el trabajo colectivo. Aunque la presencia de mujeres feministas en altos cargos no garantiza la transformación organizacional, posibilita la promoción de marcos de acción que contribuyen al avance en la materia.

## Compromiso y voluntad política

El primer elemento de la esfera Política es la voluntad o el compromiso político que, como señala Caren Levy (1996), es un concepto “resbaloso” (pág. 8), cuya presencia puede evaluarse a través de acciones concretas tanto en el ámbito técnico como político. Su impacto varía según el nivel desde el cual se impulse, siendo clave el respaldo de quienes ocupan cargos de decisión.

La voluntad política emergió como un factor clave en las entrevistas al analizar la conformación y el funcionamiento de los Equipos de Igualdad Departamentales (EID). Este mecanismo específico de género dependió, desde su diseño e implementación, del compromiso de las direcciones. La participación del funcionariado puede ser impulsada directamente desde las jerarquías o simplemente avalada, lo que da lugar a diferentes niveles de

involucramiento. En esta última modalidad, la sensibilidad de quienes ocupan cargos de decisión influye en el grado de apoyo efectivo. Se ejemplifica esta dinámica por la referente de la Unidad del POT señalando que, cuando un director no está sensibilizado en la temática, puede percibir la participación en estos espacios como algo secundario o irrelevante dentro de las funciones institucionales.

Se han planteado en diferentes instancias, por las entrevistadas, e incluso se destaca en la evaluación del 3er PIO, la relevancia que ocuparon los equipos de igualdad para sostener el proceso de transversalización de la perspectiva de género. Ana Laura Rodríguez Gustá (2020) plantea que "las voluntades individuales de quienes integran los Equipos de Igualdad Departamental y Municipal sostuvieron el desarrollo operativo de las políticas de género" (pág. 32).

Se resalta la importancia de que la Dirección General del Departamento esté liderada por una persona sensibilizada en la temática, ya que esto facilita la implementación de la transversalización de género. Las entrevistadas mencionan que, además de las diferencias estructurales entre los Departamentos —como la cantidad de funcionariado, el presupuesto asignado, los cometidos y el alcance—, las particularidades de cada coyuntura han sido determinantes en el grado de avance en esta materia. Las entrevistadas coincidieron en que la presencia de una directora feminista en Desarrollo Urbano marcó una diferencia significativa, ya que contribuyó a fortalecer la voluntad política y consolidar equipos de igualdad departamentales altamente comprometidos.

También se identifican otros tipos de apoyo en la conformación de los Equipos de Igualdad Departamentales (EID), los cuales pueden asociarse a la voluntad política, aunque en algunos casos se perciben más como acciones impulsadas por mandato o por corrección política que por una verdadera convicción de los mandos medios o las direcciones generales. Este fue el caso del Departamento de Planificación, donde, además, se destaca el rol de referentes dentro del propio EID que impulsaban para que esa voluntad se materializara.

En este sentido, la designación de los EID ha dependido de la voluntad política, ya que el interés individual de quienes trabajan en una unidad no es suficiente si no cuentan con el aval de sus superiores. A lo largo del tiempo, ha habido funcionariado interesado en la temática que, al no encontrar apoyo en su ámbito inmediato, ha recurrido a quienes ya integraban el equipo. En estos casos, se ha generado una dinámica inversa, en la que el propio EID ha intervenido para gestionar con las direcciones generales la incorporación de personas motivadas, pero cuya participación no había sido validada institucionalmente.

El impacto de la voluntad política dentro de la estructura institucional depende del nivel desde el cual se impulse. Desde la experiencia del Equipo de Igualdad de Movilidad, se evidencia cómo el mandato político jerárquico y los objetivos promovidos desde distintos roles influyen en la implementación de estas iniciativas.

Uno de los principales desafíos identificados es el papel de los mandos medios, que abarcan direcciones, jefaturas y gerencias. Mientras que la voluntad política en la dirección puede facilitar la ejecución de acciones concretas, los mandos medios, generalmente ocupados por

funcionariado con larga trayectoria en la institución, tienden a presentar mayores resistencias. Su estabilidad en los cargos genera inercias difíciles de modificar, lo que hace que la implementación de políticas de igualdad dependa, en muchos casos, de la disposición individual de quienes ocupan esas posiciones.

Si bien la voluntad explícita de las máximas jerarquías es un factor clave para valorar la participación en espacios donde se trabaja la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas, esta no es una condición suficiente para su efectiva concreción. Con frecuencia, existen resistencias operativas en niveles intermedios que dificultan el proceso. Así lo señala una integrante del EID, quien relata que, si bien en el área de Transporte no hubo inconvenientes con la participación en el equipo, en Vialidad la situación fue diferente. En este caso, se menciona el caso de una compañera que enfrentó obstáculos significativos, incluyendo la necesidad de justificar reiteradamente su asistencia a las reuniones mensuales y, en algunos casos, incluso situaciones de discriminación por su participación en estos espacios.

Una última reflexión está vinculada al reconocimiento formal de la participación en estos espacios y su impacto en la validación del trabajo realizado. En las entrevistas se mencionan casos de personas que forman parte de los Equipos de Igualdad de distintos Departamentos pero que no figuran en las Resoluciones oficiales de designación.[7] Esto puede responder a diversas razones, entre ellas, la valoración tardía de su experiencia y conocimiento en la temática de género. Algunas referentes destacan este problema, señalando que la asignación formal no solo valida la dedicación de quienes participan, sino que también puede representar un antecedente positivo en sus trayectorias dentro de la institución.

Asimismo, otro indicador de voluntad política se encuentra en la postura adoptada respecto a las capacitaciones, tanto aquellas orientadas a la sensibilización general como las diseñadas para sectores específicos. Su implementación depende, en parte, del compromiso de las jerarquías para incluirlas como metas dentro de la planificación estratégica anual del Departamento o en el marco de compromisos institucionales más amplios. Sin embargo, su incorporación en la planificación no garantiza necesariamente una sensibilización real, sino que en ocasiones responde a la necesidad de cumplir con lineamientos establecidos sin un involucramiento genuino. Algunas voces coinciden en que las direcciones pueden percibir estas acciones como una "obligación política", cumpliéndolas por mandato institucional más que por convicción.

En síntesis, la implementación de acciones sensibles al género, como la consolidación de los Equipos de Igualdad Departamentales (EID), depende tanto del respaldo de las jerarquías superiores como del compromiso de los mandos medios. Mientras algunas direcciones promueven activamente la participación y la transversalización de la perspectiva de género,

[7] Existe un repositorio digital de Resoluciones en la página web de la Intendencia donde se pueden consultar todos los documentos originales de ese tipo. En la búsqueda de las Resoluciones que registraban las composiciones de los Equipos de Igualdad Departamentales de cada Departamento, se verificó la ausencia de registros del Departamento de Planificación, en contraposición con los otros dos Departamentos en análisis los que tienen, al menos, algunos registros. Sin embargo, la Resolución Nro.: 13/16/6000, versa sobre la “Designación de representantes para integrar la Comisión para trabajar en el "Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos entre Mujeres y Varones de la IM"”, donde se nombran a Alicia Bisio, Fabiana Castillo y Martín Suarez, quienes efectivamente conforman el EID.

otras lo hacen por cumplimiento formal, sin un compromiso profundo con la temática. Además, se identifican obstáculos operativos, como resistencias dentro de los mandos medios, que dificultan la efectividad de estas políticas.

Por otro lado, la falta de reconocimiento formal de quienes integran estos espacios limita el valor que se otorga a su experiencia en procesos de igualdad. En el caso de las capacitaciones, su inclusión en la planificación no siempre implica una voluntad real de cambio, sino que en ocasiones se utilizan como herramientas para cumplir con indicadores sin un compromiso sustantivo. Esto evidencia que, si bien la voluntad política en los niveles superiores es un factor necesario para avanzar, no es suficiente por sí sola para garantizar una transversalización efectiva de la perspectiva de género en el organismo.

### 4.1.2 Políticas públicas: incorporación de la perspectiva de género en el proceso de planificación de políticas sectoriales, existentes o nuevas.

Para abordar este elemento, es fundamental retomar la estrategia de transversalización desarrollada en el Capítulo I y analizada en profundidad en el Capítulo III en relación con los procesos de institucionalización en la IM. A través de la planificación, se buscó instrumentar esta transversalización articulando la estrategia organizacional con la perspectiva de género.

En este marco, se identifican dos enfoques complementarios. Por un lado, la participación del Equipo de Igualdad en la planificación estratégica, asegurando su presencia en los procesos de definición de objetivos y líneas de acción. Por otro, la incidencia en el diseño general de los contenidos estratégicos, integrando la perspectiva de género tanto en la formulación como en la validación de las directrices institucionales. Este trabajo se desarrolló en articulación con la Unidad de Planificación Estratégica Institucional (UPEI), combinando la participación en espacios de planificación con el diálogo directo con las direcciones para asegurar su implementación efectiva.

Esta estrategia permitió incidir en todos los Departamentos mediante la formalización de compromisos y metas integradas en distintos niveles de gestión. Un antecedente clave fue el trabajo de la DAIG en la reformulación del 3er PIO, particularmente en su segunda versión, lo que facilitó la incorporación de la perspectiva de género en actividades específicas de cada sector y en niveles operativos.

El proceso de definición de metas en el 3er PIO no respondía exclusivamente a la visión de la DAIG, los Equipos de Igualdad o la dirección, sino que se basaba en un mecanismo consultivo dentro de cada Departamento. Como señala una de las entrevistadas de la DAIG:

> Cuando hacíamos las metas del 3er Plan, tomábamos lo que habían trabajado para la Junta Departamental [Rendiciones de Cuenta] y para la planificación estratégica institucional. Ese también es un proceso consultivo a la interna de

> cada Departamento. Las direcciones validan, pero hay un proceso en el que se discuten las metas, se chequean con los equipos de trabajo y se incorporan aportes.

Así, la planificación estratégica y el 3er PIO se articularon para garantizar que las acciones de transversalización no solo fueran validadas por las direcciones, sino que también se nutrieran de los aportes de los distintos equipos dentro de cada Departamento.

En este contexto de trabajo colaborativo, la Asesoría posicionó ciertos temas en la agenda de planificación estratégica, dada la complejidad de su incorporación. Como menciona la referente de género de la DAIG: "No son procesos intuitivos y, en la construcción, hay que ir acomodando las temáticas para que cuadren", sobre todo porque los aportes en estos procesos pueden ser muy dispares entre sí, debido a la escala de actuación, los objetivos o los recursos disponibles.

En un contexto de múltiples articulaciones y escalas de acción, la DAIG impulsó la incorporación de la violencia de género en espacios públicos dentro de los Departamentos de Desarrollo Urbano y Movilidad, trasladando el enfoque fuera de los ámbitos tradicionalmente vinculados a esta problemática. Como señala una de las referentes de la DAIG: "Para el tercer plan (PIO), optamos por categorizar el acoso sexual en espacios públicos como un tema urbano y no solo de violencia, convirtiéndolo en una parte central de nuestra estrategia Montevideo Libre de Acoso".

Este enfoque implicó la colaboración con diversos actores, como la Facultad de Ciencias Sociales y organizaciones como el Colectivo Catalejo, que, si bien no se especializaban en violencia de género, habían trabajado en temáticas afines. Esta articulación supuso una lectura innovadora del mecanismo rector de género, ampliando su alcance a nuevos actores y enfoques.

Los siete lineamientos del 3er PIO respondían a una agenda de desigualdades preexistentes. Como sostiene la referente de género de los EID de la DAIG: "Los ejes de desigualdad son estos, no tenés tanto para inventar (...) En el 3er Plan eran siete los temas donde poner el énfasis (...). Las propias metas y lo que sugieren los Departamentos y Municipios generan ajustes en las líneas de trabajo".

El mecanismo rector de género logró expandir la incidencia de las políticas de igualdad hacia sectores institucionales menos permeados, promoviendo un enfoque más integral y transversal. Sin embargo, el proceso evidenció tensiones con la lógica de construcción colectiva que demandan los feminismos. La fase final de elaboración del documento quedó centralizada, limitando la participación de quienes habían contribuido a su formulación.

En Desarrollo Urbano, por ejemplo, el Equipo de Igualdad participaba en la definición inicial de metas, pero no en la construcción final del documento, reingresando recién en la etapa de evaluación. Una situación similar ocurría con las Rendiciones de Cuenta del 3er PIO y la Junta Departamental, donde la información procesada se trasladaba a la dirección del Departamento y luego a la DAIG, sin generar espacios de reflexión e intercambio.

Además, estas instancias coincidían con períodos de menor disponibilidad de personal, lo que reducía aún más la posibilidad de un análisis crítico y colectivo.

Más allá de las dificultades en la incorporación de la perspectiva de género, las entrevistas evidencian desafíos estructurales en la planificación. En el Departamento de Planificación, se señala que la pérdida de atribuciones y la fragmentación del organigrama han debilitado su capacidad de incidencia en el Gabinete Urbano, reduciendo el peso de sus producciones como marco de referencia para el desarrollo territorial de la IM. Como sostiene una referente de la Unidad del POT:

> "Si no lográs que se valide la planificación, pretender que sea de valor incluir la perspectiva de género (...) sigue siéndolo para nosotros como técnicos, porque sabemos que cuando baja de escala es más fácil solicitar que se haga. Pero en la planificación quinquenal, tal como estamos trabajando hoy, no es algo que tenga gran impacto".

La desaparición de la División de Planificación Estratégica y la redistribución de sus funciones hacia otras áreas limitaron la incidencia del Departamento. En este contexto, se priorizaron estrategias transversales desde el ámbito territorial, donde el Sistema de Información Geográfica adquirió un rol clave mediante la generación de indicadores desagregados que facilitan la incorporación del enfoque de género en los instrumentos de planificación. Esta información resulta clave para analizar problemáticas desde los feminismos, integrando las realidades pautadas por los roles de género, un aspecto fundamental para transversalizar la perspectiva de género en el urbanismo feminista (Rainero & Rodigou; Colectivo Punt 6). Como explica una referente de Planificación:

> "Nos llegaba jerárquicamente la indicación de incluir [la perspectiva de género], entonces empezamos a pensar: ¿a qué planes y trabajos en ejecución se les podría incorporar? ¿Cómo lo transformamos en una meta?".

El análisis también revela que la influencia de las direcciones y mandos medios es determinante para definir las metas y estrategias. Sin embargo, la estructura organizativa y los recursos disponibles en cada Departamento condicionan la forma en que estas se concretan. Como señala una de las referentes de Planificación:

> "Desarrollo Urbano es un Departamento grande en presupuesto, cantidad de gente y cometidos. Planificación, en cambio, es más pequeño, más concreto y con niveles de acción distintos. Desarrollo Urbano hace espacios públicos, viviendas, construye, se materializa. Planificación trabaja con herramientas y procesos, lo que no significa que no tenga impacto, pero su enfoque es diferente".

En síntesis, la integración de la perspectiva de género en la planificación estratégica de la IM avanzó mediante la articulación con el 3er PIO, logrando innovaciones como la incorporación del acoso sexual en espacios públicos como problemática urbana. Sin embargo, el proceso enfrentó desafíos derivados de la estructura organizativa, la participación de los equipos y la coordinación interdepartamental. Mientras en Planificación las limitaciones

derivaron de la pérdida de atribuciones, en Desarrollo Urbano las metas se vincularon a acciones concretas y materiales. En Movilidad, en cambio, se identificó una menor permeabilidad a la transversalización. En definitiva, la estructura institucional, la distribución de recursos y la definición de roles influyen directamente en la posibilidad de consolidar avances en la incorporación de la perspectiva de género en la planificación urbana.

### 4.1.3 Asignación de recursos

Como se mencionó en la introducción de este capítulo, la asignación de recursos es fundamental para viabilizar la implementación de políticas públicas con perspectiva de género (Alesina, 2020). En la IM, los mecanismos de género comenzaron a operar sin un reconocimiento formal en el organigrama y sin presupuesto asignado, tanto para su funcionamiento como para retribuciones personales, dependiendo inicialmente del trabajo honorario de quienes los integraban.

Esta situación llevó a una toma de conciencia sobre las condiciones en las que operaban estos espacios. Como señala una integrante de la Comisión de Equidad y Género: "Ahí empezamos a ver toda la problemática de la transversalización de género y de las políticas de género, y qué necesitan: el aval político, la decisión política, y eso se traduce en presupuesto, lo que nunca teníamos"[8]. El reconocimiento de esta carencia evidenció la necesidad de respaldo institucional para consolidar la transversalización de género, destacando que, sin recursos asignados, el alcance y la sostenibilidad de estas políticas quedan limitados, dependiendo en gran medida de la voluntad política y el compromiso de quienes las impulsan.

La asignación de recursos es un factor clave para la viabilidad de las políticas públicas con perspectiva de género (Alesina, 2020). En sus inicios, los mecanismos de género en la IM operaban sin reconocimiento formal ni presupuesto asignado, dependiendo del trabajo honorario de sus integrantes. Con el tiempo, especialmente a partir del 3er Plan de Igualdad de Oportunidades (PIO), se incorporaron partidas etiquetadas (G) en distintos Departamentos, permitiendo una mayor institucionalización de estas políticas.

La referente de la DAIG expone durante la entrevista cómo se organizaba el presupuesto considerando el género. Como desarrollamos en el capítulo anterior (Capítulo III) ese lineamiento transversal que luego se transforma en una etiqueta para poder realizar el seguimiento de su ejecución.

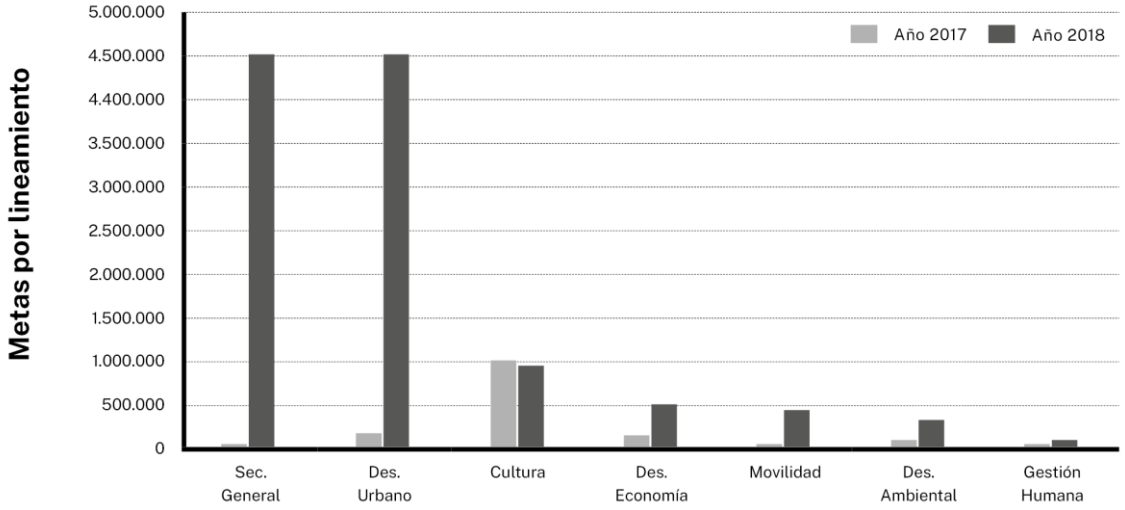
> "En el presupuesto, todos los Departamentos o la mayor parte, tenían una actividad presupuestal de género etiquetada. En general dependía de la dirección, los montos variaban. Eso dependía mucho de cada Departamento. Eso se usaba para las actividades que eran puramente de género. O eran capacitaciones,

[8] Cabe recordar lo expuesto en el Cap. III, Sección 3.1., Apartado 3.1.1, con respecto a la evolución de los mecanismos específicos de género, donde la Comisión de la Mujer se jerarquiza a secretaría, la CEG adquiere estatus institucional, se amplía la cantidad de personas que la componen y se le asigna presupuesto que es utilizado básicamente para retribuciones y gastos de funcionamiento.

contrataciones, o era la Plaza de las Pioneras. En general era en funcionamiento. Desarrollo Urbano tenía más en inversiones".

Durante las entrevistas, se abordó la relación entre recursos y compromiso político, evidenciada en la priorización presupuestaria. Como señala una de las referentes[9]: "Vos asignás recursos cuando es prioritario". En este sentido, el Departamento de Desarrollo Urbano destinó fondos específicos a la temática, incluyendo la creación de un cargo de asesora en género[10] con mayor dedicación horaria y la incorporación de una asesora personal para la directora general, lo que facilitó la gestión de acciones concretas. El funcionamiento triangulado en la gestión se daba en otro plano del entramado existente en la IM. Era una conformación funcional al objetivo de traccionar acciones específicas para implementar políticas de género de manera más ágil.

Al respecto de la asignación del presupuesto destinado a las actividades del 3er PIO durante el período 2017-2018 Alesina (2020) presenta en el Anexo 15 de su investigación el "presupuesto ejecutado por los distintos Departamentos de la IM "etiquetado" y/o identificado por el Equipo de Igualdad (ejecutado por fuera de la actividad presupuestal de género)" (pág. 154). Se puede observar claramente que Desarrollo Urbano, en comparación al resto del Gabinete Urbano, tuvo una inversión destacablemente superior. Algunas de las referentes mencionan cómo la directora de Desarrollo Urbano es la primera en destinar en el rubro asociado al género, una partida de inversión.




Gráfica tomada de la Tesis de Maestría de Alesina (2020) – Feunte: Rendición de cuentas 2018 del 3er PIO

La evaluación del 3er PIO (Rodríguez Gustá, 2020) identificó restricciones en recursos humanos y presupuesto, lo que afectó la sostenibilidad de algunos instrumentos. A su vez, en

[9] Esta referente participa como consultora adjunta en la elaboración en 2011 de *la Guía para la elaboración de proyectos con perspectiva de género*, de la Secretaría de la Mujer, formando parte de esta construcción teórico y práctica sobre los presupuestos.

[10] La referente designada para esa tarea ingresa en 2016, con una especialización en curso de FLACSO, Maestría en género, sociedad y políticas. Ingresa a la IM para trabajar en el Programa de Integración de Asentamientos Irregulares (PIAI). Al ingresar se interesa por el espacio del Equipo de Igualdad del Departamento. Es allí que es captada por la directora general del Departamento para articular desde ese espacio con un rol más técnico específico desde su Unidad y simultáneamente con un rol de articuladora entre las partes, con llegada directa a la dirección.

algunos Departamentos, los fondos asignados no fueron utilizados oportunamente debido a la falta de información sobre su disponibilidad, como menciona una de las referentes del Equipo de Igualdad del Departamento de Planificación: "El primer año que los tuvimos, nunca nos enteramos de que los teníamos disponibles".

Otro obstáculo señalado es la falta de continuidad en la participación de áreas clave dentro de los Equipos de Igualdad Departamentales (EID), como la Oficina de Gestión Presupuestal. Como expresa una entrevistada: "Se supone que en cada Departamento deberían participar todas las áreas, pero a veces no se designa o la persona asignada no participa y no hay suplente". Esta discontinuidad afecta la articulación entre planificación, ejecución y evaluación del presupuesto.

El contexto político y social también influyó en la asignación de recursos. Durante el período, las movilizaciones feministas, en particular el 8M, contribuyeron a instalar la temática en la agenda pública, generando presión para incrementar los fondos destinados a la prevención de la violencia de género. Como destaca una referente: "Sin ese impulso social, no se hubiera dado ese incremento presupuestario". En línea con esto, en 2017 el Gabinete decidió duplicar el presupuesto de la DAIG para este rubro (Alesina, 2020), marcando un punto de inflexión en la institucionalización de estas políticas.

En síntesis, si bien la incorporación de presupuesto etiquetado en los Departamentos representó un avance en la transversalización de la perspectiva de género, las dificultades en su planificación, ejecución y seguimiento reflejan la necesidad de fortalecer la articulación entre los equipos técnicos y políticos. La voluntad política sigue siendo un factor determinante en la consolidación de estos procesos, pero su efectividad depende de la continuidad del apoyo institucional y de una gestión presupuestaria adecuada.

## 4.2. Esfera Organización: responsabilidad para el género, procedimientos, desarrollo profesional y técnico

Como se ha señalado previamente, la ubicación del mecanismo rector de género es un factor clave para el éxito de la estrategia de incorporación de la perspectiva de género. Al ser responsable de orientar las políticas en esta materia, su jerarquización se convierte en un hito fundamental dentro de cualquier proceso de institucionalización.

Este desafío ha estado presente en distintas ciudades, como se analizó en el caso de Bogotá (Cap. I) y Montevideo (Cap. III), donde la reubicación del mecanismo permitió fortalecer su incidencia y generar nuevos avances. Como han señalado diversas autoras (Guzmán, 2001; Rainero, 2019), cuando estos espacios no se encuentran en una posición central o dentro de áreas de influencia, corren el riesgo de ser marginados de la corriente principal de las políticas públicas, limitando su capacidad de acción y su impacto en la planificación y gestión de políticas públicas. (Guzmán, 2001; Rainero, 2019).

La consolidación del mecanismo rector de género requiere no solo su jerarquización dentro de la estructura institucional, sino también la transformación de la cultura organizacional, asegurando que la perspectiva de género sea parte integral de los procesos de intervención y las metodologías de trabajo (Levy, 1996; Guzmán, 2001).

Para avanzar en este proceso, es necesario implementar estrategias que permitan su incorporación efectiva, como la integración del enfoque de género en las políticas generales, la asignación de recursos específicos y el desarrollo de políticas concretas que fortalezcan su sostenibilidad. Sin estos elementos, la transversalización corre el riesgo de quedar limitada a iniciativas puntuales sin un impacto estructural real.

Contar con procedimientos garantiza la sostenibilidad de la incorporación de la perspectiva de género en Políticas, Programas, Planes y Proyectos, evitando que dependa de la voluntad individual o criterios personales. Su aplicación sistemática permite un entendimiento común y su integración en todas las etapas del ciclo de vida de las políticas, desde la especificidad sectorial hasta las actividades administrativas.

Para evitar que se conviertan en prácticas vacías de contenido, es fundamental que quienes los implementan estén sensibilizados en la temática. Esto requiere capacitaciones tanto generales como específicas para cada área, promoviendo así el desarrollo profesional y técnico necesario para su aplicación efectiva.

Caren Levy (1996) destaca la capacitación como un elemento clave en la institucionalización de la perspectiva de género, especialmente en disciplinas vinculadas a la planificación territorial y urbana, donde representa un desafío constante. Su efectividad depende de que esté respaldada por marcos claros de políticas de género que permitan aplicar los conocimientos adquiridos y se refleje en procedimientos implementados de forma continua para evitar su dilución. El desarrollo profesional y técnico está directamente relacionado con la formación en planificación con perspectiva de género, pero también con la transformación organizacional necesaria para garantizar su aplicación efectiva y asegurar la igualdad de oportunidades en el funcionamiento institucional. [11]

La autora concluye que estas variables reflejan la cultura organizacional y evidencian el proceso de institucionalización. Estudios recientes indican que la integración de medidas de discriminación positiva en las prácticas cotidianas hace que el proceso sea más sostenible que cuando se aplican de forma puntual y aislada.

Lo mismo ocurre con la capacitación en desarrollo técnico y profesional: para que la incorporación de la perspectiva de género sea efectiva, especialmente en su aplicación a la práctica disciplinar, es fundamental contar con una metodología clara que garantice la continuidad y sostenibilidad del proceso.

En resumen, abordaremos las variables que componen esta esfera de análisis para los Departamentos del Gabinete Urbano, comenzando por la responsabilidad para el género,

[11] Ejemplos de transformación del funcionamiento de un Organismo que institucionalice la perspectiva de género podrían ser la aplicación de políticas de discriminación positiva, el diseño de criterios de selección equitativos, buscar la paridad en la conformación de los equipos, permear áreas masculinizadas con funcionariado diverso, entre otros.

como eje rector de la estrategia de transversalización. Luego, se abordará de manera tangencial lo que emergió durante las entrevistas vinculado a los procedimientos y el desarrollo profesional.

### 4.2.1. Responsabilidad para el género

Como se expuso en el Cap. III, Sección I, Apartado 3.1.1, la responsabilidad en materia de género dentro de nuestro ámbito de estudio recae en el mecanismo rector de género. La División Asesoría para la Igualdad de Género (DAIG) cumple, y continúa cumpliendo, el rol de eje rector en la formulación e implementación de políticas de género.

En este marco, la estrategia de transversalización del 3er Plan de Igualdad de Género impulsado por la DAIG incluyó el fortalecimiento de los mecanismos transversales existentes, como la Comisión de Equidad y Género (CEG), y la creación de los Equipos de Igualdad. El objetivo era consolidar la institucionalización del enfoque de género, facilitando la coordinación y estableciendo vínculos más sólidos con los distintos actores institucionales.

La solidez del entramado de género dentro de la institución es un aspecto destacado, como señala la directora de la DAIG: "Empezamos con la CEG, seguimos con Equipos de Igualdad y ahora (2024) tenemos referentes de género en algunos lugares, unidades de género en otros y un entramado muy sólido y consolidado a la interna de la institución, lo que permite que la transversalidad de género tenga continuidad en el tiempo".

Este desarrollo progresivo evidencia el fortalecimiento de la estrategia de transversalización, permitiendo que la incorporación de la perspectiva de género trascienda las voluntades individuales y se consolide en estructuras organizativas que le otorguen estabilidad y continuidad en el tiempo.

Sin embargo, la consolidación del entramado de género no es solo responsabilidad del mecanismo rector. Como señala una de las referentes de la DAIG, "Las referentes de género no las propusimos desde el mecanismo de género como tal, sino que fueron iniciativas de actoras feministas interesadas en tener su propia referente de género [en su Departamento]". Este caso evidencia cómo, aunque algunas iniciativas surgen desde otros espacios, la DAIG ha sabido capitalizarlas y replicarlas, contribuyendo a su institucionalización en períodos posteriores.[12]

El rol de la Comisión de Equidad y Género (CEG) también ha sido clave en la transversalización. Como destaca otra entrevistada, este espacio permitió compartir avances en cada

[12] Durante el período 2015-2020, se crearon dos roles de referentes de género: uno en Desarrollo Urbano, impulsado por Silvana Pissano, y otro en Cultura, promovido por Mariana Percovich. En 2024, este esquema se ha expandido con la creación de nuevas unidades y referentes en diversas áreas. Como describe la directora de la DAIG: "Ahora tenemos la Unidad de Género de Gestión Humana, que hoy por hoy es una secretaría. También se creó una Unidad de Género en la División Salud, impulsada por su directora Virginia Cardoso en esta administración, y una Unidad en Planificación. Además, existen referentes de género en Desarrollo Urbano, Movilidad y Desarrollo Sostenible e Inteligente".

ámbito, facilitando la identificación de oportunidades de incidencia y evitando que la perspectiva de género quedara encapsulada en el área social. "La presencia de cada Departamento era fundamental para aportar su visión específica y entender cómo incorporar la perspectiva de género desde cada ámbito".

Asignar una persona referente de género por Departamento respondía a la necesidad de aprovechar la experiencia sectorial y diversificar el enfoque más allá del desarrollo social. "El objetivo era que cada Departamento identificara cómo y dónde incorporar el género, evitando que fuera un tema exclusivo de los enfoques desde las ciencias sociales" (Referente de la CEG por Planificación). Sin embargo, la resistencia de algunas áreas a asumir este rol revela que, si bien el entramado institucional se ha fortalecido, aún persisten desafíos en su implementación plena.

A lo largo de su trayectoria, la Comisión de Equidad y Género (CEG) ha estado compuesta mayoritariamente por mujeres, superando en más del doble la presencia de varones (ver Apéndice B). Los tres Departamentos del Gabinete Urbano han formado parte de la Comisión, aunque con diferencias en su nivel de participación.[13]

Otro aspecto relevante para destacar es que, al menos durante el período analizado, todas las personas que integraron la CEG provienen de áreas sociales o pertenecen a la carrera funcional, lo que evidentemente influye en la mirada que poseen sobre la transversalización de la perspectiva de género.

Por otro lado, en relación con el funcionamiento de la Comisión, se destaca que fue un espacio fructífero tanto por los temas abordados[14] como por su forma de operativización, lo que contribuyó al proceso de institucionalización de la perspectiva de género. Si bien este avance se reflejó en el entramado de género a nivel general, la propia referente de la Comisión señala la limitada capacidad de incidencia dentro de su Departamento, donde la responsabilidad de transversalizar la perspectiva de género recaía únicamente en ella.

En este sentido, destaca la pertinencia de la estrategia de crear y luego fortalecer los Equipos de Igualdad departamentales y municipales, permitiendo ampliar la responsabilidad y consolidar la implementación del enfoque de género en la estructura institucional.

La CEG, según se plantea en la evaluación del 3er PIO, fue percibida en el período como desconectada de las necesidades departamentales con un enfoque considerado más teórico que práctico. Esto, sumado a la falta de ajuste en sus objetivos y roles tras la expansión del entramado institucional y la jerarquización de la DAIG, limitó su impacto. No obstante, la CEG

[13] En la Comisión de Equidad de Género, el Departamento de Desarrollo Urbano, anteriormente Acondicionamiento Urbano, ha sido el único con presencia ininterrumpida desde la creación del espacio. En contraste, Movilidad estuvo representado exclusivamente por varones hasta el período en estudio, cuando se incorporaron dos mujeres. En el caso de Planificación, nunca participó ningún varón.

[14] La referente de la Comisión destaca durante la entrevista los temas que a su entender pudieron comenzar a identificar en ese espacio de trabajo como problemas para abordar asociados a las dificultades de incorporar la perspectiva de género. Esto resultó habilitante para otros avances "(...) Ahí se empezó a ver lo del presupuesto. Ahí empezamos a ver toda la problemática que es la transversalización de género y de las políticas de género y qué necesitan (...) Empezamos a darnos cuenta de un montón de cosas que nos pasaban. Todas las resistencias a las capacitaciones, por ejemplo. A partir de allí empezaban a salir todas las líneas de trabajo"

mantuvo un valor simbólico como espacio colectivo y una instancia con potencial para ofrecer una visión general de la Intendencia.

Complementariamente, según se expresa en la Evaluación del 3er PIO, "los equipos de igualdad municipales y departamentales (EIM y EID) evidenciaron un proceso de consolidación en su funcionamiento, al punto que algunos se formalizaron (mediante resoluciones) y contaron con recursos asignados. La construcción de estos equipos fue, en sí misma, un avance en la política de género.[15]

La conformación de los Equipos de Igualdad es similar al caso de la CEG desde el punto de vista de las formaciones disciplinares, aunque los primeros cuentan con un porcentaje mayor. Como se puede observar en el Apéndice F *Evolución de la composición de la conformación de los EID en base a Resoluciones*, entre 2012 y 2017 se contabilizan veintiún (21) nombres de referentes mujeres y tres (3) de varones y del total de 24 personas solamente seis (6) tienen formación en arquitectura o ingenierías, distribuidos entre los tres Departamentos. Además, se puede visualizar una tímida evolución, sobre todo en Movilidad y Desarrollo Urbano, en cuanto al aumento de la representatividad, sumando diferentes oficinas y aumentando el total de personas involucradas en el proceso.[16]

Por otro lado, la impronta de los Equipos de Igualdad estuvo influenciada por la formación disciplinar de sus integrantes y la composición de cada Departamento. En Planificación, el equipo presentaba un perfil más técnico, con una fuerte presencia de la lógica arquitectónica en su enfoque de trabajo, mientras que en Desarrollo Urbano esta impronta no era tan marcada. Esta diferencia en las formaciones y perspectivas dentro de cada Departamento generaba enfoques diversos en la formulación de propuestas y estrategias para la transversalización de la perspectiva de género, como comenta la referente de género de los Equipos de Igualdad por la DAIG:

> Siempre hay lugares que cuesta penetrar. Identificar resistencias es clave. Por ejemplo, Espacios Públicos es gigante y antes solo tenía un asesor. Ahora [2024] hay más arquitectes en el equipo. (...) En Desarrollo Urbano hay áreas muy masculinizadas, mientras que otras, como el Programa de Integración de Asentamientos Irregulares (PIAI) y los equipos de vivienda, están altamente feminizadas

[15] Recordemos las recomendaciones de Ana Laura Rodríguez Gustá en la evaluación que realiza del 2do PIO, donde en el Capítulo correspondiente, bajo el título Capacidades de la institucionalidad de género, sugiere "(...) fortalecer la institucionalidad de género jerarquizando la naturaleza de la Secretaría de la Mujer y brindando mayores dotaciones de recursos a un futuro plan. Sugerimos jerarquizar la CEG y conformar equipos de igualdad en cada repartición". (pág 71-72)

[16] Como mencionábamos al hablar de la voluntad política, recordemos que no siempre quienes participaban de los equipos son reconocidos formalmente, por lo cual, en algunos casos, como en Planificación, muchas de las personas que participaron de estos espacios no figuran en los documentos oficiales. La composición del EID de PLAN, era mínima. Acorde con las Resoluciones la integraban Alicia Bisio por la Unidad Planificación Estratégica y por la Unidad de Plan de Ordenamiento Fabiana Castillo y Martín Suárez Calzada. Aunque, según las menciones de las referentes durante las entrevistas, por la Unidad Impacto participaba Arq. Estefanía Manisse, la Antropóloga Raquel Georgeadis por Patrimonio y la Arq. Gabriela Detomassi como asesora de Arq. Ana Rivera, directora de la División Planificación Territorial.

Complementariamente, ambas referentes de Planificación señalan que ese Departamento está compuesto mayoritariamente por profesionales de arquitectura y urbanismo, lo que contradice el enfoque multidisciplinario que debería caracterizar la planificación. Esta homogeneidad ha sido un obstáculo para la incorporación de la perspectiva de género, encontrándose resistencias vinculadas a factores como la composición etaria, el género, los cometidos y los perfiles disciplinares de las oficinas.

En Movilidad ocurrió algo similar, destacándose que, aunque en este período se logró integrar todas las divisiones, algunas áreas, como Tránsito y Vialidad, presentaron dificultades, a pesar del respaldo de la dirección. La estrategia priorizó la participación de las áreas con mayor poder de decisión para asegurar incidencia y consolidar masa crítica. En si mismo, la composición de las áreas no garantiza resultados. Son las posiciones y creencias de las personas respecto al rol de la incorporación de la perspectiva de género en los instrumentos (diagnósticos, programas, proyectos) la que finalmente es influyente.

De manera similar, en Planificación se implementó una estrategia para fortalecer el respaldo político y la capacidad de incidencia, asegurando la participación de un nexo entre el equipo y los mandos medios. Como explica la referente de la Unidad del POT:

> Nos propusimos que alguien de la dirección general del Departamento participe en el equipo, porque es la única forma de garantizar llegada directa con las jerarquías. Así aseguramos que las tareas asignadas desde arriba y nuestras solicitudes como equipo se articulen en función de las necesidades identificadas en sensibilización, capacitación y trabajo interno.

Esta estrategia permitió conectar a las jerarquías con los Equipos de Igualdad, facilitando la implementación de acciones concretas y evitando que la perspectiva de género quedara relegada a niveles operativos sin capacidad real de incidencia.

Complementariamente, el mecanismo rector de género definió una serie de herramientas para fortalecer la estrategia de transversalización. Así como los Equipos de Igualdad se crearon como espacios para integrar la perspectiva de género entre el funcionariado, la DAIG estableció la figura de referentes de género en los distintos Departamentos.

Esta figura tenía la función de impulsar las políticas de género en su respectivo Departamento, articulando directamente con la dirección política para facilitar la materialización de las propuestas trabajadas en los EID. Su rol era clave para vincular las políticas de género con las sectoriales, asegurando que las acciones no quedaran solo en el plano discursivo, sino que se concretaran. En los Departamentos del Gabinete Urbano, esta tarea fue desempeñada por María Noel Avas, con el objetivo de abordar, a partir de 2016, temáticas vinculadas a la estructuración de la ciudad y el territorio desde una perspectiva de género.

Todos los elementos presentados hasta el momento han contribuido a la construcción de una red para articular la incorporación de la perspectiva de género en la organización. En este sentido, se destaca por las entrevistadas que las estrategias impulsadas a partir del 3er Plan de Igualdad de Género (PIO) han logrado ampliar el alcance y la profundidad del

trabajo en esta materia, señalando que el desafío radica en seguir profundizando su impacto en las políticas públicas.

Por su parte, la directora de la DAIG compara las políticas de género con una red de tentáculos que generan acciones en múltiples ámbitos, aunque no siempre alineadas con las políticas principales. Esta dispersión tiene repercusiones directas en la estrategia institucional y en la necesidad de reconfigurar el mecanismo rector, que enfrenta una creciente demanda de recursos y especialización temática.

En este escenario, se observa cómo la estrategia se viabiliza tanto desde los Equipos de Igualdad como desde el mecanismo rector. La ex directora de Desarrollo Urbano subraya el rol de estos equipos como herramientas clave para transversalizar la perspectiva de género en programas instituidos, permitiendo visibilizar su impacto dentro de la estructura institucional.

En el Departamento de Desarrollo Urbano, el fortalecimiento del Equipo de Igualdad incluyó la incorporación de una referente de género, designada por la propia directora general (2015-2020). Su labor consistió en articular la División Asesoría para la de Igualdad de Género (DAIG) con el resto del Equipo de Igualdad del Departamento, asegurando la implementación de la perspectiva de género en diversas acciones operativas y de formación.

Además de servir como nexo institucional, su trabajo se centró en iniciativas clave que contaban con el interés de la dirección general, tales como el diseño e implementación de baños públicos no segregados, la realización de capacitaciones dirigidas al funcionariado técnico y operativo, y el involucramiento de la ciudadanía a través de espacios como los Diálogos Urbanos. Asimismo, coordinó soluciones específicas, entre ellas el desarrollo del Modelo de Comodato Único (Resolución Nro.: 3390/19) y el Proyecto Mujeres con Calle (nomenclatura igualitaria), impulsando un enfoque de género en el diseño y la gestión del territorio.

La capacidad de agenda e incidencia de los Equipos de Igualdad fue identificada como un punto crítico en el proceso. La representante del EID de Movilidad menciona que, aunque el equipo se había fortalecido, la perspectiva de género seguía sin estar claramente posicionada en la agenda del Departamento. De manera similar, la otra referente del Departamento considera que su incorporación en algunas producciones puntuales hacia el final del período respondió más a iniciativas individuales y mandatos administrativos que a la incidencia real del equipo.

Sin embargo, un hito relevante fue la realización de instancias de sensibilización dirigidas a las altas jerarquías del Departamento de Movilidad[17], promovidas por el mecanismo rector de género, con la participación de la referente de género de la DAIG y el EID del Departamento. Estas instancias permitieron modificar la conceptualización sobre el impacto del

[17] La primera directora del Departamento en el período en estudio fue Beatriz Tabacco, que es Ingeniera Civil, la cual fue removida del cargo por razones políticas según expresó el Intendente. Esto implicó que el Gabinete perdiera la condición de paritario y se perdió además una posible aliada en el proceso. Para ampliar la información se puede visitar el siguiente enlace https://www.uypress.net/Politica/Intendente-de-Montevideo-removio-a-la-Directora-de-Movilidad-Beatriz-Tabacco-uc71252

diseño urbano, evidenciando que la afirmación "hacemos calles para todo el mundo" invisibilizaba las diferencias en la experiencia y movilidad de las personas.

Otro aspecto clave es la sensibilización de quienes integran estos espacios. Al tratarse de un rol honorario, su viabilidad depende del compromiso de las personas involucradas, a menudo sin el respaldo institucional necesario. La referente por la DAIG en los EID señala que este compromiso es una constante, aunque algunas personas no lograron involucrarse activamente pese a su interés.

Formar parte del equipo implica asumir una tarea adicional que, si bien no siempre significa mayor carga horaria, sí requiere dedicación y apoyo institucional. La validación de la dirección es clave para que la participación no quede aislada, sino que tenga incidencia en la estructura departamental. Como destaca la asesora por la DAIG en los EID, compartir lo que se trabaja en los espacios de los Equipos de Igualdad con los equipos técnicos de las áreas es esencial para ampliar la transversalización de la perspectiva de género.

La Intendencia de Montevideo se caracteriza por un funcionamiento jerárquico y vertical, lo que dificulta el trabajo transversal. En contraste, el entramado de género opera de manera horizontal, tanto en sus prácticas como en su composición, evitando estructuras jerárquicas. En los Departamentos de Desarrollo Urbano, Planificación y Movilidad, se impulsaron instancias de trabajo coordinadas. Entre los resultados concretos de esta articulación se encuentran las capas de información geográfica vinculadas al proyecto Mujeres con Calle, como un caso paradigmático y que trasciende períodos administrativos.

Sin embargo, se identificaron conflictos en el funcionamiento de los Equipos debido a la participación de mandos medios y directores/as en algunos espacios, lo que generaba dinámicas distintas a las esperadas. La asesora por la DAIG en los EID describe esta situación como una conexión directa con las direcciones, que si bien podía ser útil para la articulación—como en el caso de algunas figuras clave en DDU y DPLAN—también podía distorsionar la lógica del trabajo al imponer esquemas verticales en ámbitos que se concebían horizontales.

La metodología de trabajo impulsada por la DAIG se basaba en el asesoramiento colaborativo y el acompañamiento. Según la asesora por la DAIG en los EID, nunca se buscó imponer una única forma de hacer las cosas en género, sino que se promovía el diálogo, la construcción conjunta y la adaptación a cada contexto. Además, la consolidación de un entramado interno permitió generar redes de apoyo dentro de la organización, evitando que quienes trabajaban en la temática quedaran aisladas en sus Departamentos.

Desde esta perspectiva, el trabajo en los Equipos de Igualdad se entiende como un proceso de transformación progresiva, que implica modificar la conceptualización del problema y sus posibles abordajes. Las entrevistadas coinciden en la importancia de llegar a consensos sobre qué significa incorporar la perspectiva de género y, especialmente, cómo hacerlo. Sin embargo, esta estrategia contrastó con otras asumidas en el período por algunas actoras en roles de toma de decisión.

En los Departamentos del Gabinete Urbano, la exasesora por la DAIG reconoce niveles diferenciados de permeabilidad. En particular, señala que una de las principales tareas del equipo era construir un lenguaje común sobre género dentro del Organismo. Mientras que en algunos espacios este proceso fue más fluido, en Planificación y Movilidad resultó más difícil lograr que el enfoque trascendiera al conjunto de cada Departamento, limitándose principalmente a quienes ya integraban los Equipos de Igualdad.

A modo de resumen, en el marco del 3er Plan de Igualdad de Género de la Intendencia de Montevideo, la División Asesoría para la de Igualdad de Género (DAIG) actuó como mecanismo rector de género, impulsando estrategias de transversalización y fortaleciendo el entramado institucional mediante espacios como la Comisión de Equidad y Género (CEG) y los Equipos de Igualdad (EID y EIM). Estos mecanismos facilitaron la coordinación entre Departamentos y actores, promoviendo la incorporación de la perspectiva de género en las políticas y prácticas organizacionales. La CEG, aunque valorada como un espacio simbólico y colectivo, fue percibida como desconectada de las necesidades prácticas en el período, mientras que los Equipos de Igualdad evidenciaron avances en su consolidación, con asignación de recursos y formalización mediante resoluciones. Sin embargo, como se menciona en la evaluación del 3er PIO "las relaciones del entramado fueron, principalmente, radiales y unidireccionales (de la DAIG a los EID y EIM" (pág. 32)

El funcionamiento de los equipos, condicionado por las características disciplinares y estructurales de los Departamentos, enfrentó desafíos relacionados con resistencias internas, jerarquías y composición homogénea. Sin embargo, se logró articular una red transversal y colaborativa que fomentó la sensibilización y participación, tanto en niveles operativos como estratégicos. Las dinámicas promovidas por la DAIG y las referentes de género buscaron establecer un lenguaje común y acuerdos conceptuales sobre la incorporación de la perspectiva de género, abordando la necesidad de ajustar estrategias a las particularidades de cada área. A pesar de los avances, se identificaron diferencias en los niveles de incidencia y compromiso entre los Departamentos.

### 4.2.2. Procedimientos

La importancia del entramado institucional radica en la construcción de conceptualizaciones compartidas sobre la incorporación de la perspectiva de género y, especialmente, sobre cómo implementarla. En este sentido, el trabajo colaborativo se destacó como un aspecto clave, al que se suma otro elemento fundamental: los procedimientos.

Caren Levy (1996) define los procedimientos como las actividades cotidianas, rutinas y normas que regulan las acciones dentro o entre organizaciones e individuos. Dentro de esta categoría se incluyen tanto prácticas funcional-administrativas, como el uso de lenguaje inclusivo en comunicaciones o la incorporación de cláusulas de paridad de género en los términos de referencia para contrataciones, como sucedió en el Departamento de Desarrollo Urbano (DDU). También abarca documentos normativos que establecen directrices

específicas sobre cómo ejecutar tareas, integrando la perspectiva de género de manera estructural.

El 3er Plan de Igualdad de Oportunidades (PIO) amplió la agenda de la política de género hacia áreas donde antes no había permeado de manera práctica. Según su evaluación, esto requirió desarrollar técnicas y herramientas que facilitaran el diálogo entre el conocimiento disciplinar y el enfoque de género. En este marco, los Equipos de Igualdad Departamentales y Municipales expresaron la necesidad de capacitación permanente y especializada para integrar este enfoque en sus tareas (Rodríguez Gustá, 2020).

Inicialmente, la Asesoría para la Igualdad de Género (DAIG) asumió el desafío de apoyar esta integración, pero encontró dificultades al abordar disciplinas menos vinculadas históricamente a la perspectiva de género. En Planificación, por ejemplo, se optó por una estrategia de incorporación práctica: asignar representantes del EID en distintos procesos para introducir gradualmente el enfoque de género. Si bien esta práctica tuvo resultados positivos en algunos casos—como en los Términos de Referencia de *Arco del Este*[18]—, la falta de un procedimiento claro perpetuó la dependencia de iniciativas individuales y la aplicación de criterios no consensuados.

La asesora por la DAIG en los EID, junto con otras referentes, identifica esta misma dificultad en Planificación, comparándola con Desarrollo Urbano. Si bien en este último tampoco se identificó la existencia de procedimientos hubo una integración más sistemática en algunos proyectos concretos, mientras que en Planificación el abordaje fue ad hoc, lo que dificultó su aplicación sostenida. Además, factores como la falta de presupuesto para inversiones y la ausencia de metodologías concretas para ejecutar lo planificado hicieron aún más complejo incorporar este enfoque de manera efectiva.

En el caso de Desarrollo Urbano, a pesar de los avances en la transversalización de la perspectiva de género, la consultoría realizada por el Centro Interdisciplinario de Estudio sobre el Desarrollo (CIEDUR) sobre *Soluciones Habitacionales*.[19] evidenció obstáculos similares. Se buscó demostrar la importancia de incluir este enfoque en todas las etapas del diseño de soluciones habitacionales, especialmente en el diagnóstico, pero se advirtió que, si esta perspectiva no se incorpora en los procedimientos institucionales, se corre el riesgo de perpetuar desigualdades estructurales.

Desde esta mirada, adoptar una perspectiva de derechos implica una revisión constante de si las acciones implementadas garantizan efectivamente la equidad o si existen vacíos por atender. A pesar de que Desarrollo Urbano contaba con ventajas como su pertenencia a un

[18] La inclusión del requisito de incorporar la perspectiva de género en los Términos de Referencia (TDR) de la Licitación de *Arco del Este* —específicamente en el Ítem 3, que establece la necesidad de un diagnóstico actualizado que integre múltiples dimensiones, incluyendo el enfoque de género— se debió a la intervención de una persona sensibilizada que identificó a tiempo su ausencia en la redacción original. Según los testimonios de las referentes entrevistadas, esta observación permitió modificar los TDR antes de su publicación, asegurando que la perspectiva de género fuera contemplada en la elaboración del diagnóstico.

[19] Con respecto a la Consultoría sobre Soluciones Habitacionales, solamente se pudo acceder al testimonio de la referente entrevistada. El documento al ser un producto de un servicio externo contratado por la Intendencia no está público. Por otro lado, según lo compartido por la referente, al 2024 no se habrían implementado las sugerencias volcadas como resultado de la consultoría.

gabinete paritario y el respaldo político de su dirección, la falta de procedimientos específicos limitaba la capacidad de consolidar este tipo de avances.

En síntesis, la transversalización de la perspectiva de género en los procedimientos administrativos y técnicos es clave para evitar que la implementación dependa exclusivamente de voluntades individuales. Si bien en algunos Departamentos se lograron avances en este sentido, la falta de normativas claras y metodologías específicas sigue representando un desafío para la consolidación de esta perspectiva dentro de la gestión institucional.

Si bien no desde una postura contrapuesta, existen enfoques diferentes sobre la efectividad de los procedimientos en la transversalización de género. Desde su experiencia en el gobierno nacional, la ex directora de Desarrollo Urbano plantea dudas sobre la utilidad de enfocarse en la instalación de procedimientos, ya que sostiene que pueden quedar supeditados a variables como el presupuesto, que a su vez depende de la voluntad política de cada administración. Advierte que, en contextos adversos, los procedimientos pueden vaciarse de contenido y volverse meros trámites burocráticos. Su perspectiva, alineada con una lógica de acción material concreta, no desestima otras herramientas, pero enfatiza que la inversión en infraestructura y proyectos puede ser una vía más efectiva para garantizar avances.

Las diferencias en los enfoques responden a las condiciones de cada Departamento. En Planificación, que carece de presupuesto para inversiones y para políticas de género, los procedimientos podrían haber sido una herramienta viable para incorporar esta perspectiva de manera sostenida, junto con las capacitaciones. En cambio, Desarrollo Urbano, con mayores recursos, logró avances materiales sin depender de procedimientos formales. La directora capitalizó esta ventaja, impulsando proyectos concretos que integraban la perspectiva de género desde su implementación.

Este dinamismo en las estrategias implica, sin embargo, ciertos riesgos. Como sostienen Levy (1996) y Massolo (2006), el proceso de institucionalización debe mantenerse en constante construcción, lo que permite adaptaciones, pero también genera vulnerabilidad. En este contexto, la ex directora de Desarrollo Urbano resalta la importancia de invertir en herramientas que brinden mayor estabilidad a los avances alcanzados, considerando que ciertos elementos pueden ser más propensos a desarticulaciones futuras. Destaca la relevancia de las capacitaciones como un mecanismo fundamental para fortalecer la institucionalización de la perspectiva de género. No obstante, advierte que la alta movilidad del funcionariado dentro de las estructuras públicas puede representar un obstáculo por la posibilidad de luego perder esos recursos.

En el Departamento de Movilidad, las referentes coinciden en que la perspectiva de género no estaba integrada en la planificación del período, aunque el Equipo de Igualdad se fortaleció con el respaldo de la referente de género de la DAIG. Sin embargo, la falta de procedimientos y prácticas formales limitó su incorporación efectiva.

Una de las referentes de Movilidad menciona el caso de las intervenciones en Av. Cibils, destacándolas como un abordaje integral que incluyó diversas especialidades, como iluminación y espacios verdes. Aunque se revisaron protocolos durante el diseño, la perspectiva de

género no fue integrada explícitamente. Algunas decisiones, como mejoras en seguridad y la instalación de bancos, se vinculan con el enfoque de cuidados y derecho a la ciudad, pero no se realizó un diagnóstico con esta perspectiva que guiara el diseño.

Los procedimientos son herramientas clave para institucionalizar la perspectiva de género, aunque su implementación varía según cada Departamento. En Desarrollo Urbano, el avance en la transversalización se logró a través de acciones concretas respaldadas por presupuesto y voluntad política, sin necesidad de procedimientos formales. En Planificación, la falta de recursos y metodologías estandarizadas dificultó su aplicación sistemática, limitando la integración efectiva del enfoque en los instrumentos desarrollados. En Movilidad, a pesar del fortalecimiento del Equipo de Igualdad, la ausencia de estrategias institucionalizadas restringió su impacto en la planificación y ejecución de proyectos.

Las diferencias entre estos Departamentos evidencian la necesidad de enfoques complementarios que permitan combinar la ejecución de proyectos con metodologías sostenibles, garantizando la integración estructural de la perspectiva de género y reduciendo su dependencia de factores políticos y presupuestario.

### 4.2.3. Desarrollo profesional y técnico

El desarrollo profesional y técnico es clave para garantizar la incorporación efectiva de la perspectiva de género en las prácticas institucionales. Para evitar acciones vacías de contenido, es esencial que quienes implementan los procedimientos estén sensibilizados en la temática. En este sentido, las capacitaciones generales y específicas no solo sensibilizan, sino que también promueven la especialización en políticas sectoriales de cada área.

Caren Levy (1996) enfatiza que la capacitación debe estar acompañada de marcos claros que permitan aplicar los conocimientos adquiridos de manera concreta y sostenida. La interacción entre la formación profesional y la transformación organizacional asegura que la perspectiva de género no solo se aprenda, sino que se aplique en procedimientos continuos que garanticen igualdad de oportunidades.

En la evaluación del 3er Plan de Igualdad de Género, se identificó una demanda insatisfecha de capacitación, vinculada tanto a la cantidad como al tipo de conocimiento requerido. Según Ana Laura Rodríguez Gustá (2020), la insuficiencia de recursos humanos llevó a una estrategia adaptativa que incluyó la incorporación de docentes internos y la propuesta de institucionalizar la capacitación a través del Centro de Estudios y Formación de la IM, lo que finalmente no se concretó.

Aunque se destacan como logro las capacitaciones realizadas a más de cinco mil personas, resulta difícil estimar su impacto cualitativo. Las entrevistadas señalan que, sin mecanismos adecuados de seguimiento y evaluación, las capacitaciones pueden reducirse a cumplir metas cuantitativas, perdiendo profundidad conceptual. Desde una perspectiva más optimista, la referente de la Unidad del POT argumenta que, incluso cuando los objetivos

parecen impuestos o las personas participan por compromiso, siempre existe la posibilidad de que algún concepto significativo sea transmitido. Esta postura resalta la importancia de las capacitaciones como espacios potenciales de sensibilización, aunque su efectividad dependa del contexto y del enfoque adoptado.

En el período estudiado, se implementaron diversas estrategias de formación, incluyendo talleres sectorizados, capacitaciones generales, personalizadas y obligatorias. Se subraya por la referente de la Comisión de Equidad y Género (CEG) que es fundamental seleccionar cuidadosamente a quienes participen de esos espacios, especialmente en Departamentos con una masa crítica de funcionariado sensibilizado, y advierte sobre el riesgo de vaciar de contenido las temáticas de género si se abordan de manera superficial.

Las entrevistadas también resaltan la importancia de capacitar a los mandos medios, identificados como actores estratégicos por su rol de enlace entre lo técnico y lo político. Al operar en esta intersección, su sensibilización puede minimizar la dependencia de la voluntad política de las jerarquías máximas. Dado que muchos de estos cargos son concursados, su permanencia en la institución aporta estabilidad al proceso.

En áreas como el Gabinete Urbano, se identificó la necesidad de ampliar las estrategias de capacitación técnica para lograr la especialización en género dentro de cada área, evitando depender exclusivamente del conocimiento centralizado en la DAIG. Las entrevistadas destacan la relevancia de trasladar lo teórico a la práctica, utilizando ejemplos concretos para facilitar la comprensión y aplicación de los conceptos.

A partir de iniciativas promovidas por los Equipos de Igualdad, se organizaron talleres que enfocaban cómo incorporar la perspectiva de género en el territorio. Un ejemplo fue la capacitación dirigida a todos los municipios, vinculando las demandas locales con instrumentos de ordenamiento territorial y promoviendo su integración en políticas sectoriales. La experiencia fue valorada positivamente, destacando el potencial de esta aproximación para conocer problemáticas de forma directa.

Asimismo, se subraya la importancia de un enfoque continuo de mejora. El Sistema de Capacitación General implementado desde el Centro de Formación y Estudios y la elaboración de materiales de apoyo, como las cartillas de género, se reconocen como herramientas que buscan estandarizar y profundizar la sensibilización en género en todas las disciplinas. En palabras de una de las técnicas capacitadoras: “Después tenés una capacitación sobre expediente electrónico donde todos los ejemplos son masculinos, donde no se incorpora el lenguaje inclusivo, donde el docente tiene una visión del ciudadano tipo y no considera la diversidad de usuarios”.

En resumidas cuentas, el desarrollo profesional y técnico ha demostrado ser un componente esencial para la incorporación efectiva de la perspectiva de género en las instituciones. Las capacitaciones funcionan como herramientas clave para sensibilizar y proporcionar conocimientos específicos, permitiendo aplicar enfoques de género en la planificación y ejecución de políticas sectoriales. Sin embargo, se destacan la necesidad de estrategias

claras de seguimiento y evaluación para evitar que estos esfuerzos se conviertan en formalismos sin impacto real.

Finalmente, los avances en capacitación y la creación de materiales de apoyo reflejan un compromiso constante por fortalecer la perspectiva de género en la gestión pública. Sin embargo, persisten desafíos como la necesidad de cubrir áreas técnicas específicas y generar ejemplos concretos de aplicación. Esto es fundamental no solo para transformar las prácticas internas, sino también para garantizar que las políticas públicas respondan a las necesidades de toda la ciudadanía.

## 4.3. Esfera Implementación y ejecución: metodología, conocimiento e investigación, efectiva incorporación en instrumentos de políticas sectoriales

Es en esta esfera donde se relacionan la manera de operativizar las estrategias definidas mediante programas, proyectos, metodologías y la investigación aplicada. Estas variables actúan de manera interrelacionada, condicionadas por el marco político y las capacidades técnicas existentes. La generación de conocimientos y teorías sobre la perspectiva de género se destaca como una herramienta clave para garantizar la sostenibilidad del proceso y la formación de futuras generaciones de profesionales. Indagaremos entonces la presencia en los Departamentos del Gabinete Urbano durante el período de estudio, identificando algunos antecedentes y consecuencias.

### 4.3.1. Metodología

Hemos mencionado la necesidad de procedimientos y metodologías claras para incorporar la perspectiva de género, así como la importancia de contar con herramientas para operacionalizar los temas de género en la práctica (Levy, 1996). Esta es una condición clave para la sostenibilidad del proceso de transversalización. Sin embargo, las entrevistas revelan la ausencia de protocolos únicos y metodologías formales para su introducción en planes y proyectos. Su incorporación depende muchas veces del "empuje personal" de personas sensibilizadas o de referentes que participan en la confección de un instrumento.

Un caso ilustrativo es la Licitación Abreviada N° 732/2018 para el proyecto *Arco del Este*, en la que una arquitecta de la Unidad de Plan de Ordenamiento Territorial (DPLAN) detectó que el llamado no incluía perspectiva de género.[20] Gracias a su intervención, en articulación

[20] La contratación de consultores externos para la elaboración de diagnósticos que incorporen la perspectiva de género en el análisis fue valorada como un avance significativo dentro del Departamento de Planificación, ya que permitió generar un producto específico nunca logrado. Sin embargo, este documento no ha sido publicado ni utilizado por los equipos técnicos responsables de los planes vinculados a la zona de estudio, lo que limita su impacto y

con la referente de género de la DAIG y el Equipo de Igualdad del Departamento, se logró modificar la redacción del documento e incluir un componente de género. Este tipo de estrategias dependen de la sensibilidad de las personas involucradas y no de una metodología estructurada o de procedimientos preestablecidos que trascienden las voluntades del funcionariado. Esto representa una debilidad en el proceso de la institucionalización de la perspectiva de género.

Se reconoce intuitivamente la importancia de "estar ahí apalancando" para vincular propuestas o colectivos, como relata la referente de la Unidad de Integración de la Planificación (UIP) en relación con el Fondo *Patrimonio en los Barrios*[21] que, si bien resultó en una experiencia exitosa, muchas de las acciones que se toman como ejemplo de un programa exitoso fueron a través de acciones fortuitas. Enfatiza la necesidad de "protocolizar" las etapas del ciclo de vida de las políticas públicas —diagnóstico, propuesta, validación— para convertirlas en un método estructurado y no en una suma de esfuerzos individuales, a nivel general, pero sobre todo enfocado en las políticas de género.

Consecuentemente, en el ejercicio de la planificación en los Departamentos del Gabinete Urbano, las entrevistadas coinciden en que no existen metodologías acordadas ni pautas internas para incorporar la perspectiva de género. La referente de género de la DAIG señala que al trabajar con unidades como Geomática[22] en Planificación, no se contaba con instrumentos metodológicos previos. Un ejemplo fue la integración de capas de información sobre derechos humanos y género en el Sistema de Información Geográfica (SIG), donde tampoco existía un método estructurado para su mantenimiento.

En el Departamento de Desarrollo Urbano, se han generado iniciativas ad hoc con posibilidades de replicarse en el futuro, como *Mujeres con Calle* y la *Plaza de las Pioneras*. Estos proyectos fueron destacados en la evaluación del 3er PIO por su enfoque innovador en la visibilización de las mujeres en el espacio público. En el caso de *Mujeres con Calle*, la estrategia combinó consulta popular (*Montevideo Decide*), articulación con especialistas, sensibilización de la Comisión de Nomenclatura y antecedentes de trabajos de colectivos

aplicación en la planificación territorial. Se puede acceder sin embargo al resultado de esa sección del Diagnóstico en el siguiente enlace:
https://issuu.com/jimena.abrahan/docs/aa.vv._2019_informe_consultor_a_arco_del_este_mont.

[21] El Fondo *Patrimonio en los Barrios* surge en 2019 de la mano de la antropóloga Raquel de Georgeadis quien ingresa en 2016 para inaugurar un área social dentro de la Unidad de Protección del Patrimonio. También en 2019 integra el Equipo de Igualdad del Departamento y es en ese marco que logran impulsar, en su segunda edición, la incorporación del género en las bases del llamado del Fondo. Mientras el Departamento manejaba una concepción tradicional del patrimonio centrada en figuras hegemónicas, la incorporación de la nueva componente permitió integrar una visión del patrimonio inmaterial, enfocada en la memoria colectiva y la identidad local. En cuanto a su implementación, si bien el Fondo funcionaba bajo un esquema de concurso, se buscó priorizar la colaboración y la sinergia entre colectivos territoriales en lugar de fomentar la competencia. Para Georgeadis, la incorporación del género en las bases es declarativa, producto de fricciones internas, entiende que fue una estrategia para que "la perspectiva de género se colara por donde pudiera" (RG, comunicación personal, abril 2025). Hasta que ella integró la Unidad no se había podido realizar una evaluación de las propuestas a causa de la Pandemia. Por lo tanto, así como lo planteaba la referente de la UIP, no existieron procedimientos para poder evaluar si las propuestas incorporaron la perspectiva de género y cómo lo hicieron.

[22] El trabajo coordinado junto con el Servicio de Geomática del DPLAN surgió en el marco de una colaboración con otro proyecto, el Mujeres con Calle. Como comenta una de las entrevistadas: "era una iniciativa de Desarrollo Urbano, pero tenía cierta implicancia con Planificación. Ahí una de las cosas que se empezó a generar fue que en el Sistema de Información Geográfica de Montevideo (SIG), estuvieran las calles con nombres de mujeres para que las pudiéramos ver y se pudiera ver el avance". Se puede ampliar la información en la Sección 4.3.3.

pertenecientes a la sociedad civil, lo que derivó en una modificación normativa: ahora, tres de cada cuatro nuevas calles deben llevar nombres de mujeres.[23]

Para el caso de Las Pioneras, la estrategia consistió primero en la implementar un mecanismo de proyecto a través de un concurso[24] que incorporaba la perspectiva de género como requisito de las propuestas, una "intención explícita de materializar el espacio bajo una perspectiva feminista" (Vera de Armas, 2024), el cual se evaluó por un jurado compuesto exclusivamente por arquitectas. Además, se implementó un modelo de cogestión[25] con colectivos feministas, quienes participan en la gestión del espacio. En la misma línea, el Programa Fincas aplicó criterios de género en la asignación de viviendas, reinterpretando normativas para permitir la gestión autónoma de colectivos sociales.

En el Departamento de Planificación, los Consejos Territoriales, como los de Goes, Casavalle o Chacarita, han demostrado ser herramientas valiosas para la articulación de enfoques integrales en el territorio, a pesar de no estar contemplados en la Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LOTDS). Su principal aporte radica en la capacidad de abordar la complejidad territorial desde una perspectiva multidimensional, permitiendo la integración de diversos actores con injerencia a nivel nacional, como la policía, los centros educativos y las propias comunidades locales. No obstante, aunque estas instancias han sido evaluadas positivamente, su incorporación en la planificación sigue siendo marginal y flexible, sin alcanzar un reconocimiento formal dentro de la elaboración de los instrumentos, lo que limita su potencial como metodología establecida. La referente de la Unidad de la Integración de la Planificación lo problematiza de la siguiente manera:

> Entonces, vos estás en un escritorio, dibujando la ciudad, pensando, haciendo planes (...) pero vos tenés que ir allá para traer información. (...) ¿Cómo usan los espacios, ¿Quiénes, o por qué no lo usan? ¿Por qué se vandalizan, por qué no? ¿Qué miedos hay, por qué a determinadas horas acá no pasa nadie?, ¿Quién es nadie? ¿Quiénes no pasan? (Referente de la UIP)

---

[23] Recomiendo para una visión completa y en profundidad de los proyectos Mujeres con Calle y Plaza de las Pioneras consultar la publicación de la Intendencia Urbanismo feminista en Montevideo (2021) que se puede descargar del siguiente enlace: https://municipiob.montevideo.gub.uy/urbanismo-feminista. Entre las páginas 23 a 34 hay un registro muy completo de antecedentes y específicamente del proyecto Mujeres con calle. Puede resultar de interés además reconstruir la genealogía de esta propuesta que nace a partir de un trabajo realizado por un colectivo, Data UY, y su proyecto A tu Nombre, que es uno de los elementos elegidos por Silvana Pissano para reforzar su propuesta. Se puede ver información al respecto de esta iniciativa en el Apéndice G *Sistematización de registros de divulgación en prensa sobre temas vinculados al* derecho a la ciudad *de las mujeres*. Además, se recomienda acceder a la página web del proyecto en el siguiente enlace: https://atunombre.uy/

[24] En las bases del concurso de la plaza donde «Las Pioneras» se mencionan algunos elementos que hacen referencia al urbanismo feminista, sobre todo en calidad de su aporte simbólico (pág. 14). Pero no exclusivamente, ya que se incorporan los conceptos de derecho a la ciudad (pág.10), que le da marco a la propuesta; se hace mención a la incorporación de la variable de seguridad (pág. 16) en el diseño enfocada particularmente en las mujeres; la inclusión de baños no segregados por sexo (pág. 15). Las bases se pueden descargar del siguiente enlace: https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/biblioteca/pliego6499651.pdf

[25] Recomiendo leer la tesis de maestría de la Arq. Ana Clara Vera de Armas titulada *Urbanismo Feminista en Montevideo. De la teoría a la práctica, a partir del estudio de caso. Concurso para espacio público Las Pioneras*. (2024), que fue la primera tesis de posgrado en abordar la temática de los feminismos en la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo de UdelaR. Se puede descargar del siguiente enlace: https://www.fadu.edu.uy/sepep/tesis/urbanismo-feminista-en-montevideo-de-la-teoria-a-la-practica-a-partir-del-estudio-de-caso-concurso-para-espacio-publico-las-pioneras/

Aunque la LOTDS[26] contempla mecanismos de participación ciudadana en la elaboración de instrumentos de ordenamiento territorial, en la práctica, esta participación suele quedar reducida a un formalismo no vinculante, convocando principalmente a perfiles expertos y limitando su representatividad. Algunas producciones del Departamento de Planificación no cumplen con los requisitos establecidos por la normativa, lo que permite "*bypassear* la ley" para agilizar procesos, sacrificando instancias formales de consulta.[27] Esto contraviene la construcción de metodologías genuinas de planificación participativa, que requieren mayor tiempo y profundidad en el trabajo colectivo.

En este contexto, consultorías externas han sido una estrategia utilizada para incluir la perspectiva de género en proyectos específicos. Ejemplos de esto son la consultoría de CIEDUR sobre *Soluciones Habitacionales* (DDU, 2019), que propuso actualizar la redacción de comodatos con cláusulas favorables a mujeres y víctimas de violencia, o la revisión del *Plan de Movilidad* 2010-2020 (DMOV, 2019), en la que se exigió la participación de especialistas en género, así como la ya mencionada Licitación Abreviada sobre *Arco del Este* (DPLAN, 2019). A diferencia de experiencias anteriores, la revisión del *Plan de Movilidad* conformó un equipo mixto con profesionales externos y personal técnico de la Intendencia, lo que permitió un abordaje más integral. No obstante, el impacto de estos estudios sigue dependiendo de su implementación efectiva, sujeta a condiciones políticas y presupuestarias.

En Movilidad, las entrevistadas coinciden en que la incorporación de la perspectiva de género sigue siendo voluntarista y no está sistematizada en metodologías aplicadas a proyectos viales, definición de recorridos o localización de paradas[28], cuestiones que son abordables por metodologías que incorporan la perspectiva de género —el cual cuenta con múltiples ejemplos prácticos, a nivel regional e internacional, de aplicación— desde el urbanismo feminista. Pero, la resistencia también se presenta en actores externos, como las empresas de transporte, que obstaculizaron la implementación de propuestas como las paradas nocturnas a demanda para mujeres, planteadas a nivel teórico ya en el 2do PIO.

A pesar de estas limitaciones, se reconocen herramientas[29] ya instaladas que podrían facilitar avances en la integración de la perspectiva de género, como el Observatorio de

[26] Los Artículos de la LOTDS que incorporan la dimensión de la participación ciudadana, aunque no es vinculante, son el N°24. *Puesta de manifiesto* y la N°25. *Aprobación previa y Audiencia Pública.*

[27] La participación contemplada en la Ley de Ordenamiento Territorial (LOTDS) ha sido cuestionada tanto por equipos del Departamento, como en el ámbito académico y desde colectivos de la sociedad civil. Se la considera un tipo de participación "informativa", según la clasificación del Manual N°1 de CEPAL (2015), que distingue niveles de involucramiento y poder de incidencia en el proceso y resultado final: informativo, consultivo, decisorio y de cogestión.

[28] En el diseño y distribución de paradas de ómnibus, un tema ampliamente abordado por el urbanismo feminista no existe un protocolo oficial que incorpore sistemáticamente la perspectiva de género en aspectos como refugios, iluminación o seguridad. Sin embargo, en la práctica se han aplicado ciertos criterios, como diseñar paradas abiertas para evitar estructuras cerradas que generen sensación de inseguridad. La ubicación sigue criterios generales de distancia y concentración de pasajeros (referencia de 400 metros o cercanía a escuelas), pero sin un estudio específico con enfoque de género. En corredores de transporte como Garzón, Belloni y Cibils, se realizan reuniones interdisciplinarias donde se consideran factores de seguridad, accesibilidad e iluminación, priorizando a grupos vulnerables (mujeres, adultos mayores y personas con carritos). No obstante, el enfoque sigue siendo artesanal y caso a caso, basado en el análisis técnico y la participación municipal, sin un marco normativo que garantice su aplicación uniforme y sostenida.

[29] En el Departamento de Movilidad se crea en el período posterior al del análisis (2020-2025) la Unidad de Impacto de Movilidad, desde donde se han logrado realizar algunos estudios puntuales y a iniciativa individual ya que no se

Movilidad y las encuestas Origen-Destino (O-D), que desde 2007 han permitido recopilar datos clave. En la versión 2019, se incorporaron preguntas sobre seguridad en bicicleta y motivos de viaje según género, pero su análisis sigue siendo marginal dentro de la planificación. También se destaca el Sistema de Transporte Metropolitano (STM), que permite analizar patrones de movilidad y visualizar diferencias en los viajes de mujeres y varones, información valiosa que aún no se traduce en medidas concretas.

Por otro lado, las estrategias de sensibilización y comunicación han sido utilizadas como herramientas metodológicas en algunos casos, aunque con limitaciones. La evaluación del 3er PIO señala que muchas acciones de promoción del uso y apropiación de los espacios públicos se tradujeron en campañas más que en metodologías concretas. Un ejemplo es la campaña Montevideo Libre de Acoso (2018-2020), que permitió alinear acciones de distintos Departamentos y municipios en torno a un objetivo común, aunque sin una regulación específica que garantizara su implementación efectiva.[30]

En síntesis, la falta de metodologías formales ha generado una dependencia del voluntarismo de personas sensibilizadas para la incorporación de la perspectiva de género en la planificación urbana. Si bien han existido avances mediante estrategias intuitivas y negociaciones informales, las entrevistadas coinciden en la necesidad de sistematizar estos procesos para garantizar su sostenibilidad.

Frente a esta ausencia de metodologías estructuradas, se identifican experiencias puntuales que pueden servir de referencia, como los proyectos *Mujeres con Calle*, *Las Pioneras* y el *Programa Fincas*, que han ensayado nuevas formas de transversalización de la perspectiva de género en la gestión del espacio público. También se destacan los intentos de incorporar la perspectiva de género en la planificación mediante consultorías externas, aunque con resistencias tanto internas como externas que han limitado la consolidación de cambios estructurales.

La comparación entre los Departamentos evidencia la necesidad de combinar enfoques innovadores con metodologías sostenibles que permitan la integración estructural de la

cuenta con un protocolo institucional. De cualquier manera, se considera un antecedente que pueden ser de ayuda para seguir avanzando. Se menciona que actualmente, la Unidad analiza proyectos o emprendimientos que pueden repercutir en la movilidad, como los grandes centros comerciales o estadios, y que se realizan informes interdisciplinarios que, desde el área de movilidad, incluyen algún grado de atención a la seguridad, accesibilidad y viajes, pero sin una mirada específica sobre el género.

[30] También se señalan la sensibilización sobre contenido de género en el transporte público mediante la verificación del "contenido de género (imágenes y lenguaje) de los materiales de comunicación del transporte público (adhesivos de asientos preferenciales, tarjeta del Sistema de Transporte Metropolitano, STM)" (pág.68) y charlas con vendedoras/es ambulantes (2017-2018). Se destacan como una metodología de intervención territorial "puntual" algunas acciones que fueron "territorializadas" como sucedió con la elección de puntos nodales por la concurrencia, como el Intercambiador Belloni, Parque Rodó, Unión, Villa Española, que ofrecieron un marco para talleres o material de difusión en la vía pública. Para Rodríguez Gustá (2020) este enfoque sugiere un método de proximidad: en lugar de redactar manuales técnicos, se va a puntos de alta densidad poblacional para "probar" acciones. Estos "pilotos" pueden ser un ensayo de cómo implementar la perspectiva de género en la ciudad, pero no escalan en un documento formal o metodología acordada.

perspectiva de género, minimizando su dependencia de factores circunstanciales, como son los políticos y presupuestarios.

### 4.3.2. Conocimiento e investigación aplicada

La investigación aplicada en planificación y políticas públicas con perspectiva de género es clave para generar cambios sostenibles mediante el aprendizaje compartido. Este enfoque permite sistematizar experiencias, validar instrumentos y evaluar avances a través de procesos reflexivos colectivos. Sin embargo, un desafío central es evitar la instrumentalización del enfoque de género, reduciéndolo a acciones aisladas sin profundización teórica. Integrarlo en la planificación requiere desarrollar nuevos aportes conceptuales desde la práctica, evitando estructuras rígidas de análisis.

El aprendizaje institucionalizado es esencial para sostener estos procesos. La capacidad de los programas para adaptarse a una realidad en constante cambio depende también de metodologías participativas que incorporen diversas experiencias y perspectivas. La investigación aplicada, con técnicas sensibles al género, fortalece tanto la apropiación de políticas como su desarrollo metodológico. A pesar del crecimiento del urbanismo feminista, persisten desafíos conceptuales, como la tendencia a analizar la jefatura del hogar como unidad cerrada (Levy, 1996).

Uno de los principales obstáculos identificados en los Departamentos del Gabinete Urbano es la falta de información desagregada para realizar análisis integrales y generar indicadores. Las referentes de Planificación y Desarrollo Urbano coinciden en que, incluso cuando se producen datos desagregados, estos suelen ser agregados posteriormente, diluyendo la posibilidad de análisis con perspectiva de género. La consultoría de CIEDUR sobre *Soluciones Habitacionales* propuso un sistema de indicadores y relevamientos con este enfoque, pero su implementación fue parcial.

Casos como el Plan Cuenca del Arroyo Chacarita evidencian la falta de datos propios en la Intendencia[31], recurriéndose a fuentes externas como el Censo y las Encuestas Continuas de Hogares. Otra dificultad identificada, en este caso durante la evaluación del Plan Parcial Casavalle (2018) financiada por OPP[32], fue que no se contaba con una línea de base de género,

[31] Se menciona por las entrevistadas que tanto el Censo o la ECH muchas veces no contaban con información desagregada por sexo o vinculada a la perspectiva de género, así como también se mencionan casos donde existía el dato desagregado por sexo, pero para la elaboración del indicador se volvía a agregar.

[32] Una de las referentes del Departamento de Planificación describe cómo consiguen, mediante la articulación entre la Unidad de Integración de la Planificación (UIP) y la alcaldesa del Municipio D Sandra Nedov, negociar con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) la financiación para realizar una evaluación del Plan de Casavalle, aprovechando la línea base construida en 2011. Esa información no incluía el género dentro de sus variables de análisis, por lo cual no se podía medir comparativamente, pero existía la posibilidad, como parte de las recomendaciones de mejora, proponer su incorporación para futuras evaluaciones. Al parecer, según los testimonios, se trabajó para incluir un capítulo entero sobre género durante la consultoría que, sin embargo, no fue incluido en el trabajo final presentado, al decir de la referente entrevistada "se intentó colocar la mención a la necesidad de incluir el género. Se trabajó en una sección específica que nunca se incluyó en el documento". El informe no invoca en ninguna de las

dificultando la incorporación de estas variables en el análisis posterior imposibilitando la comparación posterior.

No obstante, en la evaluación del 3er PIO se destacó la creación de una línea de base sobre violencia sexual en espacios públicos, lo que permitió medir el problema y planificar intervenciones, identificándose esta como un aporte directo a la generación de conocimiento e investigación, lo que genera un antecedente habilitador.

De los Departamentos del Gabinete Urbano, Movilidad es el Departamento con mayor capacidad instalada para incorporar la perspectiva de género mediante herramientas como las encuestas Origen-Destino[33], los datos del STM y el Observatorio de Movilidad. Aunque se han incorporado variables de género, como inseguridad en bicicleta y motivos de viaje, no existe una metodología formal que traduzca estos datos en acciones de política pública. Se reconoce el valor de estos insumos para evidenciar, por ejemplo, los viajes pendulares de las mujeres, pero su uso en la planificación sigue siendo limitado.

El reclamo técnico sobre la falta de evidencia cuantitativa para justificar la perspectiva de género resulta contradictorio, dado que el Departamento de Movilidad cuenta con recursos para producir estos datos. Adicionalmente, también podrían acceder a referencias teóricas y prácticas sobre la temática aplicada[34]. Una entrevistada señala que los equipos suelen solicitar "evidencia cuantitativa" o "papers" para incorporar la variable de género, reflejando un sesgo ingenieril que subestima metodologías cualitativas y participativas.[35]

Además, persisten resistencias internas y externas, como las empresas de transporte, que han frenado propuestas como las paradas nocturnas a demanda para mujeres. Las dificultades encontradas se centran sobre todo en los mandos medios y en aquellos sectores del Departamento tradicionalmente masculinizados (ingeniería, inspectores, vialidad), donde los procedimientos se siguen concibiendo desde criterios técnicos carentes de mirada de género.[36]

áreas programáticas referencias al género o las mujeres. De los ODS referenciados no están ni la 5 ni el 11. Se puede consultar el documento en el siguiente enlace https://ptp.opp.gub.uy/inicio/registro-nacional-de-evaluaciones/evaluaci%C3%B3n-del-plan-integral-cuenca-casavalle

[33] A la fecha en que fueron realizadas las entrevistas, el Departamento de Movilidad contaba con tres encuestas de Origen-Destino a disposición, las realizadas en 1997, 2009 y 2016.

[34] Referencias internacionales sobre movilidad y género se pueden encontrar en los trabajos de Inés Sánchez de Madariaga o Sara Ortiz Escalante del Colectivo Punt 6. Hay un acervo importante en cuanto a trabajos desde la Sociología Urbana en Montevideo sobre uso del tiempo que fueron referencia a nivel regional, como es la producción ya mencionada anteriormente de Rosario Aguirre, las investigaciones de Diego Hernández y Cecilia Rosel para PNUD, entre otros. Han producido información concreta para incorporar en la planificación con miras a generar la transformación de la realidad desde los conceptos del urbanismo feminista.

[35] En respuesta a la demanda de sectores técnicos sobre evidencia del impacto de la perspectiva de género en movilidad, en el período 2020-2025 se realizaron capacitaciones con colectivos externos y en ámbitos académicos. Encuentros y talleres con Habitadas y el Colectivo Punt 6 fueron clave para cuestionar la primacía del enfoque cuantitativo, promovido por profesionales de disciplinas "duras", y para demostrar formas concretas de integrar el género en soluciones de movilidad. Sin embargo, aún no se ha establecido un método sistemático aplicado en todas las áreas del Departamento.

[36] La situación presentada con respecto a las resistencias de las empresas de transporte es un problema identificado y abordado por los equipos de la DAIG, tal así que se efectuaron talleres de sensibilización en empresas cooperativas de transporte como parte de la estrategia de transversalización.

Otro factor que dificulta la incorporación de la perspectiva de género es la composición de los equipos técnicos en el Gabinete Urbano. En Planificación y Desarrollo Urbano predominan arquitectos, con escasa presencia de profesionales de ciencias sociales y otras disciplinas complementarias —como pueden ser de economía, geografía— lo que limita la complejidad del análisis y el uso de datos cualitativos. Si bien en áreas como Tierras y Vivienda (PIAI, realojos) hay mayor interdisciplinariedad, persisten relaciones jerárquicas que relegan a trabajadoras sociales y comunicadoras frente a arquitectos e ingenieros. Las referentes entrevistadas afirman que gran parte de la falta de incorporación de la perspectiva de género se asocia también a la ausencia de investigación previa o de procesos de formación sobre metodologías participativas y de género desde los propios ámbitos de formación disciplinar.

El desconocimiento de referentes del urbanismo feminista dentro de la Intendencia de Montevideo sigue siendo una limitante. Solo recientemente han comenzado a difundirse nombres y trabajos de figuras clave como Jane Jacobs, Eva Kail y el Colectivo Punt 6, todas referencias internacionales, lo que sugiere un escaso reconocimiento —o incluso una desvalorización— de las experiencias desarrolladas en la región. Además, las referencias mencionadas por las entrevistadas no han sido incorporadas en la formación del funcionariado que integra el Gabinete Urbano ni en el acervo institucional.

A pesar de instancias como la jornada *Miradas hacia una agenda urbana con igualdad de género* (2016), en el marco del encuentro de ONU-Habitat III, y los *Diálogos Urbanos* (2018-2019), estos conocimientos no se han consolidado en documentos sistematizados ni se han difundido de manera extendida. La falta de institucionalización de estas referencias limita la apropiación del urbanismo feminista como un enfoque técnico y político dentro de la planificación urbana municipal.

Estas acciones retoman experiencias anteriores como el seminario *Género y espacio urbano*, celebrado en 2005 en la IM, o el seminario *Derecho Humano a la Vivienda* en 2008, celebrado en la FADU. La Asesoría (DAIG), en articulación con algunas referentes de la sociedad civil, también impulsó formaciones con el Colectivo Punt 6. Las producciones de estos talleres no se logran consolidar de manera sistemática ni se registran en ningún documento que pueda aportar a reflexiones posteriores.[37]

La articulación con la academia ha sido histórica en la IM, con investigaciones conjuntas y contrataciones de diagnósticos. Sin embargo, este vínculo fluctúa según la afinidad de las direcciones con la UdelaR. Se identifican deficiencias en la coordinación entre áreas del Gabinete Urbano, la academia y la sociedad civil para producir conocimiento y aplicar el enfoque de género en políticas sectoriales[38]. Además, la ausencia de formación específica en

[37] Las entrevistadas mencionan dos casos que ejemplifican la falta de registro para futuras aplicaciones. Uno corresponde a una capacitación de la DAIG y referentes de Planificación sobre Género y Ciudad, donde se realizaron mapeos con vecinas para identificar recorridos escolares, sin que estas herramientas fueran sistematizadas. El otro es un taller del Colectivo Punt 6, donde se revisó el Plan de Casavalle con perspectiva de género, pero sus resultados no fueron socializados ni incorporados formalmente en el documento.

[38] Durante la investigación se identificó un caso de falta de articulación entre la academia y la Intendencia. Una funcionaria del Departamento de Planificación, también docente en FADU, coordinó una investigación sobre

urbanismo feminista en grado y posgrado dificulta su incorporación en la práctica profesional.[39]

Existen experiencias positivas de intercambio con redes como Mujer y Hábitat, CISCSA, Mercociudadaes o Cotidiano Mujer, pero su impacto en la planificación sigue siendo limitado. En Planificación, se ha planteado la necesidad de documentar buenas prácticas a partir de planes como Goes y Casavalle, con el fin de que se transformen en insumos para el diseño de futuros planes o revisiones de los existentes, pero la urgencia de tareas diarias ha postergado esta sistematización. Como señala una referente de Planificación, "no hay tiempo destinado al funcionariado para autocapacitación o investigación".

Para suplir esta carencia, la IM recurre frecuentemente a consultorías externas, pero sus aportes no siempre se capitalizan.[40] La referente de género por la Asesoría ha señalado que estudios como *Arco del Este* o *Soluciones Habitacionales* no se consolidaron en el acervo institucional. En el caso de la consultoría realizada por CIEDUR, se identificaron múltiples hallazgos que se convirtieron en recomendaciones las cuales no se materializaron.[41]

Además, en las contrataciones y llamados a consultorías, sigue predominando el perfil de arquitectura y urbanismo, sin diversificar disciplinas que aporten una mirada más integral. La referente de la UIP plantea: "Si Planificación ya está compuesto mayoritariamente por arquitectos y urbanistas, ¿por qué no contratar sociólogos, trabajadoras sociales o geógrafos?". También se sugiere incorporar criterios de discriminación positiva para incluir personas con formación en género y evitar reproducir sesgos estructurales.

En síntesis, la investigación aplicada en planificación con perspectiva de género es clave para evaluar avances y construir conocimiento, pero enfrenta desafíos como la falta de

---

ciudades inclusivas para la infancia (UNICEF-UDELAR, 2019-2021) en un municipio donde se elaboraba un Plan Parcial. Sin embargo, quienes estaban vinculados al Plan confirmaron la ausencia de instancias de articulación, intercambio de hallazgos o información relevante entre ambos equipos.

[39] En la FADU, la incorporación de la perspectiva de género sigue siendo incipiente. Aunque existen antecedentes, recién en 2018 se introduce una materia optativa con referencias explícitas a los feminismos. Esta tardía inclusión no es exclusiva de la Facultad, pero en arquitectura ha sido particularmente rezagada. La invisibilización de las mujeres se refleja tanto en las bibliografías utilizadas como en la distribución de cargos dentro de la estructura académica. Para un análisis más profundo, se recomienda la investigación de Victoria Gadea (2020), *El lugar de las mujeres uruguayas en los cargos de decisión*.

[40] Un caso relevante en la aplicación de consultorías con perspectiva de género es la revisión del Plan de Movilidad (2010-2020). Para su elaboración, se contrató una consultora internacional con participación local, incorporando en los Términos de Referencia (TDR) la exigencia de profesionales especializados en género, algo inédito en planes anteriores. El proceso produjo diagnósticos y recomendaciones que podrían sentar las bases de un futuro plan de movilidad sostenible con enfoque de género. Sin embargo, su implementación dependerá de la voluntad política del próximo período, 2025-2030. Será clave evaluar la sostenibilidad de las metodologías aplicadas y su potencial replicabilidad.

[41] Un ejemplo de la falta de capitalización del conocimiento generado a través de consultorías externas es la investigación sobre Soluciones Habitacionales realizada por CIEDUR. En dicha consultoría, se recomendó la aplicación del artículo 65 de la Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible (LOTDS) para facilitar la regularización dominial de asentamientos en terrenos privados, evitando costos innecesarios para la administración pública. Sin embargo, a pesar de contar con una base legal favorable, la Intendencia no había aplicado este mecanismo hasta ese momento. Como menciona la consultora encargada, si bien posteriormente se generó una asesoría legal y se estableció un acuerdo con la clínica jurídica de la Universidad de la República para orientar sobre su implementación, la aplicación del artículo se materializó en apenas uno o dos casos, evidenciando las barreras estructurales y la resistencia cultural en torno a la propiedad privada como un concepto intocable.

datos desagregados, metodologías formales y la tendencia a instrumentalizar el enfoque sin profundización teórica. La escasa articulación entre equipos técnicos, academia y sociedad civil, junto con la ausencia de tiempo y recursos para la sistematización de aprendizajes, dificulta la consolidación de buenas prácticas.

Se reconoce la necesidad de equipos multidisciplinares que integren enfoques socioculturales y de cuidado, superando la hegemonía producida por la presencia de profesionales de las áreas de la arquitectura y la ingeniería. La resistencia dentro de las estructuras organizativas sigue limitando la incorporación de la perspectiva de género en instrumentos de política pública.

Si bien se identifican experiencias exitosas en otros contextos, como Bogotá o Viena (Cap. I), en Montevideo aún se requiere fortalecer la producción y sistematización de conocimiento para integrar el enfoque de género de manera efectiva en la planificación urbana.

### 4.3.3. Incorporación de la perspectiva de género en los instrumentos de políticas sectoriales

La última variable en el análisis de la implementación se refiere a la incorporación efectiva de la perspectiva de género (PG) en los instrumentos de políticas sectoriales. Esto depende de un ambiente favorable, generado por técnicos y profesionales comprometidos que diseñan metodologías para implementar programas con conciencia de género. Levy (1996) subraya que este proceso no debe ser jerárquico, sino participativo, involucrando distintos niveles de gobernanza y planificación estratégica para definir si las acciones se dirigen a mujeres, varones o ambos.

Entre los Departamentos del Gabinete Urbano, Desarrollo Urbano tuvo mayor visibilidad en la temática a través de proyectos concretos y su divulgación en eventos y publicaciones. Se identifican acciones que integran los tres pilares de la plataforma Global por el derecho a la ciudad, para el análisis de las ciudades: la dimensión material, política y simbólica (HIC-AL, 2019). En la dimensión simbólica, la Plaza de la Diversidad[42], inaugurada en 2005 y reformada en 2019 bajo el plan Ciudad Vieja a Escala Humana, buscó resignificar el espacio público para la comunidad LGTBIQ+ a través de romper la frontera socio territorial y temporal que ocupa esta población para el imaginario colectivo, asociada a la nocturnidad y la prostitución (Aguiar & Torre, 2019)

También en esta dimensión se inscribe la estrategia Montevideo Libre de Acoso, surgida de un convenio con ONU-Mujeres dentro del Programa Ciudades y Espacios Públicos Seguros para mujeres y niñas, que llevó a la creación de la normativa de prevención y abordaje del acoso en espacios públicos, Decreto N°37.358 de 2019, que da operatividad a la Ley N° 19.580 de violencia de género. Para elaborar esta estrategia se contó con un trabajo previo

[42] Se puede ver el proyecto completo en el siguiente enlace https://montevideo.gub.uy/areas-tematicas/cultura-y-tiempo-libre/parques/plaza-de-la-diversidad

denominado *Diagnóstico sobre la violencia hacia las mujeres en espacios públicos en Montevideo* (Johnson, y otros, 2018).

El proyecto *Mujeres con Calle*[43],conjuga la dimensión simbólica y política normativa, al haber logrado un decreto[44] que establece que tres de cada cuatro calles nuevas deben llevar nombre de mujer. Esta iniciativa requirió articulación con expertas, ciudadanía y actores políticos para concretarse. Esto implicó gestión política a nivel interno de la IM, participación de la ciudadanía, de referentes expertas, consulta con la Comuna Mujer y otras organizaciones de mujeres, además de negociaciones intensas a nivel político que requirieron plantear estrategias como la contratación de una experta para asesorar en la Comisión de Nomenclátor. El objetivo principal de la iniciativa fue encontrar una manera de reducir la invisibilidad histórica a la que hemos sido sometidas las mujeres.

Por otro lado, la plaza *Las Pioneras*, más allá de la modalidad elegida para su concreción y las características del proceso, que incorpora aspectos en clave de género, se innovó en la forma de gestionar el espacio público, cediendo la gestión de "las casas" de la plaza a una asamblea permanente de colectivos feministas; la novedad es la figura de "gestión asociada" mediante la asamblea. La cogestión es un estado de participación que implica el mayor grado de involucramiento de la ciudadanía (Sandoval, Carlos - Sanhueza, Andrea - Williner, Alicia, 2015), es una aspiración de las prácticas feministas y en este espacio fue una apuesta donde se repensaron los instrumentos existentes "promoviendo aquellos capaces de ensanchar la posibilidad de toma de decisiones sobre lo público como parte de la profundización democrática de la ciudad" (Intendencia de Montevideo, 2020, pág. 46)

Encontramos también que, enmarcado en la dimensión simbólica e integrándose al trabajo impulsado por la Secretaría de la Diversidad y la Asesoría para la Igualdad de Género, el Departamento de Desarrollo Urbano impulsó la incorporación de la perspectiva de género en el diseño y gestión de los baños públicos, promoviendo la instalación de baños sin distinción de género en espacios abiertos, parques y eventos masivos, como conciertos, Carnaval y Las Llamadas. Esta iniciativa buscó, por un lado, romper con la segregación tradicional y binaria y, por otro, promover mayor accesibilidad e inclusión.

Sin embargo, su implementación enfrentó resistencias, evidenciadas en acciones como la reinstalación de señalizaciones binarias por parte del personal de limpieza. Esta situación puso de manifiesto la necesidad de instancias de formación y sensibilización[45] que expliquen el sentido de estos cambios, así como de una estrategia más integral que contemple la

[43] Se puede ver el proyecto completo en el siguiente enlace https://montevideo.gub.uy/areas-tematicas/ciudad-y-urbanismo/urbanismo-feminista/mujeres-con-calle.

[44] El Decreto N°37.252 fue sancionado en octubre de 2019 por la Junta Departamental. Consta de un solo artículo. "Artículo 1.º - Establecer que a partir de la vigencia del presente decreto y conforme a lo establecido por el artículo 19 numeral 31 de la Ley 9.515, de 28 de octubre de 1935, tres de cada cuatro nombres de personas que se incorporen al Nomenclátor de Montevideo deberán ser de mujeres". Se plantea como pertinente el proyecto desde la constatación en diferentes ámbitos el desplazamiento en la historiografía de los aportes de las mujeres, minimizándolos hasta llegar a prescindir de sus nombres en el nomenclátor de la ciudad.

[45] Entre 2017 y 2018 se llevó adelante una investigación realizada por Diego Sempol y Malena Montano (2018), solicitada por la IM y con apoyo del UNFPA, que resultó en un documento orientador sobre baños públicos sin distinción de género. El material generado como resultado de la investigación fue utilizado para capacitar al funcionariado de Espacio Público.

dimensión cultural de la transformación. Además, en sectores laborales históricamente masculinizados, como el Cementerio del Norte, se inició una reflexión sobre la infraestructura de baños y duchas, explorando alternativas mixtas. A pesar de las resistencias encontradas, la iniciativa logró instalar el debate y abrir nuevas discusiones sobre el uso del espacio público desde la perspectiva de género.

Esta reflexión acerca de los espacios o áreas de trabajo masculinizadas es recurrente, sobre todo entre las referentes del Departamento de Movilidad, aunque también se menciona en Desarrollo Urbano, identificado como obstáculos o dificultad para acompañar acciones promovidas desde las políticas de género. Es por esta razón que, como expresan las referentes, se trazaron algunas estrategias particulares para poder vencer esas resistencias.

Un ejemplo fue la implementación de pasantías para mujeres en proceso de salida de violencia de género en la Unidad Técnica de Alumbrado Público (UTAP), acompañadas de talleres de sensibilización dirigidos a los equipos masculinizados.[46] Además, el plan de iluminación de Montevideo incorporó una perspectiva simbólica, definiendo qué monumentos debían iluminarse en fechas clave como el 8 de marzo y el 25 de noviembre.

A este respecto, Ana Laura Rodríguez Gustá en la evaluación del 3er PIO subraya la "transformación del espacio público" y la disputa por los nombres y usos del espacio público como medidas pre figurativas de un orden social deseado. Esta visión coincide con la de la ex directora del Departamento y otras funcionarias que sostienen que estas intervenciones se apoyan en la dimensión simbólica y de reconocimiento, la cual produce efectos en la cultura urbana y sobre la reapropiación del espacio público, espacio vedado históricamente para las mujeres (Segovia, 2000; CISCSA/Red Mujer y Hábitat, 2003; Col-lectiu Punt 6, 2019; Muxí, 2019; Johnson, y otros, 2018)

Desde la dimensión normativa, se destacan los contratos de comodatos con cláusula de violencia de género, impulsados por la consultoría realizada por el Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo de Uruguay (CIEDUR) y plasmados en la Resolución 3390/19, garantizando la doble titularidad y la permanencia de las víctimas de violencia en la vivienda. En cuanto a soluciones habitacionales, se intentó articular programas del Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial (MVOT)[47], Intendencia (IM), Ministerio de

[46] La UTAP, dependiente de Desarrollo Urbano, es un área que se compone por una masa obrera superior en cantidad a la técnica, y, por lo tanto, masculinizada. Fue foco particular de sensibilizaciones y capacitaciones por parte de los equipos de transversalización de la DAIG. Las referentes entrevistadas mencionan la experiencia como conflictiva, pero en definitiva lo toman como un logro en el proceso. Sin embargo, en consulta con el director de la Unidad, se obtiene una visión complementaria a la anterior, donde si bien se reconocen aspectos positivos de la gestión se identificaron dificultades notorias que se adjudicaron a un escaso acompañamiento de los equipos referentes de las políticas de género y la falta de un plan de salida posterior a la experiencia de las mujeres del programa. Desde el punto de vista del director, el convenio no tuvo la sostenibilidad prevista ni tampoco fue replicado, cuestión que consideran que la experiencia lamentablemente no cumplió el objetivo previsto sobre todo para la propia Unidad. En suma, la experiencia para el equipo que anidó la propuesta resultó frustrante sobre todo por la falta de una evaluación final compartida con las referentes del mecanismo rector de género que permitiera mejorar para futuros programas.

[47] En la publicación Urbanismo feminista en Montevideo. Las Pioneras y Mujeres con Calle (2020) se describe en detalle esta política, dejando en claro los criterios que se adoptan y desde dónde se incorpora la perspectiva de género (pág. 52). También en la página de la Intendencia se lee en la introducción sobre el convenio: "el Departamento de Movilidad hace foco en aquellos hogares con altas cargas en tareas vinculadas al cuidado. Tareas que

Desarrollo Social (MIDES) y sociedad civil para mujeres en situación de violencia, aunque sin generar un instrumento formalizado.

El Programa *Fincas Abandonadas*, basado en la recuperación de inmuebles para fines sociales, se alineó con el urbanismo feminista al reutilizar recursos existentes y redistribuir el acceso a suelo consolidado. Entre sus destinos destacaron la Casa Trans, el refugio para mujeres en situación de calle (Convenio con MIDES, Resolución N°1102/19) y la covivienda para mujeres adultas mayores (Colectivo Mujeres con Historia). Estas iniciativas, inspiradas en modelos de Nápoles basados en la política de lo Común, reinterpretaron normativas vigentes para gestionar espacios por y para la ciudadanía.

Sobre el proyecto de covivienda se destaca que "busca contemplar no solo a las mujeres y su derecho al hábitat y a la ciudad, sino también las diversas formas de habitar según los deseos, necesidades e intereses de las personas" (pág. 55), o, dicho de otra manera, considerando nuevos horizontes existenciales. La articulación con la sociedad civil, como gestores de la propuesta habitacional, fue también una demostración de estas formas alternativas de gestión asociada.[48]

Al hablar de la dimensión política podemos referirnos a la habilitación de ejercer la ciudadanía de pleno derecho. En el ámbito departamental durante la última década, surgen iniciativas de revisión, de planteo de nuevas estrategias para pensar en el mediano plazo el desarrollo de la ciudad, mediante iniciativas como los ejercicios prospectivos de Montevideo del Mañana y los talleres de aplicación en los Montevideo Labs promovidos por el Departamento de Planificación. Uno de los hitos de Desarrollo Urbano en esta dimensión, mencionados antes, fue la organización de los Diálogos Urbanos (2018 - 2019) donde se convocó a teóricas, activistas y políticas del campo del urbanismo feminista[49], lo que permitió visualizar que es posible la participación de las mujeres en la aplicación de políticas públicas urbanas con perspectiva de género.

Aunque, en términos comparativos, el Departamento de Planificación mostró avances internos en sensibilización y fortalecimiento del Equipo de Igualdad, así como en la apertura de espacios previamente inaccesibles, la naturaleza de su estructura y el ámbito normativo limitaron la cantidad de ejemplos concretos identificados durante el período, en comparación con Desarrollo Urbano. No obstante, según las referentes consultadas, los logros alcanzados, aunque puedan parecer mínimos desde una perspectiva externa, son considerados

refieren al trabajo doméstico y de distintos tipos de cuidados no remunerados que recaen en una sola persona adulta, implican dificultades para compatibilizar horarios de trabajo remunerado y la atención a niñas, niños, adolescentes y personas dependientes a cargo. Se puede ampliar la información en el siguiente enlace: https://montevideo.gub.uy/areas-tematicas/ciudad-y-urbanismo/urbanismo-feminista/prestamos-con-perspectiva-de-genero-para-hogares-monoparentales

[48] Si bien en la publicación de FINCAS (2019) no aparece la mención explícita a la consultoría realizada por CIEDUR como antecedente o fuente de información, todo el contenido recupera mucho de lo realizado como recomendaciones que comparte la referente entrevistada. No queda claro cuál es la génesis entre estos dos eventos, pero es probable que haya habido una retroalimentación entre ambos.

[49] Se pueden ver las transcripciones de las exposiciones de Ana Falú, Ada Colau, Saskia Sassen, entre otras, en https://montevideo.gub.uy/areas-tematicas/ciudad-y-urbanismo/dialogos-urbanos/dialogos-urbanos-2018. Fue un encuentro abierto a todo público.

significativos, ya que establecen bases fundamentales para la continuidad del proceso de transversalización de género.

Entre los instrumentos establecidos por la Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible (LOTDS) donde se identifica la incorporación de la perspectiva de género, se mencionan ejemplos como el Plan Cuenca del Arroyo Chacarita, que incorporó un marco contextual con antecedentes de género dentro de la IM. Según la referente de la Unidad de Integración de la Planificación (UIP), su inclusión dependió de insistencias individuales[50] ante resistencias internas.[51]

Durante la formulación de las Directrices Departamentales, tras la aprobación de la Ley de Ordenamiento Territorial (2009-2010), se intentó incluir la perspectiva de género como una estrategia para legitimar su incorporación en futuras instancias de planificación. Sin embargo, esta incorporación no fue posible por resistencias de la dirección de ese momento. Esa dependencia de la voluntad y el compromiso de quienes lideran cada proceso sigue estando vigente. Es una realidad que refleja una de las principales debilidades en la institucionalización de la perspectiva de género en los instrumentos de ordenamiento: su carácter no vinculante y su sujeción a la disposición de técnicos y jerarcas con sensibilización en la temática.

En este contexto, se identifican experiencias en las que la perspectiva de género fue incorporada de manera parcial o solapada, como en el *Plan Parcial Chacarita*, *Plan Especial Ciudad Vieja* y el *Plan Sectorial de Acceso al Suelo Urbano para Vivienda* (SUVI). Aunque estos instrumentos incluyen referencias a equidad y derecho a la ciudad, carecen de un enfoque explícito que garantice su aplicación sistemática.[52] Asimismo, la planificación de Santiago Vázquez[53] presentó avances en su fase de diagnóstico, aunque sin un reconocimiento formal. Estos casos evidencian que, a pesar de la intención de transversalizar la perspectiva de género en la planificación, esta aún no se traduce en metodologías claras ni en normativas que

[50] El proceso de incorporación de la perspectiva de género en instrumentos de planificación, como el Plan Cuenca del Arroyo Chacarita, evidencia la persistencia de resistencias internas dentro de los equipos técnicos. Tal como menciona la referente consultada, estas incorporaciones no fueron resultado de una estrategia institucional consolidada, sino del esfuerzo individual de profesionales sensibilizadas con la temática, quienes debieron insistir y negociar continuamente para que la perspectiva de género quedara reflejada en el documento final. Esta situación ilustra una problemática recurrente en la planificación urbana: la fragilidad de los avances cuando dependen exclusivamente de la voluntad y persistencia de algunas personas, en lugar de políticas institucionalizadas que garanticen la transversalización del enfoque de manera sistemática y sostenida.

[51] En los documentos que conforman los recaudos escritos para la puesta de manifiesto del Plan Parcial Cuenca Arroyo Chacarita —Memoria de Información, Memoria de Ordenación y Memoria de Gestión— en junio de 2020, se realiza una recopilación del contexto, tanto a nivel territorial como normativo y estratégico. Allí se recuperan elaboraciones anteriores que incorporan la perspectiva de género y colaboran a dar marco al Plan. Particularmente en la Memoria de Información se evocan los siguientes documentos que incorporan la perspectiva de género: el Plan Municipal de Desarrollo del Municipio F, Montevideo del Mañana y el 3er PIO, además de realizar un despliegue conceptual sobre temas vinculados al hábitat y la movilidad.

[52] Con respecto a la puesta de manifiesto Plan SUVI (Plan sectorial de acceso al suelo urbano para vivienda) se identifica que es una iniciativa conjunta entre los Departamentos de Planificación, Desarrollo Urbano y el Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial (MVOTMA). No incorpora la perspectiva de género explícitamente, pero hace mención a la Estrategia de Acceso al Suelo Urbano (ENASU) del MVOTMA donde se incluye mención a la Nueva Agenda Urbana (NAU), género, equidad y derecho a la ciudad. No se utiliza un lenguaje inclusivo. Toma categorías de análisis como las económicas y sociales (pág. 14) pero no el género. Habla siempre de toda la población de manera genérica, donde nunca se incluye la desagregación o la mención particular de las poblaciones objetivo.

[53] Mientras se realizaba esta investigación no se encontraron registros públicos sobre este instrumento, por lo cual no se pudo valorar lo mencionado por la referente con respecto a la planificación de Santiago Vázquez.

aseguren su sostenibilidad. La experiencia de la referente de la Unidad del POT se describe de la siguiente manera:

> ... [se incorpora la perspectiva de género] en la redacción sobre todo de la parte que son como enunciados, en qué consiste y cuáles son las problemáticas que se atienden. El problema de que seamos la mayor parte de arquitectos es que incluso ya los diagnósticos que hacemos son muy pobres (...) sin espesor teórico. O sea, no tenemos ni siquiera metodología para la planificación cuanto menos para ponerle perspectiva de género a la planificación.

Para compensar estas deficiencias, se ha recurrido a consultorías externas como ya mencionamos, en la Licitación abreviada N° 732/2018 de *Arco del Este*, donde se incorporó el enfoque de género en el diagnóstico territorial. No obstante, el producto resultante no fue integrado en metodologías de estudio ni utilizado como insumo en la elaboración de planes. Testimonios de las consultoras involucradas revelan que, pese a la valoración positiva del proceso y los hallazgos obtenidos, las autoridades del Departamento no dieron prioridad a su implementación, lo que refuerza la tendencia a considerar la perspectiva de género como un elemento accesorio más que como una dimensión estructural de la planificación urbana.

A nivel institucional, la IM ha recurrido a estrategias que permiten avanzar en la planificación sin ajustarse estrictamente a lo establecido en la Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible (LOTDS). Si bien instrumentos como los planes parciales o resoluciones departamentales han facilitado la implementación de ciertos principios de equidad, la falta de integración formal de la perspectiva de género en los marcos normativos debilita su impacto y continuidad. Esta situación se agrava por una cultura organizacional enfocada en el cumplimiento de requisitos formales, sin garantizar una participación efectiva que incida en la toma de decisiones.

Por otro lado, la escasa apropiación ciudadana del Plan de Ordenamiento Territorial y la Ley (LOTDS) limita la posibilidad de exigir la transversalización de la perspectiva de género en la planificación territorial. La falta de difusión y pedagogía sobre estos marcos normativos en general, de la planificación territorial, impide que la ciudadanía los perciba como herramientas para el ejercicio de sus derechos, producto quizás de seguir percibiendo estas temáticas como propias de ámbitos técnicos expertos, inalcanzables para la ciudadanía. Sin una demanda social clara, la incorporación de género en los planes urbanos continúa dependiendo de la voluntad interna de los equipos técnicos y políticos.

En cuanto a herramientas estratégicas, el sistema MontéviMap se presenta como un recurso clave para la planificación con enfoque de género. Su potencial radica en la posibilidad de identificar e integrar capas de información sobre derechos humanos, igualdad y accesibilidad en los análisis territoriales. No obstante, su aplicación aún no trasciende la publicación de datos, sin convertirse en una herramienta efectiva para la toma de decisiones o la planificación de políticas urbanas con perspectiva de género.

En cuanto a movilidad, la perspectiva de género no ha sido sistemática ni plasmada en reglamentos o planes sectoriales. Si bien se incluyó un capítulo de género en los Términos de

Referencia para la revisión del Plan de Movilidad Sostenible, los datos generados por la Encuesta Origen-Destino y el Observatorio de Movilidad no han derivado en regulaciones que garanticen su aplicación efectiva. Se han realizado obras con criterios de seguridad, iluminación y accesibilidad —como los corredores Belloni, Cibils y la Terminal del Cerro— pero sin un instrumento que obligue a incorporar el enfoque de género en ninguna de las fases del ciclo de vida de las políticas públicas. Asimismo, la ausencia de cláusulas específicas en los contratos con empresas de transporte público refleja la falta de institucionalización de la perspectiva de género en este sector.

De manera similar, los informes del Observatorio de Movilidad que se han elaborado como metas concretas de la planificación estratégica (Ver Cap. III) no han dejado en claro cómo se utilizan en el diseño de políticas con enfoque de género. Las entrevistadas coinciden en que, aunque la movilidad figuró en los Planes de Igualdad de Oportunidades con compromisos específicos (por ejemplo, paradas seguras y nocturnidad), estos no se tradujeron en regulaciones internas que establecieran dichas metas de manera vinculante.

A modo de síntesis, la incorporación de la perspectiva de género en los instrumentos de políticas sectoriales ha sido desigual y dependiente de compromisos individuales más que de una estrategia institucionalizada. Desarrollo Urbano logró avances significativos, con proyectos que integran género en sus dimensiones materiales, políticas y simbólicas, pero su continuidad está sujeta a la voluntad política y a una mayor sistematización.

En Movilidad, pese a contar con herramientas de diagnóstico, la falta de regulaciones impidió que estos insumos se tradujeran en medidas concretas. En Planificación, la inclusión de la perspectiva de género ha sido fragmentaria y muchas veces solapada, sin consolidarse en normativas o estrategias de largo plazo. En general, los tres Departamentos enfrentan el desafío común de fortalecer normativas vinculantes que aseguren la transversalización de la perspectiva de género en la planificación y ejecución de políticas públicas.

## 4.4. Esfera Ciudadanía: vínculo con la sociedad civil organizada.

La esfera de la ciudadanía, según el marco teórico de Caren Levy (1996), se comprende como el conjunto de mecanismos y prácticas que permiten a los individuos y colectivos ejercer sus derechos, participar en la toma de decisiones y configurar su entorno político y social. En este sentido, la ciudadanía no se limita a un reconocimiento jurídico, sino que implica una serie de procesos de articulación, acceso a recursos y empoderamiento colectivo que permite el agenciamiento de las temáticas.

En Montevideo, la institucionalización de la perspectiva de género ha permitido avances en esta esfera, en particular a través de programas como Comuna Mujer, el Fondo Fortalecidas y diversas estrategias de participación promovidas en el marco del 3er Plan de Igualdad de Género (PIO). Sin embargo, a pesar de estas iniciativas, persisten limitaciones en cuanto a

la participación efectiva de las mujeres en la toma de decisiones, así como la articulación entre las organizaciones de la sociedad civil y la institucionalidad, sobre todo si hacemos foco en las temáticas vinculadas al desarrollo del territorio o el derecho a la ciudad.[54]

A partir del análisis teórico y los hallazgos obtenidos de las entrevistas, se identifican diversas dimensiones que configuran la esfera de la ciudadanía, reflejando tanto su potencial transformador como sus limitaciones estructurales. En primer lugar, el empoderamiento y la agencia emergen como factores clave en la capacidad de acción de las personas para influir en las estructuras de poder y generar cambios en su entorno. Este aspecto está estrechamente vinculado con el reconocimiento de derechos, que implica tanto la validación formal como el reconocimiento social de garantías fundamentales, especialmente en el caso de mujeres y colectivos históricamente excluidos.

No obstante, el ejercicio pleno de la ciudadanía también depende del acceso a recursos tanto materiales como conceptuales, es decir, la disponibilidad efectiva de conocimiento, bienes y servicios como vivienda, movilidad y financiamiento, que permiten a la población materializar sus derechos y participar activamente en la vida pública, cuestión que es particularmente difícil para las mujeres por la denominada triple jornada laboral.

Asimismo, la ciudadanía se fortalece mediante la participación en la toma de decisiones, lo que supone la presencia activa en espacios de deliberación y gobernanza, tanto en instancias formales como en aquellas de base comunitaria. Sin embargo, este proceso no se desarrolla de manera aislada, sino que está condicionado por la pertenencia a redes, es decir, la afiliación y participación en organizaciones, colectivos y movimientos sociales que posibilitan la articulación de demandas y la construcción de estrategias colectivas.

Entre los factores que se identificaron como facilitadores en el ejercicio de la ciudadanía es la existencia de redes y colectivos organizados que han permitido sostener la participación de las mujeres en el espacio público. Según comenta la referente del Colectivo Ecofeminista Dafnias, la acción organizada es fundamental para la incidencia política, aunque en muchos casos se encuentra limitada por la falta de vinculación con la institucionalidad.

A lo largo de los años, la sociedad civil ha desempeñado un rol clave en el desarrollo de las políticas de género y la promoción de la autonomía. Su participación ha sido canalizada a través de distintos espacios formales, como ocurrió en el 2do y 3er Plan de Igualdad, donde se conformaron mesas de trabajo que no solo facilitaron la consulta, sino que también permitieron la incidencia y la formulación de propuestas que luego fueron integradas en los planes de igualdad —y, más recientemente, en la estrategia de igualdad de género— según

[54] En Uruguay, se evidencia la ausencia de una masa crítica de colectivos feministas que aborden el derecho a la ciudad de las mujeres y la vivienda desde una perspectiva de género. En 2018, FUCVAM y Cotidiano Mujer impulsaron el encuentro Experiencias y luchas por el derecho a la ciudad y a la vivienda. Se puede consultar información al respecto en el siguiente enlace https://www.cotidianomujer.org.uy/video-experiencias-y-luchas-por-el-derecho-a-la-ciudad-y-a-la-vivienda/
Asimismo, el Relevamiento de las políticas públicas de vivienda y derecho a la ciudad de ANONG concluye que las políticas de vivienda carecen de perspectiva de género y que Habitadas es el único colectivo entrevistado que trabaja específicamente esta dimensión. Esta publicación se puede consultar en el siguiente enlace https://www.anong.org.uy/wp-content/uploads/2023/07/Relevamiento-de-las-politicas-publicas-de-vivienda-y-derecho-a-la-ciudad.pdf

comenta la actual directora de la Asesoría de Igualdad. En este marco, Rodríguez Gustá (2024) destaca que las femócratas de la DAIG han desempeñado un papel central en la articulación con las organizaciones feministas, contribuyendo a la construcción de un entramado institucional comprometido con la transformación de género. No obstante, también identifica que los colectivos más jóvenes tienden a mostrarse reticentes al vínculo con la institucionalidad estatal.

Si bien el grado de participación ha variado, la presencia de instancias de diálogo con la sociedad civil ha sido una constante, con aciertos y dificultades, como en el caso ya comentado del Consejo para la Igualdad de Género (Apartado 3.1.1.), el cual fue promovido, al decir de Ana Laura Rodríguez Gustá (2024), por "las femócratas de la DAIG". Podemos sostener que la formulación de políticas de género siempre ha contemplado su aporte, garantizando así una perspectiva diversa e inclusiva, con vaivenes.

No obstante, en el ámbito del derecho a la ciudad y la vivienda, se evidencia la ausencia de una masa crítica de colectivos feministas que aborden estas temáticas desde una perspectiva de género. En 2018, Cotidiano Mujer junto con otros actores[55] impulsaron el encuentro *Experiencias y luchas por el derecho a la ciudad y a la vivienda* con el objetivo de constituir una red nacional en torno a estas problemáticas. Si bien participaron colectivos como Cotidiano Mujer, Habitadas y La Pitanga, así como feministas que luego conformarían el Colectivo Ecofeminista Dafnias, la red no logró consolidarse (Cotidiano Mujer, 2018). Durante este encuentro, se destacó la necesidad de generar espacios de diálogo entre las organizaciones y con el Estado, subrayando las dificultades que los colectivos encuentran para ser reconocidos en su capacidad de incidencia. Se remarcó, además, la desconexión de los poderes públicos con las dinámicas comunitarias y barriales, así como la desconfianza generada por un Estado que, en muchas ocasiones, prioriza intereses económicos sobre la construcción de lazos comunitarios, fundamentales para la vida en común.

En este contexto, se constata además un alejamiento generacional en el proceso, donde, según entrevistas realizadas a jóvenes feministas universitarias y de sectores medios la Intendencia y la DAIG no resultan ámbitos atractivos para la incidencia, pues perciben que el diálogo no es horizontal ni de ida y vuelta. Mencionan, por ejemplo, conflictos sobre la autoría de ciertas iniciativas, como la discusión en torno al acoso callejero, en la que sintieron que no fueron reconocidas en igualdad de condiciones (Rodríguez Gustá, 2024).

En el ámbito territorial, se destacan dos iniciativas específicas: los planes desarrollados en los Centros Comunales Zonales (CCZ) 9 y 12 en los años 2005 y 2004 respectivamente (ver en Capítulo III el Apartado 3.1.3 para más detalles) que permitieron adaptar los lineamientos del segundo plan de igualdad a las necesidades y particularidades locales en vínculo con las preocupaciones planteadas con enfoque de género. Recordemos también otra cuestión

[55] Organizaron este encuentro junto a Cotidiano Mujer, la Comisión Derecho a la ciudad – Plaza Uno, Asociación Civil Monte de la Francesa y Centro de promoción y defensa de los derechos humanos, el Plan Integral Metropolitano (PIM)-UdelaR y Colectivo La Poderosa. Participaron Fucvam, La Pitanga, Propar, CoviPedro (cooperativa de vivienda de mujeres), Colectivo Habitadas, Al costado de las vías, Por la Rambla Sur, Coordinadora Vecinal de Villa García, Colectivo Baldío, Red Intersocial Oeste (RIO), Brigada solidaria y asociación comisiones del Cerro, Vecinos Isla de Gaspar, Mercada Feminista, Radio Pedal, CIEDUR.

mencionada en el Capítulo III: durante la implementación del 2do Plan, se fomentó un vínculo directo entre la sociedad civil y la gestión pública a través de encuentros periódicos, como los desayunos de trabajo con el intendente y su gabinete. Estas instancias contribuyeron a fortalecer la articulación entre ambos sectores y consolidar un enfoque participativo en las políticas de igualdad, evolucionando a otro tipo de instancias.[56]

Asimismo, el 3er PIO ha promovido iniciativas de participación barrial que han fortalecido la acción de las mujeres en los territorios, aunque su alcance ha sido heterogéneo. Según Ana Laura Rodríguez Gustá (2020), estas iniciativas han sido clave para la generación de estructuras de sociabilidad, pero carecen de una estrategia de sostenibilidad a largo plazo. Sin embargo, Rodríguez Gustá (2024) señala que, a pesar de estos esfuerzos, la relación entre el feminismo joven y la institucionalidad sigue siendo débil. Mientras que las integrantes de la DAIG consideran que han mantenido una política de puertas abiertas, los colectivos jóvenes se han mantenido distantes y poco interesados en generar vínculos sostenidos con la Intendencia.

Un dato significativo en el análisis del vínculo entre la ciudadanía y la Intendencia es que desde el año 2000 el número de organizaciones de la sociedad civil ha crecido significativamente, impulsado por las políticas de descentralización (Instituto de Comunicación y Desarrollo, 2022), lo que ha fortalecido la cultura de participación ciudadana en temas relevantes para su entorno. Este aumento se vio reflejado, entre otras cosas, en la presencia de organizaciones feministas que incorporaban la perspectiva de género, como las Comisiones de Género en los Comunales Zonales y, posteriormente, en los Municipios (ver Cap. II), así como en la consolidación de los Consejos Barriales. Estas instancias han servido como plataformas clave para articular el ejercicio del derecho a la ciudad de las mujeres; sin embargo, tanto las referentes como la evaluación del 3er PIO coinciden en que su potencial sigue estando subutilizado.

Si bien los feminismos han evolucionado y ampliado sus reivindicaciones, el derecho a la ciudad de las mujeres, tal como se menciona en diversas producciones de la Intendencia, no siempre se plantea explícitamente como un marco teórico-político dentro de los colectivos de la sociedad civil, sino que depende de la perspectiva de quienes participan en cada proceso. En muchas acciones coordinadas entre espacios institucionalizados y la ciudadanía, las agendas llegan predefinidas, lo que evidencia que estos conceptos no siempre forman parte de la plataforma de los colectivos.

No obstante, como señalan desde la DAIG, en los barrios son las mujeres quienes impulsan las luchas por el acceso a la vivienda, aún sin identificarse como feministas, aunque sus demandas se alinean con estas problemáticas.[57] Si se profundiza en estos procesos, se observa

[56] Como menciona la directora de la DAIG, a veces algunas instancias o mecanismos de diálogo entre el Estado y la ciudadanía se agotan y surgen otras distintas, haciendo referencia a las Comuna Mujer y programas de vínculo próximo con el territorio como es Fortalecidas. Si bien a través de estos nuevos mecanismos se fortalece el vínculo con las mujeres en territorio la experiencia demuestra que si no existe una intencionalidad explícita de transversalizar la perspectiva de género en relación con el derecho a la ciudad de las mujeres espontáneamente no va a suceder.

[57] Con respecto a las reivindicaciones que no se enmarcan en el paraguas del derecho a la ciudad, pero claramente podrían estarlo, se identificó durante la investigación casos, como el de la ex alcaldesa del Municipio D, Sandra

cómo las cuestiones de urbanismo, gentrificación y urbanismo feminista aparecen en el debate, aunque a menudo bajo problemáticas generales que no reflejan la complejidad del problema. En la práctica, desde la sociedad civil y en los territorios, las discusiones giran en torno a temas concretos como la movilidad, la accesibilidad a servicios, la distancia a los centros urbanos y la iluminación, evidenciando cómo el derecho a habitar la ciudad sigue siendo una demanda central, aunque no aparecen enmarcados bajo un mismo marco teórico.[58]

Mientras tanto, si bien las organizaciones tradicionales vinculadas a la vivienda mantenían su presencia, en el período en estudio no era necesariamente un tema central dentro de los feminismos.[59] Las entrevistadas coinciden con los registros a nivel teórico sobre los diferentes abordajes de la desigualdad: la violencia es de los temas urgentes que ocupan a los colectivos, lo cual dificulta avanzar en otros aspectos como podría ser el derecho a la ciudad entendido en un marco más amplio. Aunque también es una vulneración, no se percibe como la más cruenta.

Sin embargo, el enfoque de los cuidados en el período de estudio comenzaba a introducir una mirada urbana. Más allá de la provisión de servicios, empezaba a problematizarse cómo adaptar la ciudad para responder a estas necesidades. Aunque no era un eje explícito en las organizaciones feministas que trabajaban en cuidados, sí permitía abrir nuevas discusiones y generar debates en torno a la relación entre feminismo y urbanismo, así como sucedió con la temática de la violencia de género introducida en el ámbito de la discusión urbana.

Desde el Departamento de Planificación, específicamente desde la Unidad de Integración de la Planificación (UIP), se señala que existió un desarrollo de los vínculos con los actores presentes en el territorio a partir del Consejo de Casavalle. Se impulsa una aproximación bidireccional mediante un trabajo mancomunado, promovido por las autoridades y

---

Nedov, que en su discurso y su accionar se encuentra este marco, pero en ninguna declaración por escrito o en entrevistas pude identificar que se alineara explícitamente con el feminismo o el derecho a la ciudad de las mujeres. Tiene en su discurso una aproximación generalista, aunque su gestión ha sido destacada por la referente de la Unidad de Integración de la Participación.

[58] Durante el período en estudio, el derecho a la ciudad de las mujeres no era un eje central en las agendas de colectivos y organizaciones de la sociedad civil. Un informe del Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD) para Anong (2022) evidencia que, entre 2018 y 2022, los espacios de participación institucionalizada abordaron una variedad de temas como derechos laborales, inclusión social, igualdad de género y violencia basada en género, pero sin una referencia explícita al derecho a la ciudad. No obstante, algunas organizaciones feministas sí trabajaban temas territoriales, ambientales y de desarrollo urbano, como Cotidiano Mujer, el Colectivo Ecofeminista Dafnias y Colectivo Habitadas. En 2019, estos grupos, junto a EF Diversas, Las Puñadito, Colectivo Elefante y Plenario de Mujeres del Uruguay (Plemuu), conformaron la Asamblea Permanente para gestionar el espacio feminista de la Plaza Las Pioneras.

[59] En relación con vivienda y feminismos, se identificó el trabajo desarrollado desde la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo (FADU) a través de la línea de investigación Género, Espacios y Territorio (GET-IETU), formalizada en 2019 en el marco del Instituto de Estudios Territoriales y Urbanos (IETU). Esta línea ha impulsado diversas actividades, incluyendo iniciativas de extensión financiadas por la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio (CSEAM), en colaboración con el Área de Género de la Federación Uruguaya de Cooperativas por Ayuda Mutua (FUCVAM). A partir de este trabajo conjunto, se conformó un espacio participativo en el que se abordan colectivamente las dinámicas de producción del espacio en el cooperativismo de vivienda, considerando todas sus escalas, desde la vivienda hasta la ciudad. La investigación pone énfasis en el espacio común como articulador de diferentes escalas y posibilitador de nuevos usos y relaciones, explorando cómo su diseño y gestión pueden contribuir a una mayor equidad de género en la vida cotidiana de las cooperativas de vivienda.

acompañado por las personas interesadas en esa porción de territorio. De este modo, se generaron estrategias y alianzas en distintos niveles para abordar problemáticas territoriales.

Un eje central de este trabajo es la articulación con grupos de vecinos organizados en torno a cuestiones de hábitat y asentamientos, como las coordinadoras barriales. Cuando surge una demanda concreta, estos colectivos gestionan reuniones con las autoridades correspondientes, incluso con directores/as de Departamentos. En este proceso, el equipo de planificación cumple un rol facilitador, organizando los encuentros, brindando herramientas y acompañando la formulación de solicitudes. La respuesta institucional, en última instancia, depende de esta dinámica de coordinación, donde la interacción entre la ciudadanía y la gestión pública define el alcance y el impacto de las acciones implementadas.

La entrevistada por esta Unidad enfatiza que, siendo su trabajo un eje articulador entre la ciudadanía, el territorio y las áreas de planificación, deberían tener una mayor presencia en los procesos de creación de instrumentos en el Departamento y un rol sustantivo para apoyar la incorporación de la perspectiva de género. Demuestra contar con una sensibilidad avanzada respecto a lo que implica esta estrategia en la planificación y a las ventajas de sumarla a la práctica cotidiana, señalando como objetivo último la transformación de la vida de las personas, entendido el género como categoría relacional. Sin embargo, transmite la idea de estar actuando sola y que estas ideas aún no permean ni siquiera en su propia Unidad.

Por otro lado, persisten barreras estructurales que limitan el ejercicio de la ciudadanía plena. Por ejemplo, la desarticulación entre sociedad civil e institucionalidad es un tema presente en la Intendencia como en las mujeres consultadas de la sociedad civil. Según la referente entrevistada por Cotidiano Mujer, la participación promovida por la Intendencia no es vinculante, lo que genera una percepción de extractivismo del conocimiento social sin mecanismos de devolución efectiva y produce, finalmente, descreimiento del sistema y dispersión de esfuerzos. Esta situación se potencia por lo que la directora de la DAIG plantea:

> Antes había un movimiento feminista organizado, sobre todo en su vertiente más institucional, el que estaba dispuesto a dialogar con el Estado, con una agenda clara y temas definidos. Eso ya no existe como tal. Existen organizaciones, demandas y plataformas claras, pero el feminismo en sí ha cambiado su forma de organizarse.[60]

Otra de las dificultades identificadas en el vínculo entre la sociedad civil y la Intendencia fue la progresiva reducción del alcance de las Comuna Mujer, lo que ha significado una pérdida en términos de organización territorial de las mujeres, relegándolas a un rol asistencial en lugar de fortalecer su capacidad de incidencia. Algunas voces consideren que el rol de las Comuna Mujer viró como consecuencia natural de los temas planteados por las protagonistas de los espacios y se han desarrollado otras estrategias de presencia en territorio. Se

[60] El mismo año que se realizaba la entrevista uno de los colectivos referentes del movimiento feminista dejaba de ocupar una sede física, proceso que ya había transitado otro más (Cotidiano Mujer y Mujer y Salud), lo que fue destacado por la referente de la DAIG como evidencia de los procesos de transformación que se estaban dando en la estructura de organizaciones feministas.

menciona que fueron las propias mujeres de los barrios las que decidieron el perfil del funcionamiento de las Comunas Mujer.[61]

No obstante, el perfilamiento de estos espacios de vínculo con el territorio —enfocados en los temas de atención a la violencia de género y no en la recepción y articulación de otro tipo de demandas barriales— podría estar vinculado con la ausencia de procesos de capacitación y concientización sobre cultura del ordenamiento territorial y desarrollo urbano. Se evidencia una ausencia de conocimiento de los instrumentos y herramientas que dotan de derechos y obligaciones territoriales a la ciudadanía, lo cual atenta también contra los procesos de lucha, reivindicación y organización para defender sus territorios, pues se enfrentan a dificultades técnico-disciplinarias que no pueden ser sorteadas. En contraposición, se menciona el caso de Bogotá, donde existe un trabajo de gestión y educación territorial más desarrollado alrededor del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) y las posibilidades, derechos y responsabilidades que conlleva.

Por otro lado, aunque se han impulsado mecanismos de consulta, estos carecen de carácter vinculante, lo que desmotiva la participación. La referente de Colectivo Ecofeminista Dafnias menciona el caso de los debates sobre el tren de UPM, donde la ciudadanía fue consultada sin posibilidad real de incidencia. Desde el Departamento de Planificación también se alude a la calidad de la participación en los procesos de planificación urbana.[62]

Complementariamente, la referente de la Unidad de Integración de la Planificación (UIP) enfatiza la falta de mecanismos de participación vinculante en los procesos de planificación urbana, cuestionando el verdadero significado de la participación en estos espacios. Señala que, aunque muchos planes incluyen una "memoria de participación" con registros de asistencia y fotografías de eventos, en la práctica esto no garantiza una incidencia real de la ciudadanía en la toma de decisiones. "Cuando hablamos de participación o de proceso participativo, hay que preguntar bien qué significa realmente para quienes lo mencionan", expresa, subrayando la necesidad de analizar el nivel de implicación efectiva de la comunidad.

Además, destaca la importancia del acompañamiento a las y los vecinos en la formulación de propuestas, ya que "difícilmente lo haga sin apoyo" y requiere orientación para estructurar sus planteos y traducirlos en demandas concretas. Desde su perspectiva, la participación debe ser concebida como un proceso de diálogo y aprendizaje mutuo, en el cual tanto la ciudadanía como las instituciones se nutran de conocimientos y experiencias compartidas. Sin embargo, advierte que sostener este enfoque es un desafío para los equipos de trabajo, que a menudo enfrentan dificultades para garantizar una construcción colectiva efectiva.

[61] Como ejemplo se comparte la experiencia en el CCZ 9 donde en una asamblea de más de 100 mujeres se decidió que el primer tema en agenda sería el apoyo sobre la violencia de género ejercida sobre las mujeres y el segundo tema que estaba peleando tenía que ver con el trabajo o la autonomía económica de las mujeres.

[62] Mariana Achugar, de Colectivo Ecofeminista Dafnias, realiza una interpelación a los sistemas de participación ciudadana instalados en Uruguay en relación con la construcción del proyecto de las vías del Tren de UPM que es sumamente aleccionador. Se puede escuchar la exposición en el siguiente enlace a partir del minuto 29: https://fb.watch/xJJBoYDHic/

A su vez, la ex directora de Desarrollo Urbano sostiene que la participación debe ser un proceso real y no solo una instancia de información, donde las decisiones se construyan colectivamente, lo que refuerza la credibilidad de quienes lo impulsan. La experiencia de *Las Pioneras* se presenta como ejemplo sobre la importancia de incorporar metodologías basadas en el trabajo territorial, las asambleas y el diálogo constante. Estas estrategias no solo facilitan la articulación social, sino que responden a una definición política en la que la participación implica necesariamente la redistribución del poder, elemento fundamental del urbanismo feminista (ver Capítulo I, Apartado 1.1.2) Como plantea la consultada, desde una mirada feminista y de izquierda, transformar la política requiere politizar ciertos temas y generar nuevas formas de hacer, lo que supone ceder espacios de decisión para garantizar procesos realmente inclusivos.

En suma, la participación ciudadana en los procesos de planificación sigue presentando deficiencias que afectan la incidencia de la perspectiva de género en el desarrollo urbano. La falta de una participación sostenida ha llevado a que la ciudadanía no exija incorporar este enfoque ni la utilice como herramienta de negociación en la defensa de derechos urbanos. Este fenómeno contrasta con la experiencia de Bogotá, donde el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) aún con tensiones propias de estos procesos ha sido apropiado por la ciudadanía y se ha convertido en un tema central en la agenda pública.

En Montevideo, a pesar de la existencia de programas como Fortalecidas y las Comunas Mujer, las voces representantes de la DAIG observan que estos no siempre se articulan con los procesos de planificación sectorial, generando una desconexión entre las políticas de género y la gestión territorial. En consecuencia, la falta de participación efectiva reduce la incidencia de la perspectiva de género en la planificación urbana y limita su integración en la agenda de desarrollo local. De esta manera, si bien se constatan avances en la institucionalización de la perspectiva de género, persisten nudos críticos relacionados con la estructuración del territorio y el desarrollo urbano, así como la ausencia de mecanismos vinculantes de participación y la persistencia de barreras estructurales que limitan el acceso igualitario a los recursos y la toma de decisiones.

# CAPÍTULO V

# Discusión y conclusiones.

En este capítulo se sintetizan los hallazgos centrales de la investigación, articulando los objetivos y los análisis desarrollados en los capítulos previos con el propósito de responder a las preguntas que motivaron este trabajo, centradas en el proceso de transversalización de la perspectiva de género y su incidencia en los Departamentos estructuradores del territorio de la Intendencia de Montevideo. Al mismo tiempo, se proyectan posibles desafíos futuros vinculados a la incorporación del urbanismo feminista en la gestión del Organismo. Estas reflexiones abordan la intersección entre lo político, lo técnico y lo cultural, en diálogo con las dimensiones institucionales, simbólicas y normativas, evidenciando la complejidad que implica integrar la perspectiva de género en la planificación y gestión urbana y territorial.

## 5.1. Avances en las diferentes dimensiones

### 5.1.1. Dimensión político-institucional

Para comprender por qué la perspectiva de género logró posicionarse con relativa fuerza en Montevideo, es clave considerar el contexto nacional e internacional que acompañó el proceso local. Desde la década de 1990, los compromisos asumidos por el Estado uruguayo —derivados de la ratificación de acuerdos internacionales, la influencia de organismos multilaterales y las conferencias de Naciones Unidas sobre la mujer— configuraron un marco propicio para la incorporación de la igualdad de género en las políticas públicas. La adhesión a la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), la aplicación de la Plataforma de Acción de Beijing (PAM, 1995) y la firma de protocolos regionales en el ámbito de la CEPAL, fueron hitos que legitimaron la agenda feminista a nivel departamental.

En el plano nacional, la aprobación de leyes marco sobre igualdad y violencia de género, sumada a la promulgación de la Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible (N.º 18.308) y la implementación de un Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades y Derechos, consolidaron un andamiaje jurídico que otorgó a las autoridades departamentales respaldo normativo para impulsar sus propuestas. La continuidad de gobiernos progresistas, primero a escala departamental y luego nacional, favoreció la traducción de estos compromisos internacionales en estrategias claras que se expresaron, por ejemplo, en la elaboración de planes y la creación de mecanismos específicos de género. En este sentido, la Estrategia de Montevideo para la Implementación de la Agenda Regional de Género de la CEPAL y la aparición de programas de cooperación con enfoque de género fortalecieron la incorporación de lineamientos equivalentes en la Intendencia, ampliando sus planes de igualdad y aportando mayor sustento técnico y político al enfoque feminista.

En relación con el objeto de esta investigación, recién en el marco del Tercer PIO (2014–2020) la dimensión urbana adquirió mayor protagonismo, al situar el derecho a la ciudad como una referencia conceptual clave para la integración de género en las políticas sectoriales. Resulta necesario subrayar no solo la pertinencia, sino también la urgencia de incluir esta perspectiva en el diseño urbano. Como sostiene Liliana Rainero (2013), en contextos neoliberales el territorio expresa las desigualdades derivadas de disputas de intereses, donde prevalecen los sectores con mayor poder económico y político. Por tanto, integrar la perspectiva de género en la planificación territorial permite visibilizar y cuestionar esas desigualdades naturalizadas, mostrando su impacto en las condiciones de vida de toda la población.

Desde esta mirada, la igualdad de género y el urbanismo feminista no deben concebirse como abordajes aislados dentro de las políticas públicas, sino como dimensiones fundamentales de las estrategias de planificación. Su incorporación exige revisar la lógica aparentemente neutra con la que se diseña el territorio, revelando cómo las desigualdades sociales y de género se reproducen en la ciudad. La incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas sectoriales que estructuran el territorio en la Intendencia de Montevideo es el resultado de un proceso de varias décadas, vinculado a la consolidación de un entramado institucional. Este proceso comenzó con la creación del mecanismo rector —la Comisión de la Mujer en 1991—, que en 2005 se transformó en la Secretaría de la Mujer y, finalmente, en 2016 fue jerarquizada como División Asesoría para la Igualdad de Género (DAIG), consolidando una estrategia transversal.

Además de esta evolución institucional, durante el período 1990-2020 se implementaron otros mecanismos de género. Por un lado, aquellos orientados específicamente a la igualdad, como la Comisión de Equidad y Género (CEG) y los Equipos de Igualdad Departamentales y Municipales (EID y EIM), que permitieron un posicionamiento progresivo de la temática a través de personas referentes en los distintos Departamentos. La creación de estos equipos —cuya existencia se volvió obligatoria, aunque continúa siendo una tarea honoraria— dio lugar a un entramado institucional más robusto, que evidenció la pertinencia de que el enfoque feminista no podía quedar restringido a un área aislada, ni reducida a los ámbitos sociales, sino que debía permear todas las áreas de decisión, desde la asignación presupuestal hasta las políticas urbanas.

Por otro lado, se implementaron dispositivos que posibilitaron el vínculo y diálogo con la ciudadanía, como las Comuna Mujer, diversas comisiones, mesas de trabajo temáticas y una Mesa Municipal de Igualdad de Género, además de un Consejo. Todo este entramado amplió la capacidad de acción del mecanismo rector, posibilitando y promoviendo un tipo de intercambio recíproco con quienes habitan el territorio. A su vez, potenció la capacidad propositiva, que se evidencia en la evolución del desarrollo de instrumentos como los Planes de Igualdad de Oportunidades, que proporcionaron un marco de acción estratégico para la transversalización de género.

Esta estrategia progresiva, potenciada por una coyuntura política afín con la temática, fortaleció la capacidad del mecanismo para posicionar las políticas de igualdad en los espacios de toma de decisiones. En particular, el Gabinete Ejecutivo de la Intendencia en el período

2015-2020 logró conformarse de manera paritaria, al menos inicialmente, con reconocidas feministas, a las que cabe la definición de femócratas, lo cual facilitó el posicionamiento de la temática en la agenda política ya que promovieron una agenda de igualdad desde posiciones institucionales clave.

En consecuencia, el período bajo estudio evidencia avances significativos en diversas dimensiones del proceso de institucionalización de la perspectiva de género. Sin embargo, este proceso no fue lineal ni estuvo exento de tensiones. Las entrevistas realizadas, así como los documentos analizados, dan cuenta de una escasa apropiación del marco conceptual por parte de algunas áreas, lo que se traduce en la falta de aplicación efectiva de la perspectiva de género en las políticas urbanas concretas. La ausencia de normativa explícita que exija su incorporación constituye una barrera adicional para su implementación sostenida.

Asimismo, la voluntad política manifestada por algunas figuras clave —en cargos directivos o dentro del Gabinete Ejecutivo— no ha sido suficiente para consolidar avances independientes de las iniciativas puntuales de funcionariado sensibilizado o de contextos electorales favorables. Si bien existe un marco normativo y programático que establece la igualdad de género como eje estratégico, persisten obstáculos para traducir estos lineamientos en transformaciones reales y sostenidas, tanto dentro de la estructura institucional como en el territorio sobre el que la Intendencia actúa.

### 5.1.2. Dimensión técnica y metodológica

Uno de los aspectos más significativos que se evidencian en el estudio del proceso de institucionalización de la perspectiva de género ha sido la progresiva introducción en áreas que históricamente se consideraban exclusivamente técnicas y en consecuencia neutras, trascendiendo los ámbitos de perfil social, donde por lo general se encapsulan estas iniciativas. La planificación territorial, el desarrollo urbano y la movilidad son ejemplos de este proceso.

Este avance ha sido posible, en parte, por el proceso de transversalización de la perspectiva de género en la planificación estratégica que se consolidó en la segunda mitad del período en estudio. Recordemos cómo la planificación de la gestión en cada período administrativo tuvo dos planificaciones en simultáneo a partir del 1er PIO (2002), la estratégica —aunque en ese momento no estaba consolidada en un proceso único y transversal— y la de las políticas de género enmarcadas en los Planes de Igualdad de Oportunidades. En la evolución de la planificación de los compromisos de los diferentes PIOS se evidencia la progresiva incorporación de los Departamentos en estudio y, por consiguiente, de las políticas sectoriales que abordan (hábitat, movilidad, vivienda, planificación participativa).

Hubo un trabajo intencionado por parte del mecanismo rector de género para promover este avance. Es que fue a partir de las evaluaciones de los dos primeros PIOS que se evidenció un encapsulamiento en las áreas sociales y una dificultad para permear otras. Por lo cual,

en el período de transición entre la evaluación del 2do PIO y la elaboración del tercero, se estableció un énfasis especial para promover la incidencia en los Departamentos menos permeados. Con este fin se realizan acciones concretas como la designación de una referente de la DAIG (experta en género) para que, mediante el trabajo mancomunado con los Equipos de Igualdad, se viabilizara la incorporación de la perspectiva de género en la producción concreta de los Departamentos del Gabinete Urbano. Adicionalmente, se promovía un trabajo transversal con el fin de romper con la jerarquía funcional que dificultaba el trabajo articulado entre políticas sectoriales necesariamente complementarias.

Por otro lado, se impulsaron talleres y capacitaciones con el propósito de incorporar la perspectiva de género en la gestión cotidiana de toda la Intendencia, buscando institucionalizar el género. De manera específica, se apuntó a la capacitación de las personas en roles técnicos de los Departamentos del Gabinete Urbano. Complementariamente, se promovieron capacitaciones para aquellas personas que tenían conocimiento de las temáticas de género, pero no así de las disciplinares específicas vinculadas al territorio, como es el caso de la referente que actuaba por la DAIG. Es así como se realizaron instancias formativas enfocadas en la planificación del territorio con enfoque feminista, la integración de la mirada de género en proyectos de ordenamiento territorial y el fortalecimiento de los municipios con herramientas para detectar y atender brechas en el diseño de los espacios públicos. También se abordaron aspectos operativos de la gestión, como la elaboración de pliegos para licitaciones y llamados a consultorías, revisión de los criterios de diseño y de normativas sectoriales.

Si bien estas acciones no se implementaron de manera uniforme en todos los Departamentos objeto de nuestro estudio, contribuyeron a generar un bagaje conceptual y, en algunos casos, a apoyar proyectos concretos que integraron la perspectiva de género desde su concepción. Como señala Guzmán (2001), los estudios en América Latina —cuyas conclusiones también se confirman en Uruguay— evidencian que la transversalización enfrenta tres grandes desafíos: la brecha entre quienes integran los mecanismos de igualdad y el resto de la institución, la contradicción entre el discurso y las prácticas institucionales y la inestabilidad del proceso, que parece encontrarse en una constante revisión sin consolidación definitiva. Estos desafíos, como da cuenta esta investigación, se confirman especialmente cuando analizamos la incorporación de la perspectiva de género en las políticas territoriales y urbanas de la Intendencia de Montevideo, lo cual se abordó mediante múltiples capacitaciones.

Cabe mencionar, además, una tercera acción estratégica vinculada con la función de la referente de género de la DAIG en los Equipos de Igualdad de los Departamentos del Gabinete Urbano: la instalación de temas históricamente abordados por áreas de perfil social —como la violencia— en la agenda del urbanismo y la planificación territorial. El trabajo de integración entre la planificación estratégica y la planificación de género requirió un esfuerzo sostenido por parte del mecanismo rector, en conjunto con las personas representantes de cada Equipo de Igualdad Departamental, en un contexto marcado por la ausencia de protocolos, procedimientos y normativas claras que orientaran cómo incorporar la perspectiva de género de forma sistemática.

Este proceso evidenció un desconocimiento generalizado sobre cómo traducir dicho enfoque en prácticas cotidianas, lo que impactó directamente en la formulación de los compromisos departamentales y, en consecuencia, dificultó el cruce entre ambas planificaciones. A ello se sumó una dificultad adicional señalada por la referente de género de la DAIG: la brecha conceptual entre quienes trabajan desde las políticas de igualdad y los perfiles disciplinares técnicos que integran los equipos de los Departamentos del Gabinete Urbano. Esta brecha se vincula, entre otras causas, con las carencias en la formación profesional impartida por las facultades, así como con la escasa producción de conocimiento específico sobre género y territorio, limitada por las líneas de investigación y enseñanza desarrolladas en los espacios académicos, ausencia que fue abordada en el período mediante las capacitaciones antes mencionadas.

En este marco, los objetivos concretos definidos en el 3er Plan de Igualdad de Oportunidades (PIO), luego cruzados con la planificación estratégica con el fin de evitar enfoques meramente formales, incluyeron compromisos etiquetados específicamente como vinculados al género para permitir su seguimiento. Entre ellos se encuentran la revisión del nomenclátor urbano con enfoque de género, la inclusión de criterios de igualdad en el diseño de baños públicos y soluciones habitacionales, la capacitación técnica y disciplinar en la materia, la creación de nuevas capas de análisis con enfoque de género en el Sistema de Información Geográfica (SIG) del Departamento de Planificación, y el fortalecimiento del Observatorio de Movilidad mediante la incorporación de indicadores específicos con perspectiva de género.

Vinculado al desconocimiento de cómo traducir lo teórico en práctica, quedó en evidencia además una ausencia de mecanismos de control y monitoreo, así como de evaluación posterior para las políticas en general, que repercute en el mejoramiento de las políticas y acciones que logran concretar la incorporación de la perspectiva de género. Esta dificultad queda expuesta, por ejemplo, en casos como el del Fondo Patrimonio en los Barrios, los Presupuestos Participativos o la experiencia de la revisión del Plan Parcial Goes. En este último se destacó durante las entrevistas que careció de una línea base donde poder constatar una situación de partida que incluyera el género o datos desagregados. De haber existido hubiera permitido evaluar el impacto de las intervenciones en el marco de la aplicación del Plan. Esta es una ausencia que se constata en las áreas y políticas sectoriales analizadas en esta investigación. Es usual que carezcan de indicadores y metodologías de medición que permitan constatar avances concretos. La falta de procedimientos estandarizados hace que las iniciativas dependan de la voluntad política de turno y que los avances logrados no queden institucionalizados.

### 5.1.3. Dimensión social y participación ciudadana

El proceso de descentralización, uno de los ejes distintivos de los gobiernos progresistas, habilitó un vínculo más directo entre la gestión municipal y el territorio. En el caso de

Montevideo, la creación de un Departamento de Descentralización —liderado en diversas ocasiones por Ana Olivera— evidencia la centralidad otorgada a esta estrategia. En una primera etapa, los propios Centros Comunales Zonales (CCZ) consolidaron sus estructuras administrativas, dentro de las cuales se encontraban las Comisiones Sectoriales, incluyendo las Comisiones de Género.

En este marco, también se crearon las Comuna Mujer, concebidas inicialmente como herramientas para fomentar la participación social y política de las mujeres, y para brindar servicios orientados a garantizar sus derechos. No obstante, con el tiempo, muchas de estas comunas perdieron su componente organizativo y comenzaron a centrarse casi exclusivamente en tareas de asistencia frente a situaciones de violencia de género. Se reconoce la pérdida del contingente de "las comuneras".

Junto a estos espacios, se conformaron otros mecanismos de diálogo entre el Estado y la sociedad civil, como grupos de trabajo, reuniones y mesas interinstitucionales. Entre ellos se destaca la creación del Consejo para la Igualdad de Género, que, si bien representó un intento relevante de institucionalización, no logró consolidarse como un espacio representativo de la diversidad de mujeres del territorio. Su limitada convocatoria, especialmente hacia grupos no organizados, restringió su potencial para construir colectivamente una agenda feminista amplia e inclusiva. A pesar de sus límites, estos mecanismos se valoran como dispositivos esenciales para garantizar la vinculación entre el territorio y el ámbito institucional, facilitando procesos de retroalimentación que permiten tanto la incorporación de demandas sociales en la agenda pública como la implementación efectiva de políticas de género en el territorio.

Paralelamente, la Intendencia de Montevideo desarrolló otros programas con anclaje territorial, como "Fortalecidas Juntas" y diversas iniciativas de apoyo a la autonomía económica de las mujeres, ampliando las estrategias de intervención desde una perspectiva de derechos. Asimismo, se identifican herramientas con alto potencial para integrar la perspectiva de género, como los Consejos Barriales, que han demostrado ser espacios valiosos para la articulación de enfoques integrales en los territorios. Experiencias desarrolladas en barrios como Goes o Casavalle permitieron la colaboración de actores diversos, incluyendo mujeres de organizaciones barriales, funcionariado municipal y referentes de instituciones nacionales. Sin embargo, estas experiencias siguen siendo puntuales y no se han traducido en instrumentos formales de ordenamiento territorial que sistematicen sus aprendizajes.

En cuanto a los instrumentos previstos por la Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible (LOTDS), las instancias formales de participación ciudadana no son vinculantes, lo cual genera frustración y desincentiva una participación sostenida. Aun así, estos espacios representan una oportunidad para integrar la perspectiva de género en la gestión a escala barrial, especialmente cuando los procesos parten de diagnósticos participativos y se vinculan con problemáticas cotidianas. Incluso cuando no logran formalizarse en los planes, las dinámicas que se construyen en estas instancias fortalecen el tejido comunitario y potencian la capacidad de negociación de las mujeres en el ámbito local, reforzando indirectamente el proceso de transversalización.

A pesar de las dificultades asociadas a la falta de formación técnica, los espacios de intercambio multiactoral han demostrado su potencial para identificar brechas y generar aprendizajes relevantes. En este sentido, la articulación con la academia y la sociedad civil aparece como un factor clave para fortalecer la transversalización del enfoque feminista en el urbanismo. Algunas consultorías han promovido alianzas con especialistas, universidades y colectivos feministas, incorporando metodologías de urbanismo participativo y auditorías urbanas con perspectiva de género. Estas experiencias, desarrolladas como parte de instancias de formación o capacitaciones, no han sido capitalizadas por la Intendencia como parte de sus políticas sistemáticas, ni replicadas de forma sostenida en los Departamentos que integran el Gabinete Urbano.

Si bien la producción de conocimiento en torno al urbanismo feminista y la incorporación de la perspectiva de género en las disciplinas que abordan el territorio aún no se encuentra ampliamente difundida en el ámbito académico, es posible identificar valiosos aportes locales que podrían haber sido integrados. Entre ellos, destaca la extensa producción desde las ciencias sociales sobre el uso del tiempo, con potencial para ser incorporada en la planificación de la movilidad, así como las experiencias de trabajo conjunto con FUCVAM en torno a la vivienda y el hábitat, desarrolladas a través de proyectos impulsados por el IETU de la FADU, entre otros.

### 5.1.4. Transformaciones discursivas y aspectos léxicos

El análisis del discurso en la Intendencia de Montevideo revela que la transversalización de la perspectiva de género no solo se ha dado en el plano de las políticas, sino también en la manera de nombrar y argumentar la pertinencia de este enfoque en el ámbito institucional. Se identifican varios niveles de transformación e incidencia.

Los cambios en la nomenclatura y los significados asociados dentro de la Intendencia reflejan una evolución en la incorporación de la perspectiva de género. La transformación de la "Comisión de la Mujer" en la "División Asesoría para la Igualdad de Género" marcó un giro discursivo, además de su jerarquización organizacional, ampliando el enfoque desde una atención sectorizada a un eje transversal en toda la estructura de la Intendencia.

En paralelo, categorías como "urbanismo feminista", "derecho a la ciudad de las mujeres" y "transversalización de género" aparecen de manera incipiente en documentos y discursos institucionales, legitimando intervenciones que visibilizan las desigualdades de género en el territorio. Sin embargo, esta expansión conceptual convive con resistencias e incomprensiones respecto a la pertinencia y los alcances de integrar el concepto género como una categoría de análisis indispensable para dar respuestas más eficaces a los problemas del territorio y la ciudad.

En algunos sectores —particularmente, aunque no exclusivamente, en aquellos donde predominan los enfoques técnicos disciplinares vinculados a la ingeniería y la arquitectura—

persiste la percepción de que incorporar la variable de género en los análisis o propuestas "complica" el trabajo. Esta mirada reduccionista da lugar a discursos de aceptación superficial que no se traducen en una implementación efectiva. En la práctica, esto se manifiesta en la inclusión formal del enfoque de género —frecuentemente como resultado de la insistencia de quienes están comprometidas con su transversalización— que en algunos casos se explicita de manera directa, pero en otros se incorpora mediante formulaciones que aluden conceptualmente a esta categoría de análisis, con el objetivo de que, al menos, quede reflejado su espíritu en los documentos y lineamientos técnicos.

Otro indicador de transformación ha sido la progresiva incorporación del lenguaje inclusivo en la producción escrita del ámbito administrativo y técnico, como resoluciones, publicaciones con destino a la difusión de información, así como también en la producción escrita en el ámbito técnico. Como resultado del análisis del discurso se visualizó que sobre todo en la modalidad oral del discurso las y los directores, así como quienes acompañaban en las Rendiciones de Cuenta, mostraron una escasa incorporación del lenguaje inclusivo, lo cual puede ser reflejo de las concepciones desde donde se posicionan para ejercer la tarea.

Estos cambios en el plano léxico y conceptual han funcionado, por un lado, como una herramienta de legitimación de la perspectiva de género ante sectores más reticentes, y por otro, como un mecanismo de cohesión interna entre quienes asumen este enfoque como necesario, al disponer de un vocabulario común y de marcos de sentido compartidos. Sin embargo, se evidencia también que el uso de ciertos términos como la "igualdad", se vacíen de contenido si no se traducen en planes, protocolos y presupuestos concretos. Para que el cambio discursivo tenga un impacto real, debe acompañarse de transformaciones institucionales y técnicas que aseguren su implementación efectiva.

### 5.1.5. Casos para discutir: avances sectoriales y experiencias significativa

Uno de los aspectos más significativos en el período estudiado ha sido la progresiva introducción de la perspectiva de género en áreas históricamente consideradas como técnicas y, por ende, neutrales. La planificación territorial, el desarrollo urbano y la movilidad constituyen ejemplos paradigmáticos de este proceso, en tanto han comenzado a ser interrogadas desde los marcos conceptuales del urbanismo feminista, trascendiendo su tradicional inscripción en los ámbitos sociales.

Este giro fue posible, en parte, gracias al desarrollo acumulado en las herramientas como los Planes de Igualdad de Oportunidades, que luego se integran a la planificación estratégica de la Intendencia de Montevideo para lograr incorporar en los compromisos de gestión estas temáticas. El resultado fue la identificación explícita de metas asociadas al género, transversalizando las políticas sectoriales, así como también se identificaron aportes desde otros Departamentos.

En particular, se destaca el trabajo realizado en el marco del 2do y 3er Plan de Igualdad de Oportunidades, que lograron articular de manera más explícita la dimensión de género con el territorio. A diferencia del primero, el 2do PIO avanzó en una conceptualización más integrada del enfoque de género, vinculándolo con la gestión urbana y con ejes como lo socioambiental, el acondicionamiento y la movilidad urbana, y la distribución territorial. En este marco, resulta pertinente señalar las dificultades para articular estas estrategias institucionales con la ciudadanía, en particular con las mujeres en territorio, donde se evidenció un enfoque hacia el fortalecimiento de la institucionalidad interna de la Intendencia. El giro sustancial del 3er Plan estuvo en buscar ser transformador., se desplazó el foco del objeto de los PIO. Como plantea Ana Laura Rodríguez Gustá (2012), se evidenció "la necesidad de que los planes discutan sus consecuencias políticas para la ciudad y no solamente para la institucionalidad" (pág. 47)

El valor de estos planes radicó, justamente, en haber alineado los compromisos de gestión con un marco conceptual feminista, a veces haciendo que las temáticas se posicionen intencionalmente en temas determinados, como la violencia y el espacio público, permitiendo así que la planificación estratégica dialogara con las políticas de género y habilitara procesos de monitoreo, evaluación y reformulación interdependientes. De este modo, se logró que el enfoque de género comenzara a circular por los canales principales de la política pública, dejando de estar confinado a espacios marginales o exclusivamente del ámbito social.

En el marco del Tercer PIO, la incorporación de una visión más compleja de la realidad —propia del urbanismo feminista— se tradujo en experiencias de funcionamiento coordinado entre distintos Departamentos, implementando acciones, a veces desde el propio Gabinete Urbano, generalmente mediante el impulso de la Asesoría de Igualdad (DAIG). Un claro ejemplo fue el trabajo de construcción de una política pública departamental para el abordaje de la violencia de género en los espacios públicos. Como parte de esta construcción la IM establece una alianza con el programa de ONU Mujeres Ciudades y Espacios Públicos Seguros para Mujeres y Niñas. Fue un proyecto impulsado y articulado por la DAIG, de donde resulta el Plan Montevideo libre de Acoso Sexual en los Espacios Públicos, articulando los Departamentos de Desarrollo Urbano y Movilidad y donde participan en diferentes instancias otros Departamentos, organizaciones barriales, la academia, entre otros.

Otro ejemplo fue el cumplimiento de metas que requerían la articulación interdisciplinaria, como la referida a "generar mayores niveles de información y nuevas herramientas de comunicación con la ciudadanía". Esta meta involucró el trabajo conjunto entre los Departamentos de Movilidad y Planificación, y dio lugar a la incorporación de indicadores específicos en el Observatorio de Movilidad, así como a la georreferenciación de información en el Sistema de Información Geográfica (SIG) de la Intendencia. No obstante, los avances de la incorporación de la perspectiva de género fueron desiguales entre los Departamentos, en función de su grado de apropiación del enfoque de género, las capacidades técnicas disponibles, y el posicionamiento del funcionariado.

Entre las experiencias más notorias, se encuentra el proyecto "Mujeres con Calle", liderado por el Departamento de Desarrollo Urbano en articulación con Planificación, Movilidad y

la DAIG. Esta iniciativa, que promueve la inclusión de nombres de mujeres en el nomenclátor de la ciudad, desafía la hegemonía masculina en la denominación del espacio público, otorgando visibilidad a los aportes históricos de las mujeres. Más allá de su valor simbólico, la relevancia de este proyecto radicó en su proceso: logró consolidarse como normativa gracias a una estrategia sostenida que incluyó la reivindicación de procesos anteriores de activismo, instancias de diálogo con colectivos sociales, revisión de criterios y mecanismos institucionalizados que garantizan su continuidad más allá de un período de gobierno y el trabajo transversal en el Organismo, involucrando Departamentos, Gabinete Ejecutivo y la Junta Departamental. En el proceso destacó la figura articuladora de la directora del Departamento de Desarrollo Urbano, impulsora de la propuesta.

El Departamento de Planificación implementó herramientas como el proceso prospectivo "Montevideo del Mañana", que, si bien incorporó el género como tema transversal a todo el resto de los temas centrales de discusión del proceso prospectivo, los resultados obtenidos no se integraron posteriormente a la producción del Departamento de manera sistemática. Otro caso identificado fue la licitación de Arco del Este en una instancia de diagnóstico donde se indicaba la incorporación del enfoque de género en las diversas dimensiones de análisis territorial. El informe resultante de la consultoría no se encuentra disponible, por lo cual se estima no ha sido utilizado para incorporar información en otras instancias de producción, pero se pudo corroborar que la incorporación del género en el resultado de la consultoría se realizó como un apartado exclusivo en vez de ser incorporado de manera transversal y unificada al resto del análisis. Por último, se identificó en la Memoria de Información del Plan Parcial Chacarita una exhaustiva recopilación de las políticas de género aplicadas hasta ese momento, menciones a otras experiencias y algunas reflexiones del proceso prospectivo de Montevideo del Mañana como marco para integrar a la construcción del Plan. Es un trabajo impulsado por una de las referentes entrevistadas, no sin resistencias.

El Departamento de Movilidad, por su parte, cuenta desde hace décadas con herramientas fundamentales, como las encuestas de Origen-Destino con perspectiva de género, que han sido referidas en los distintos PIOs. Estas herramientas permitieron evidenciar cómo la ausencia del enfoque de género en la planificación de la infraestructura de movilidad generaba impactos diferenciados sobre la población, profundizando desigualdades. La recopilación y análisis de estos datos permitió confrontar los discursos sobre igualdad con evidencia empírica, sentando las bases para intervenciones más ajustadas. Sin embargo, no se identificaron avances significativos en la incorporación efectiva de esta perspectiva en la elaboración de las políticas públicas sectoriales del Departamento, lo que marca un límite importante a pesar de las herramientas disponibles.

El Departamento de Desarrollo Urbano cuenta con la mayor cantidad de casos concretos donde la incorporación de la perspectiva de género logró consolidarse en los compromisos asumidos y materialmente sobrepasando estos, ya que como mencionábamos anteriormente algunos aportes se visualizan en colaboraciones u otros proyectos, pero de manera indirecta. El ejemplo de Plaza Las Pioneras fue un mojón en el proceso. Resignificó ese espacio mediante el reconocimiento explícito del aporte de las mujeres a la construcción

cultural de la ciudad, lo que se traduce en un acto activista en sí mismo. El proyecto destaca por dos innovaciones relevantes. La primera es la modalidad de convocatoria a concurso, que favoreció la articulación entre colectivos feministas, la academia y la ciudadanía. Aun así, se reconoce que esta instancia podría haberse aprovechado mejor para incorporar lineamientos prácticos del urbanismo feminista, los cuales no figuran en las bases, elaborando una metodología replicable. La segunda innovación refiere a su modelo de gestión, basado en una gobernanza colaborativa entre el gobierno departamental, colectivos y organizaciones barriales. Esto permitió que el espacio no quedara restringido a un homenaje estático, sino que se consolidara como ámbito dinámico de actividades comunitarias, culturales y de formación.

Finalmente, el Programa Fincas Abandonadas, también impulsado por el mismo Departamento, evidencia cómo una política habitacional con enfoque feminista puede aprovechar recursos existentes para redistribuir el acceso a suelo consolidado. Se define por el equipo que lo desarrolló como un instrumento programático que basa su marco en el Derecho a la Ciudad, "priorizando lo colectivo por sobre el interés individual" (Intendencia de Montevideo, 2019, pág. 63). A través de este programa se habilitó el uso de inmuebles recuperados para proyectos como la Casa Trans, un centro de estadía transitoria para personas vulnerables, en situación de calle o violencia doméstica, y una experiencia de covivienda para mujeres adultas mayores del colectivo Mujeres con Historia. Estas iniciativas retomaron la política de lo común y reinterpretaron normativas vigentes para habilitar espacios gestionados por y para la ciudadanía, generando alternativas habitacionales con perspectiva de derechos y también de género.

Las tres experiencias mencionadas impulsadas por Desarrollo Urbano —Mujeres con Calle, Plaza Las Pioneras y Fincas Abandonadas— tienen un componente en común: cuando se combinaron un compromiso político claro y un equipo operativo sensible al enfoque de género, fue posible traducir gestos simbólicos en intervenciones materiales sostenibles. El Departamento de Desarrollo Urbano impuso así una serie de antecedentes significativos y visibles que, al materializar el enfoque de género en el espacio urbano, generaron precedentes valiosos para futuras políticas públicas.

## 5.2. Desafíos y obstáculos

A lo largo del proceso de investigación se han identificado avances significativos en la incorporación de la perspectiva de género en la gestión urbana de la Intendencia de Montevideo. Sin embargo, la institucionalización supone conseguir que las consideraciones de género y el objetivo de la igualdad sustantiva ocupen un lugar central en todas las actividades: la formulación de políticas, la investigación, la promoción/el diálogo, la legislación, la asignación de recursos, entre otros. A pesar de los avances identificados, se constataron obstáculos persistentes que limitan su efectiva institucionalización. Estos desafíos se manifiestan en distintas dimensiones —cultural, técnica, estructural, institucional y participativa— y operan en diversas escalas, desde la normativa nacional hasta las prácticas cotidianas de los equipos técnicos, algunos de los cuales iremos mencionando a continuación.

### Ausencia de un marco normativo específico y actualizado

Recordemos lo planteado en el marco teórico, que el ámbito de la transversalización de la perspectiva de género es el de las políticas públicas y sus instrumentos, como son los programas, proyectos e iniciativas, durante todas las etapas del ciclo de vida de las políticas públicas (planificación, ejecución, seguimiento y evaluación). Así, uno de los principales obstáculos identificados durante la investigación fue la falta de un marco normativo claro que oriente las políticas urbanas hacia una planificación territorial con enfoque de género.

En el ámbito Nacional, la Ley de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible (LOTDS) no incorpora de forma explícita la categoría de género, ni tampoco lo hacen las Directrices Departamentales o el Digesto Departamental. Esta omisión deja a criterio de cada responsable la incorporación —o no— de esta perspectiva, dificultando su sistematización y obligando a una reinvención constante de enfoques. Además, el Plan de Ordenamiento Territorial de Montevideo (POT) se encuentra desactualizado, lo que representa una limitación, pero también una posible oportunidad para incorporar el enfoque de género en futuras revisiones.

Por otro lado, la investigación permitió constatar una continuidad en la consolidación del sistema de planificación estratégica —tanto en los Planes como en los Presupuestos— mediante la aplicación de herramientas, la integración de enfoques participativos y el ajuste de la estructura organizativa a nivel general. No obstante, estos avances aún no han sido plenamente capitalizados para lograr una incorporación efectiva de la perspectiva de género en la producción de los Departamentos analizados.

### Falta de institucionalidad específica y mecanismos sostenibles

La ausencia de una estructura formalizada dedicada al enfoque de género en el ámbito urbano impide consolidar procesos sostenidos. A diferencia de experiencias como la de Viena, que cuenta desde hace más de dos décadas con una oficina especializada en planificación

urbana con perspectiva de género, Montevideo carece de una figura institucional que centralice y articule este enfoque. En la Intendencia se logró, a través de la DAIG, consolidar un entramado para transversalizar el género; sin embargo, las resistencias encontradas en los Departamentos del Gabinete Urbano constituyeron un nudo en el proceso.

La instalación de la temática en los tres Departamentos que conforman el Gabinete Urbano ha sido discontinua, sin conseguir su incorporación plena en los instrumentos de planificación estratégica. La falta de un sector específico para abordar estas temáticas y la escasa jerarquización de los mecanismos específicos existentes (EID, EIM y CEG) generan una alta dependencia de un funcionariado sensibilizado, así como de figuras como feministas en ámbitos de decisión en el Estado, para poner en juego la temática, enfrentando continuamente mandos medios y otras jerarquías, lo cual vuelve vulnerables los avances ante los cambios políticos o presupuestales.

## Brechas culturales y técnicas en la apropiación conceptual

Uno de los desafíos más reiterados en las entrevistas fue la dificultad para traducir la teoría en prácticas concretas. Como se introdujo en el marco teórico, la transversalización de la perspectiva de género requiere personas involucradas en el proceso con conocimiento específico, capacitadas en las temáticas disciplinares específicas además de contar con recursos económicos, en los ámbitos en los que se desempeñan para lograr efectivizar acciones. Así, aun existiendo voluntad política y técnica, profesionales y personal técnico implicado expresaron no saber cómo operativizar la incorporación de la perspectiva de género. Esta falta de ejemplos concretos y metodologías claras, sumado a tensiones internas provocados por las distancias conceptuales, genera inseguridad en los equipos de trabajo y contribuye a que la planificación siga siendo interpretada desde parámetros supuestamente neutros, que invisibilizan las diferencias en la experiencia urbana desde la interseccionalidad de género, edad y clase social.

Adicionalmente, se evidenció como un nudo persistente la escasa sensibilización de mandos medios, personal técnico y profesionales provenientes de disciplinas como la arquitectura, el urbanismo o la ingeniería, donde predomina una mirada técnica desligada de las desigualdades sociales y menos aún de género. En ausencia de un marco de sentido común las intervenciones con perspectiva de género dependen, en gran medida, de la voluntad y capacidad de personas sensibilizadas y capacitadas, o asesoras en la temática, para lograr incidir en la producción específica de las políticas sectoriales. Si bien existen intervenciones que incluyen la perspectiva de género no alcanzan a formar una masa critica capaz de modificar las lógicas existentes.

## Carencias metodológicas: diagnósticos, evaluación y sistematización

Se evidenció una clara dificultad para sostener procesos que cumplan con el ciclo de vida de las políticas, salvo algunas excepciones. Vinculado a esta situación, se presenta un caso recurrente que aplica para las fases de diagnóstico y de evaluación: las líneas de base. Estas

sirven para poder medir efectivamente el impacto de la aplicación de las políticas en un territorio, ya que proporcionan la información del estado de situación en un momento determinado. La ausencia de líneas de base que incorporen la perspectiva de género en los diagnósticos vinculados al territorio, en todas sus dimensiones, impide, por un lado, elaborar propuestas enfocadas desde dicha perspectiva, perpetuando las lógicas neutras y generalistas. Además, tampoco permite evaluar posteriormente el impacto de las intervenciones, lo cual impide continuar con el ciclo de vida de las políticas que requieren necesariamente ajustes.

Se evidenció, adicionalmente, la ausencia de metodologías específicas para realizar las evaluaciones, lo cual limita la posibilidad de evidenciar transformaciones concretas. La falta de sistematización de los conocimientos generados, tanto internamente como desde la propia Academia impide consolidar aprendizajes y construir una trayectoria técnica que sirva de base para futuras políticas. La elaboración de instrumentos de planificación también carece de criterios que exijan, por ejemplo, evaluaciones de impacto de género como requisito. Esta omisión dificulta una aplicación transversal del enfoque y refuerza su tratamiento como un tema accesorio.

## Desigualdades en la participación ciudadana y falta de legitimidad

La insuficiente cultura de derechos territoriales entre la ciudadanía constituye un obstáculo estructural. Aún predomina la idea de que la planificación urbana es competencia exclusiva del funcionariado técnico especializado, lo que limita la apropiación ciudadana de estos procesos. Esta situación afecta particularmente a las mujeres, quienes enfrentan barreras adicionales para participar: menor disponibilidad de tiempo, menor validación de sus voces en espacios técnicos y escaso acceso a formación específica. Si bien se identificaron múltiples herramientas, espacios, estructuras para facilitar un diálogo estructurado para la captación de las necesidades de la ciudadanía, también se constata una ausencia de articulación sustancial entre estos y los Departamentos analizados, aun existiendo Unidades especializadas, como la de Integración de la Planificación.

Como advierte Rodríguez Gustá (2020), las estrategias de género desplegadas no lograron consolidar redes sostenidas de participación ni articular con las reivindicaciones de colectivos de mujeres organizadas, como sí se ha intentado en otras ciudades de la región —por ejemplo, Bogotá, mediante la instalación del Consejo Consultivo de Mujeres—. Las Comuna Mujer o las Comisiones de Género de los Centros Comunales, o los Municipios, no han sido protagonistas de las políticas sectoriales que incorporan el género. Persiste una actitud centralista para la confección de las políticas, no obstante los esfuerzos por instalar la descentralización de la gestión.

## Recursos presupuestales restringidos

La asignación de recursos es fundamental para viabilizar la implementación de políticas públicas con perspectiva de género (Alesina, 2020), lo cual representa un desafío constante.

En el período en estudio se identificaron restricciones en recursos humanos y presupuesto (Rodríguez Gustá, 2020), lo que afectó la sostenibilidad de algunos instrumentos, como el Consejo de Igualdad. A su vez, en algunos Departamentos, los fondos asignados no fueron utilizados oportunamente debido a la falta de información sobre su disponibilidad, como en el caso del Equipo de Igualdad del Departamento de Planificación. Esto provocó una mayor dificultad para el desarrollo de estrategias con un alcance territorial más extenso, coartando la posibilidad de desplegar herramientas en vínculo con la ciudadanía o de poder elaborar diagnósticos territoriales con construcción propia de información cuantitativa y cualitativa.

Otro obstáculo señalado, referente al presupuesto, fue la participación intermitente de áreas clave en de los Equipos de Igualdad Departamentales (EID) como son las Oficinas de Gestión Presupuestal. Como expresa una entrevistada: "Se supone que en cada Departamento deberían participar todas las áreas [del Departamento], pero a veces no se designa [a nadie] o la persona designada no participa y no hay suplente". Esta discontinuidad afecta la articulación entre la planificación, ejecución y evaluación del presupuesto asociado a las políticas de género, con posibles consecuencias en la viabilidad de las propuestas realizadas por los Equipos.

Por último, una dificultad que plantea la participación en los mecanismos específicos de género, como los Equipos de Igualdad Departamentales y Municipales, es que se trata de un trabajo honorario que no es reconocido económicamente, por lo cual depende del compromiso de las personas involucradas, a menudo sin el respaldo institucional necesario. Algunas personas no lograron involucrarse activamente, pese a su interés, por las presiones de las tareas cotidianas. Formar parte del equipo implica asumir una tarea adicional que, si bien no siempre significa mayor carga horaria, sí requiere dedicación y apoyo institucional. La validación de la dirección es clave para que la participación no quede aislada, sino que tenga incidencia en la estructura departamental, y esto sucedió parcialmente en los Departamentos analizados, salvo la excepción de Desarrollo Urbano que tuvo una fuerte impronta en este sentido.

## Falta de articulación

Se evidenció una fragmentación institucional y gran dificultad de coordinación interdepartamental, así como también interinstitucional. No es una problemática nueva en la IM. La Unidad de Integración de la Planificación, fue creada en 2006 para abordar una necesidad de articulación, no solo entre oficinas de la IM sino también con las herramientas desplegadas para la planificación estratégica, como mencionábamos en el análisis de la estructura en el Capítulo II. Sin embargo, se constata aún la prevalencia de esta dificultad. Por ejemplo, la UIP no ha sido jerarquizada, sus competencias no son priorizadas en el Departamento y los recursos disponibles son marginales y escasos.

No obstante, algunas gestiones impulsadas con carácter personalista, aún si no ocurrieron por canales preestablecidos, demostraron que las articulaciones en los diferentes ámbitos son posibles. El ejemplo del programa de recuperación de fincas abandonadas durante la

gestión de Silvana Pissano ilustra que la colaboración entre Áreas de la propia Intendencia y otros Organismos permite implementar acciones con enfoque de género, aún sin contar con estructuras consolidadas.

La comparación entre distintos Departamentos de la Intendencia revela una marcada desigualdad en la implementación del enfoque, lo cual pone en evidencia la necesidad de articular enfoques innovadores con metodologías sostenibles que no dependan exclusivamente de factores coyunturales o de personas que impulsen esos procesos.

### Capacitaciones y formación insuficiente

Si bien se han realizado numerosos talleres y capacitaciones, muchas de ellas han estado enfocadas en aspectos conceptuales generales, sin lograr una bajada concreta a las prácticas territoriales. En el caso del Departamento de Movilidad, recién se incorporaron talleres específicos —aunque no especializados— posteriormente al período analizado, mediante la contratación del Colectivo Habitadas. Los Departamentos de Planificación y Desarrollo Urbano contaron con capacitaciones esporádicas, por ejemplo, con el Colectivo Punt 6, donde quedó planteada la posibilidad de desarrollar metodologías aplicables, aunque no tan adaptables a las condiciones contextuales, como en el caso del Departamento de Planificación. Las prácticas y acciones implementadas durante las capacitaciones, si bien presentaron metodologías concretas de incorporación de la perspectiva de género en la planificación y el desarrollo urbano (Auditoría de Calidad Urbana con perspectiva de Género, 2014, Ciocoletto, Col-lectiu Punt 6), no fueron replicadas en casos concretos.

Asimismo, existe una preocupación asociada a esta dificultad que plantea un desafío concreto y de largo plazo: evitar que los procedimientos se conviertan en prácticas vacías. Para esto, es fundamental que quienes las implementan estén sensibilizados y cuenten con herramientas técnicas específicas. Esto requiere un enfoque formativo más articulado, adaptado a las realidades y competencias de cada área.

### Avances parciales y dependencia del voluntarismo

A pesar de los desafíos identificados, también se constataron avances significativos en la incorporación de la perspectiva de género en los procesos de planificación urbana. Sin embargo, estos avances han sido parciales y no lograron consolidarse como prácticas institucionalizadas. La mayoría de las experiencias exitosas identificadas durante la investigación se apoyan en el compromiso personal de algunas funcionarias, la articulación puntual entre equipos o la intervención de actores externos, como organizaciones sociales o consultorías especializadas.

Este panorama evidencia una fuerte dependencia del voluntarismo y de condiciones coyunturales que no garantizan la sostenibilidad de las transformaciones. Tal como expresaron varias personas entrevistadas, muchas veces la incorporación del enfoque de género depende de “quién está”, tanto en los cargos de decisión como en los equipos técnicos. La falta de políticas institucionales claras, la escasa sistematización de experiencias y la ausencia de mecanismos de evaluación impiden consolidar aprendizajes y replicar buenas prácticas.

La investigación permitió identificar casos paradigmáticos que demuestran que es posible incorporar el enfoque de género en la planificación urbana. No obstante, estas experiencias no han logrado escalar ni permear al conjunto de la estructura institucional. En consecuencia, los avances se presentan como aislados, discontinuos y fuertemente condicionados por la voluntad individual, lo que limita su impacto a largo plazo y reproduce una lógica de excepción más que de regla.

## 5.3. Reflexiones finales

A lo largo de esta investigación se ha dado cuenta de avances sustantivos en el proceso de transversalización de la perspectiva de género en la Intendencia de Montevideo. La conformación de un entramado institucional en torno a esta agenda ha permitido introducir este enfoque en áreas históricamente vedadas, logrando incidir en procesos y espacios de planificación relevantes. No obstante, persisten resistencias significativas, especialmente en los Departamentos que integran el Gabinete Urbano, donde la incorporación de la perspectiva de género aún enfrenta obstáculos estructurales para su institucionalización. Los nudos identificados en esta investigación muestran que, si bien existe una experiencia acumulada valiosa, es necesario fortalecerla mediante la recuperación de herramientas, algunas ya ensayadas, y la generación de nuevas estrategias que aseguren su continuidad y expansión.

La planificación territorial no puede depender exclusivamente de iniciativas puntuales ni quedar sujeta a la voluntad de personas sensibilizadas dentro de la estructura institucional. Si bien en Montevideo se han desarrollado acciones relevantes –como los tres Planes de Igualdad, diversas consultorías especializadas, el proceso prospectivo Montevideo del Mañana, o proyectos como Mujeres con calle, Fincas Abandonadas y Plaza Las Pioneras–, estas experiencias aún no se han consolidado como prácticas sistemáticas y sostenidas. El desafío central es transformar estos esfuerzos en procedimientos formales y permanentes, capaces de atravesar cambios de administración y coyunturas políticas, garantizando así la continuidad del enfoque de género como dimensión estructural de la planificación urbana.

Uno de los aprendizajes más significativos de este proceso es que incorporar la perspectiva de género indefectiblemente debe traducir los compromisos discursivos en herramientas operativas concretas, integradas en las dinámicas reales de trabajo de los equipos técnicos, adaptándose necesariamente a sus condiciones particulares. Por ejemplo, el proceso prospectivo Montevideo del Mañana, promovido por el Departamento de Planificación durante el período en estudio, representa una acción ejemplar sobre cómo poder integrar progresivamente el urbanismo feminista en la planificación territorial. La dinámica participativa impulsada en este espacio, que consideró la categoría género como uno de los ejes transversales del ejercicio prospectivo, abre la posibilidad de que en el futuro se formalicen diagnósticos y lineamientos que incorporen esta mirada.

La institucionalización de un programa continuo de investigación-acción permitiría avanzar en este sentido, generando conocimiento desde la propia práctica de los Departamentos.

Asimismo, sería deseable la creación de un programa de formación sobre herramientas concretas para incorporar la perspectiva de género en la producción técnica de los Departamentos del Gabinete Urbano. Este podría enmarcarse en el Centro de Formación y Estudios de la IM, capitalizando experiencias previas de capacitación y el conocimiento acumulado dentro del Organismo. Un dispositivo de estas características permitiría, además, diseñar protocolos de evaluación y seguimiento más robustos, que integren la dimensión simbólica, normativa y material del urbanismo feminista.

En ese marco, resulta imprescindible reconocer el rol fundamental de los Equipos de Igualdad que han sostenido el entramado de género. Su participación activa en la elaboración, implementación y seguimiento de estas estrategias no solo es deseable, sino necesaria para asegurar una perspectiva situada, acumulativa y transformadora. La construcción de un sistema que reconozca formalmente la participación de las personas en estos espacios, así como la preparación y formación específica en género y territorio de sus integrantes, contribuiría a consolidar su legitimidad y a garantizar la continuidad de sus aportes más allá de los cambios coyunturales o de autoridades.

Asimismo, podría implementarse un sistema de evaluación, tanto para los nuevos ingresos como para concursos internos, que pondere a las personas que ya cuenten con una formación específica en género, lo cual podría contribuir con avances más ágiles en el proceso. Complementariamente, se podría pensar, particularmente para el Departamento de Planificación y de Movilidad, diversificar los perfiles disciplinares que componen los equipos para lograr conformar equipos verdaderamente multidisciplinares.

Complementariamente, estas instancias formativas podrían extenderse a la ciudadanía, contribuyendo a democratizar el conocimiento aún encapsulado en los ámbitos técnicos y fortaleciendo la construcción colectiva de derechos territoriales. En paralelo, es necesario establecer protocolos estandarizados que reduzcan la dependencia de compromisos individuales, como ha demostrado la experiencia de Viena. La generación e integración de información —propia o proveniente de otros organismos— permitiría alimentar diagnósticos y evaluaciones, y promover un abordaje más integral y sostenido. A nivel regional, existe un importante acervo de manuales y guías que podrían ser adaptados localmente, los cuales hoy no están siendo aprovechados como insumos de referencia y que podrían difundirse mediante los programas de formación.

Para que estos procesos sean viables, es imprescindible que las personas capacitadas cuenten con tiempo efectivamente asignado a estas tareas, tal como ocurrió en la experiencia de Nicole Champion, a quien se le destinaron horas específicas para la coordinación de género en el Departamento de Desarrollo Urbano durante el período en análisis. La generación de conocimiento requiere tiempo, reconocimiento institucional y priorización dentro de la agenda técnica; no puede quedar supeditada a la disponibilidad residual tras resolver lo urgente. Como complemento, a nivel de funcionariado, sería deseable que existiera un sistema que reconozca estos aportes como diferenciales, así como también poder contar en los llamados a nuevas personas técnicas que ya estén preparadas y cuenten con conocimiento

específico en género y territorio. Estas acciones podrían incentivar la capacitación y la participación.

La consolidación de un urbanismo feminista exige reforzar la articulación entre todos los niveles: institucional, interinstitucional y con actores claves como la academia, los colectivos sociales y las organizaciones de mujeres. El enfoque debe centrarse en las personas y sus necesidades, lo que implica avanzar hacia metodologías participativas que fortalezcan el vínculo con el territorio y recuperen los lazos con organizaciones de base, reconociendo su capacidad para aportar conocimientos situados. Espacios de diálogo multiactoral y jornadas impulsadas desde la sociedad civil han demostrado ser fértiles para identificar brechas y promover transformaciones, incluso en contextos institucionales complejos.

Recuperar los vínculos entre la IM y la sociedad civil es clave para fortalecer la legitimidad de las políticas públicas y garantizar la participación vinculante en todo el ciclo de planificación. Comprender las nuevas lógicas atomizadas de los feminismos y de la organización social requiere flexibilidad institucional e inventiva. Un ejemplo inspirador es el de Bogotá, donde el Consejo Consultivo de Mujeres habilita la participación efectiva de la ciudadanía en la formulación de instrumentos de desarrollo urbano y territorial. Esto implica contar con estructuras que sostengan el proceso participativo y que garanticen que los aportes sean incorporados, evitando prácticas extractivistas de conocimiento que han generado desconfianza en la relación entre Estado y sociedad civil. Quizás no haya que promover la creación de nuevas Unidades o Áreas específicas en la estructura de la Intendencia, sino potenciar las existentes, como es el caso de la Unidad de Integración de la Planificación (UIP), la cual tiene entre sus competencias estos cometidos.

En este escenario, los cambios discursivos observados en la Intendencia de Montevideo –reflejados en la adopción de nuevos términos, enfoques y narrativas– no deben ser subestimados. Lejos de constituir meros gestos simbólicos, representan una dimensión clave del proceso de institucionalización, al establecer un marco de sentido común que legitima la transversalización del enfoque de género. No obstante, estos avances lingüísticos deben estar acompañados por estructuras institucionales sólidas que los respalden y les den continuidad en el tiempo.

Cuando estos procesos se articulan con la participación activa de mujeres, organizaciones feministas y academia, se vuelve posible avanzar hacia un modelo de ciudad que reconozca la centralidad del cuidado, la movilidad cotidiana y el derecho a habitar espacios libres de violencias. Así, la perspectiva de género dejaría de ocupar un lugar periférico en la planificación urbana, para consolidarse como un eje transversal e ineludible en la construcción de ciudad.

El urbanismo feminista, entendido como una práctica que interpela las relaciones sociales y políticas en el territorio desde múltiples escalas, no puede limitarse exclusivamente al plano material o al simbólico. Su potencia transformadora radica en la articulación entre el soporte físico de la ciudad y las experiencias vitales de quienes la habitan. Incidir simultáneamente en las dimensiones simbólicas, normativas y materiales del territorio es condición necesaria para garantizar un derecho a la ciudad pleno e inclusivo.

Finalmente, las experiencias analizadas muestran que, si bien existen iniciativas que han logrado avanzar en esta dirección, su alcance sigue siendo limitado, discontinuo y dependiente de voluntades individuales. El desafío es evaluar críticamente esas experiencias, identificar qué condiciones habilitaron su implementación, y qué factores serían necesarios para su ampliación y sostenibilidad. Para ello, se requieren metodologías robustas, participativas e institucionalizadas, capaces de generar información sistemática, monitorear avances y adaptar los enfoques a las transformaciones del contexto.

Solo a través de esta consolidación institucional, metodológica y política será posible avanzar hacia una planificación urbana que no solo enuncie el enfoque de género, sino que lo materialice de forma efectiva en la construcción colectiva de la ciudad.

# Bibliografía


Aguiar, S., & Torre, V. (2019). Montevideo trans y travesti. Espacio urbano segregado: habitar de personas trans. En IM, Fesur, & FCS, *Habitar Montevideo: 21 miradas sobre la ciudad.* Montevideo: La Diaria.

Alesina, L. (2020). *Presupuesto público y transversalidad de la igualdad de género, una relación virtuosa y difícil. Avances y desafíos en Uruguay. La iniciativa de presupuesto con enfoque de género a nivel nacional y en la Intendencia de Montevideo. Período 2007-2018.* . Montevideo: Tesis de Maestría. Obtenido de http://hdl.handle.net/10469/17328

ANONG. (2023). *Relevamiento de políticas públicas de vivienda y derecho a la ciudad.* Montevideo.

Avas, M. N. (2019). Arreglos institucionales para la transversalidad de género: desarrollo y organización de entramados de actores de las políticas de igualdad de género en Montevideo. En A. L. Gustá, *Marchas y contramarchas en las políticas locales de género. Dinámicas territoriales y ciudadanía de las mujeres en Amércia* (pág. 296). Buenos Aires: CLACSO.

Ayuntamiento de Barcelona & Instituto Municipal de la Vivienda y Rehabilitación de Barcelona. (2019). *Flexibilidad e igualdad de género en la vivienda. Qüestions d'Habitatge*. Barcelona. Obtenido de https://www.habitatge.barcelona/sites/default/files/qh22-es-es_web_0.pdf

Barcelona, A. d. (2021). *I Plan para la justicia de género 2021-2025*. Barcelona: Área de Derechos Sociales, Justicia Global, Feminismos y LGTBI. Obtenido de https://ajuntament.barcelona.cat

Barrig, M. (2015). Esa esquiva transversalidad de género: experiencias de Políticas para la igualdad. En PNUD, *Experiencias que marcan la diferencia: transversalidad de la igualdad de género en las políticas públicas de América Latina y el Caribe*.

Bervejillo, F., & Sciandro, J. (2017). *Guía Metodológica de las herramientas de gestión territorial.* Montevideo: MVOTMA; OPP.

Bonino, M. (2007). *La institucionalidad de género en el Estado*. Montevideo.

Bruera, S. (2015). *Producto 3.-Informe de consultoría. Proyecto: URU/09/001 PNUD-PMB.* Montevideo.

Celiberti, L., & Quesada, S. (2004). *Ciudadanía de las mujeres desde los espacios locales de Montevideo. La Comuna Mujer del CCZ 12.* Montevideo: Comisión Nacional de Seguimiento. Mujeres por Democracia, Equidad y Ciudadanía.

Centro de formación y estudios, Unidad de Formación Institucional Permanente, Intendencia de Montevideo. (11 de mayo de 2024). *Intendencia de Montevideo*. Obtenido de

https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/biblioteca/gobiernodepartamentalymunicipal_0.pdf

Champion, N. (21 de 12 de 2018). Análisis de la incorporación de la perspectiva de género en el Programa de Mejoramiento de Barrios, ejecutado en el Departamento de Montevideo, Uruguay, entre 2001 y 2016 (Tesis de Maestría). Argentina: FLACSO.

Ciocoletto, A. (2012). *La incorporación de la experiencia cotidiana en el análisis urbano*. . Barcelona: UPC.

Ciocoletto, A.; Col·lectiu Punt 6. (2014). *Espacios para la vida cotidiana. Auditoría de Calidad Urbana con perspectiva de Género*. Barcelona: Comanegra.

Col·lectiu Punt 6. (2022). Por una transformación radical de nuestros espacios de vida. *Crítica urbana*, 8-11.

Col·lectiu Punt 6. (s.f.). *Global Platform for the right to the city*. Recuperado el 5 de Abril de 2021, de https://www.right2city.org/es/news/espanol-que-es-el-urbanismo-feminista/

Col-lectiu Punt 6. (2019). *Urbanismo feminista. Por una transformación radical de los espacios de vida*. Barcelona: Virus.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2014). *Panorama Social de América Latina* . Santiago de Chile.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2019). *Panorama Social de América Latina*. Santiago de Chile.

Consejo Nacional de Género (CNG). (2017). *Estrategia nacional para la igualdad de género 2030*. Montevideo.

Czytajlo, N. (2009). Espacio, género y pobreza: discursos, prácticas y construcción de subjetividades en torno al proceso de implementación de políticas habitacionales. Barrios del sector noroeste de la periferia urbana de San Miguel de Tucumán (2004-2008). *CIUR, Cuadernos de Investigación Urbanística*, N°90.

Czytajlo, N., & Casares, M. (2022). Género y Urbanismo: Dimensiones y aportes desde re-existencias. *Revista 47F*.

Dalmazzo, M.; Rainero, L. (2020). La voz de las mujeres en el plan de ordenamiento territorial de Bogotá. *Urbanismo Feminista*, V(23), 44. Coruña, Galicia, España.

Dalmazzo, Marisol; Rainero, Liliana. (2020). La voz de las mujeres en el plan de ordenamiento territorial de Bogotá. . *Urbanismo Feminista*, V(23), 44. Coruña, Galicia, España.

Damyanovic, D., Reinwald, F., & Weikmann, A. (2023). *Manual for Gender Mainstreaming in Urban Planning*. Viena.

De Barbieri, T. (1993). Sobre la categoría de género. Una introducción teórico-metodológica. *Debates en Sociología*. N°18.

Falú, A. (2018). Diálogos Urbanos. *Injusticias territoriales desde el feminismo*, (pág. 19). Montevideo.

Falú, A. (19 de Setiembre de 2020). La ciudad está transversalizada por diversidades y multiculturalismo. (ONU-Hábitat, Entrevistador) Obtenido de https://onuhabitat.org.mx/index.php/webinar-planeacion-urbana-con-enfoque-de-genero-y-derechos-humanos/39-mujeres-haciendo-ciudad

Falú, A. (2021). *La Nueva Agenda Urbana y las feministas en Hábitat III*. Obtenido de suelo urbano: https://www.suelourbano.org/la-nueva-agenda-urbana-y-las-feministas-en-habitat-iii/

Falú, A., Echavarri, L., Tello Sánchez, F., García Pizarro, M., & Valle García, J. (2012). *Guía para la planificación Estratégica local con Enfoque de Género*. Córdoba: Libro Digital.

FLACSO - Cuadernos del Área Género, Sociedad y Políticas . (2012). *Fundamentos y orientaciones para la integración del enfoque de género en políticas, programas y proyectos*. Buenos Aires: CIM-OEA.

Fraser, N. (2008). *Escalas de justicia*. (A. M. Riu, Trad.) Barcelona: Herder.

Gamba, S. B., & Diz, T. (2021). *Nuevo Diccionario de Estudios de Género y Feminismos*. Buenos Aires: BIBLOS.

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

García Prince, E. (2008). *Políticas de Igualdad, Equidad y Gender Mainstreaming. ¿De qué estamos hablando?: marco conceptual.* San Salvador: PNUD.

Gonzalez Viñoly, P. (2012). Tras la promesa de Beijing. El vínculo de las mujeres organizadas con la institucionalidad de género en Uruguay. [Tesis Licenciatura en Ciencia Política, FCS-UdelaR]. Recuperado el marzo de 2023, de https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/handle/20.500.12008/5014

Guzmán, V. (2001). *La institucionalidad de género en el estado: Nuevas perspectivas de análisis* (Vol. 32). Santiago de Chile: Cepal UN. Eclac.

Hall, P. (1996). *Ciudades del mañana* . Barcelona: Ediciones del Serbal.

Harding, S. (1998). ¿Existe un método feminista? En S. Harding (Ed.), *Feminismo y metodología* (G. E. Bernal, Trad., págs. 9-34). Bloomington: Indiana UNiversity Press.

Harvey, D. (2013). *Ciudades rebeldes: Del derecho de la ciudad a la revolución urbana*. Madrid: Akal.

HIC-AL. (26 de 09 de 2019). *Plataforma Global por el Derecho a la Ciudad.* Obtenido de https://www.right2city.org/wp-content/uploads/2019/09/R3.1_el-derecho-a-la-ciudad_construyendo-otro-mundo-posible-1.pdf

Instituto de Comunicación y Desarrollo. (2022). *Construcción de un instrumento de evaluación de la participación de la sociedad civil en Uruguay.* Montevideo: ANONG.

Intendencia de Montevideo. (2007). *2° Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos entre Mujeres y Varones. 2007-2010.* Montevideo: Intendencia de Montevideo.

Intendencia de Montevideo. (2017). 3ER PLAN DE IGUALDAD DE GÉNERO. MO*ntevideo avanza en derechos, sin discriminaciones* 2014-2020. Montevideo.

Intendencia de Montevideo. (2018). *Libro Objetivos y Metas - Ejercicio 2018.* Montevideo.

Intendencia de Montevideo. (2020). *Urbanismo feminista en Montevideo. Las Pioneras y Mujeres con Calle.* Montevideo.

Johnson, N., Aguiar, S., Cardozo, S., González, M., Irisity, J., Jorge, V., . . . Torre, V. (2018). *Diagnóstico sobre la violencia hacia las mujeres en espacios públicos en Montevideo.* Montevideo.

Kern, L. (2020). *Ciudad Feminista. La lucha por el espacio en un mundo diseñado por hombres.* Buenos Aires: Godot.

Levy, C. (1996). Institucionalización del género en las políticas y planificación de los asentamientos humanos. En M. E. Ducci, & M. Pineda, *Asentamientos humanos pobreza y género: seminario taller Latinoamericano. Hacia Habitat II.* Santiago de Chile: ONU.

Massey, D. (1994). *Space, place, and gender.* Minneapolis: University of Minnesota Press.

Massolo, A. (2006). *Nueva institucionalidad local de género en América Latina.* . Santo Domingo: UN-Instraw.

Mazzotti, M. (2000). *Planes de igualdad de Género con mirada de Ciudad.* Montevideo: FESUR.

Mazzotti, M. (2021). Lass políticas públicas de lucha contra la violencia de género en el Uruguay de la era prograsista 2005-2020. Por el derecho a vivir una vida libre de violencia de género. Montevideo.

Meza Tanata, F. d. (2011). *Territorialización de la perspectiva de género en la zona 3 de Montevideo. Proyecto Goes. Sistematización de experiencias de terrritorialización del 2do PIO.* Montevideo: AECID, INtendencia de Montevideo, Comisión de Equidad y Género.

Mides, Inmujeres. (2012-2014). *Evaluación del Primer Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos 2007-2011.* Montevideo: Inmujeres, MIDES.

Miyares, A. (2003). *Democracia feminista.* Madrid: Cátedra.

Montaner, J. M., Muxí, Z., & Rolnik, R. (2020). *Política y arquitectura: por un urbanismo de lo común y ecofeminista.* . Barcelona: GG.

Montaño, Sonia; Benavente, María Cristina; Guzmán, Virginia; Hurtado, Victoria; Pavez, Paulina; Valdés, Alejandra. (2012). *Matriz de análisis para la identificación de políticas públicas justas de igualdad de género*. Santiago de Chile: CEPAL.

Moser, C. (1998). Planificación de género. Objetivos y obstáculos. En E. Largo, *Género en el Estado. Estado del Género* (págs. 33-43). Michigan: Isis Internacional.

Muxí, Z. (2019). *Mujeres, casas y ciudades*. Barcelona: Capitán Swing.

PNUD. (2023). *Guía para la tranversalización de la Perspectiva de Género en Progrmaas y Proyectos de Cooperación Internacional para el Desarrollo*. México: PNUD.

Rainero, L. (2006). *Herramientas para la promoción de ciudades seguras desde la perspectiva de género*. Buenos Aires: CISCSA.

Rainero, L. (2020). Revisión del POT de Bogotá, Colombia desde la Perspectiva de Género. *Investigación en diseño, arquitectura y urbanismo feministas. Clase 3: territorio, género y perspectiva feminista: paradigmas emerfentes en la planificación urbana y terrotorial.* Buenos Aires.

Rainero, L., & Dalmazzo, M. (2021). Proceso técnico y participativo de construcción de una agenda para incidir en el Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá, Colombia, desde el enfoque de derechos de las mujeres, género y diversidad. *Feminismos en alta voz. Experiencias de género y hábitat en América Latina*, 111-129.

Rainero, L., Dalmazzo, M., & Czytajlo, N. (2023). Políticas Territoriales en Clave Feminista: Incidencia de Movimientos de Mujeres en América Latina: Bogotá y Tucumán., (pág. 36). Vancouver. Obtenido de https://lasaweb.org/es/lasa2023/

Reese, E. (2003). Instrumentos de gestión urbana, fortalecimiento del rol del minicipio y desarrollo con equidad. *Curso de Gestión Urbana*. Lima: Lincoln Institute.

Rodriguez Gustá, A. L. (2020). *EJEMPLO 2 Evaluación 3er Plan Informe Plan Igualdad Género Mdeo*. Montevideo.

Rodriguez Gustá, A. L. (2024). Las femócratas del gobierno de Montevideo y la transformación feminista. *Revista Interdisciplinaria de Estudios de Género de El Colegio de México*, *10*, *e1145*, 10.

Rodriguez Gustá, A. L.; Secretaría de la mujer, Comisión de equidad y género. (2017). *3er. Plan de Igualdad de Género. Montevideo avanza en derechos, sin discriminaciones 2014-2020. Compromisos del gobierno departamental y los gobiernos municipales para el período 2016-2020*. Montevideo.

Rolnik, R. (2017). *La guerra de los lugares: La colonización de la tierra y la vivienda en la era de las finanzas*. Santiago de Chile: LOM.

Rubin, G. (1986). El tráfico de mujeres. Notas para una economía política del género. En L. d. Gortari, *La traducción de Stella Mastrangelo que reproducimos aparecio En Nueva Antropología. Estudios sobre la mujer : problemas teóricos* , 30. Iztapalata: CONACyT/UAM.

Sánchez de Madariaga, I., & Novella Abril, I. (2021). *Proyectando con perspectiva de género. Guía para planificar ciudades y pueblos inteligentes y sostenibles* . Extremadura: UNESCO.

Sandoval, Carlos - Sanhueza, Andrea - Williner, Alicia. (2015). *La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad: las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar.* Santiago de Chile: CEPAL.

Santander, P. (2011). Por qué y cómo hacer Análisis de Discurso. *Cinta moebio 41*, 207-224.

Sassen, S. (1999). *La ciudad global.* Buenos Aires: Eudeba.

Scott, J. (1996). El género: la construcción cultural de la diferencia sexual . En L. Marta, *El género: Una categoría útil para el análisis histórico* (págs. 265-302). México: PUEG.

Segovia, O., & Williner, A. (2016). *Territorio e igualdad. Planificación del desarrollo con perspectiva de género*. Santiago de Chile: CEPAL.

Sempol, Diego; Montano, Malena. (2018). *Baños públicos : la última segregación : baños públicos, moral, género y sexualidad en Uruguay.* Montevideo.

Soto Villagran, P. (septiembre-diciembre de 2016). Debates, agendas y desafíos. Ciudades del mañana. Habitat III. ¿Polis y civitas o sólo urbs? *Repensar el hábitat urbano desde una perspectiva de género*, 13(32), 37-56.

Valdés, T., & Férnandez, M. de los Ángeles. (2006). Género y política: un análisis pertinente. *Política. Revista De Ciencia Política*, 9–33. Obtenido de https://revistapolitica.uchile.cl/index.php/RP/article/view/17007

Varela, N. (2023). *Feminismo para principiantes* (2da ed.). Uruguay: Pengüin Random House.

Vera de Armas, A. C. (2024). *Urbanismo Feminista en Montevideo. De la teoría a la práctica, a partir del estudio de caso Concurso para espacio público Las Pioneras*. Montevideo: UdelaR FADU, Uruguay. Obtenido de https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/handle/20.500.12008/43899

Volio Monge, R. (2008). *Género y cultura en la planificación del desarrollo*. Las Palmas de Gran Canarias: FUNDESCAN.

Walby, S. (2004). Mainstreaming de Género: Uniendo la teoría con la práctica. *Ponencia para las Jornadas "Maintreaming de Género: conceptos y estrategias políticas y técnicas"*, (pág. 14). Andalucía.

# Apéndices

A Estructura organizativa de los Departamentos del Gabinete Urbano. Evolución desde su creación hasta 2020.
(Fuente: Resoluciones)

B Composición de la Comisión de Equidad y Género (CEG). Evolución desde su creación hasta 2020.
(Fuente: Resoluciones)

C Matriz de lineamientos, objetivos y acciones en el marco del 3er. Plan de Igualdad de Género (PIO) por los Departamentos del Gabinete Urbano.
(Fuente: 3er Plan de Igualdad de Género. Parte II: Compromisos de la Intendencia de Montevideo para el período 2016-2020)

D Matriz de lineamientos, objetivos y metas en el marco de la Planificación Estratégica Quinquenal (PE).
(Fuente: Planes quinquenales, compromisos de gestión de la institución 2015-2020).

E Matriz del análisis del discurso con base en el estudio de los compromisos de gestión de los Departamentos del Gabinete Urbano y las rendiciones de cuenta correspondientes.
(Fuente: Planes quinquenales y Rendiciones de Cuenta 2015-2020)

F Composición de los Equipos de Igualdad Departamental (EID) de los Departamentos del Gabinete Urbano. Evolución hasta 2020.
(Fuente: Resoluciones)

G Sistematización sobre presencia en prensa y eventos sobre difusión de temáticas relacionadas con el género y el territorio.
(Fuente: variadas)

H Entrevistas

APÉNDICE **A** »

# Estructura organizativa de los Departamentos del Gabinete Urbano. Evolución desde su creación hasta 2020.

(Fuente: Resoluciones)

Análisis de la estructura de los departamentos en base a la revisión de las resoluciones asociadas a la temática ESTRUCTURA ORGÁNICA.

La fuente de información para este análisis es la publicación en la página web de la IM, se pueden encontrar todas las resoluciones en el siguiente enlace: https://tramites.montevideo.gub.uy/servicio-interno/resoluciones-0.

Complementariamente se puede consultar también el Digesto Departamental: https://normativa.montevideo.gub.uy/volumenes

Digesto Departamental. Volumen II, Procedimiento Competencia. Libro I De la organización y de la competencia, Parte Reglamentaria. Título I, De la estructura orgánico administrativa. Capítulo I. De los órganos ejecutivos. Artículo R.2 . Los órganos ejecutivos de la Intendencia de Montevideo serán los siguientes:
A) Departamento de Secretaría General, B) Departamento de Desarrollo Social, C) Departamento de Cultura, D) Departamento de Desarrollo Urbano, E) Departamento de Movilidad, F) Departamento de Desarrollo Ambiental, G) Departamento de Gestión Humana y Recursos Materiales, H) Departamento de Recursos Financieros, I) Departamento de Desarrollo Económico, J) Departamento de Planificación, K) Departamento de Desarrollo Sostenible e Inteligente.

REFERENCIAS

| |
|---|
| **Departamento de Desarrollo Urbano**<br>(nace como departamento de Obras y Servicios a la Comunidad) |
| **Departamento Planificación**<br>(nace como una Unidad directamente dependiente del Intendente/a) |
| **Departamento Movilidad**<br>(nace como División del Depto de Obras y Servicios a la Comunidad) |
| **División Asesoría para la Igualdad de Género**<br>(nace como una Comisión en el Depto de Descentralización) |
| **Otras** |

| | |
|---|---|
| | Dentro del período temporal de estudio |
| | Fuera del período temporal de estudio |

---

| **Estructura organizativa: Depto. de Desarrollo Urbano**<br>(nace como departamento de Obras y Servicios a la Comunidad) | |
|---|---|
| Fuente | Observaciones |
| Res.IM 0779/20 de 10.02.2020 | Se crea la oficina de proyectos:<br>Se considera necesario establecer la creación, cometidos y vínculos funcionales entre la Oficina de Proyectos Central y las Oficinas de Proyectos de los Departamentos de Desarrollo Sostenible e Inteligente, Movilidad, Desarrollo Ambiental y Desarrollo Urbano |
| Res.IM 5177/19 de 28.10.2019 | Se crea la Unidad de Gestión Acceso al suelo urbano, alineándose a la NAU-Habitat III (declaración explícita) |
| Res.IM 4025/19 de 19.08.2019 | |
| Res.IM 3373/18 de 30.07.2018 | Se crea la Unidad de Coordinación y Apoyo Operativo |
| Res.IM 2286/18 de 25.05.2018 | Se crea la Unidad Asesora Interinstitucional (UNASI) de las redes de infraestructura urbana |
| Res.IM 4410/17 de 09.10.2017 | Creación de la Unidad de Asesoramiento para la Regularización de la Propiedad y Diseño Participativo del Hábitat |
| Res.IM 3061/17 de 17.07.2017 | Modifica la denominación del Departamento a Desarrollo Urbano. |
| Res.IM 2471/17 de 12.06.2017 | Modificaciones en los cometidos del Servicio Tierras y Vivienda |

| | |
|---|---|
| Res.IM 2344/17 de 05.06.2017 | la Unidad Ejecutora de Programas Barriales Integrales pasará a depender de la Coordinación Ejecutiva de la Unidad Especial Ejecutora PIAI |
| Res.IM 5577/16 de 05.12.2016 | |
| Res.IM 4066/15 de 07.09.2015 | num. 2 |

---

**Estructura organizativa: Depto. Planificación**
**(nace como una Unidad directamente dependiente del Intendente/a)**

| Fuente | Observaciones |
|---|---|
| Res.IM 3177/19 de 08.07.2019 | Se crea la División Gestión Presupuestal |
| Res.IM 984/19 de 18.02.2019 | Creacion sistema coordinado de Oficinas de Proyecto |
| Res.IM 1172/18 de 09.03.2018 | Creación de U Policía Terr. |
| Res.IM 1049/18 de 27.02.2018 | Creación de la UPEI |
| Res.IM 3525/17 de 11.08.2017 | Creación de la UGPE (Unidad de Gestión de Proy. Estratégicos) |
| Res.IM 1740/17 de 08.05.2017 | Creación de U Resiliencia |
| Res.IM 3167/16 de 13.07.2016 | Se crea el Depto de Desarrollo Sostenible e inteligente con el objetivo de liderar el proceso de planificación estratégica de esta Intendencia, brindar soluciones, herramientas y ámbitos que promuevan la participación ciudadana, la inclusión social y el control al ciudadano sobre la gestión, otorgándole mayor institucionalidad |
| Res.IM 6044/15 de 22.12.2015 | Creación U Impacto Ambiental |
| Res.IM 5820/15 de 08.12.2015 | Creación U Tec Ciud Intelig |
| Res.IM 4187/15 de 14.09.2015 | Creación de Unidad de Gestión Territorial |
| Res.IM 887/12 de 05.03.2012 | El num. 1 de esta resolución deja sin efecto la Res. IM 598/11. |
| Res.IM 3283/11 de 19.07.2011 | num. 1 y 2 Esta descripción de los primeros 7 items sobre competencia del Depto se mantienen y superan el período de estudio |
| Res.IMM 631/09 de 20.02.2009 | ESTRUCTURA ORGÁNICA |
| Res.IMM 5439/07 de 24.12.2007 | Creación Div Tecn. de la Inf. (3 divisiones: PT, PE y TI) |
| Res.IMM 4170/06 de 17.10.2006 | Lit. J Estructura Orgánica |
| Res.IMM 2640/06 de 28.07.2006 | Creación de La División Planificación Estratégica |
| Res.IMM 951/06 de 13.03.2006 | Creación de la UIP |

| **Estructura organizativa: Depto. Movilidad**<br>(nace como División del Depto de Obras y Servicios a la Comunidad) | |
|---|---|
| Fuente | Observaciones |
| Res.IM 0779/20 de 10.02.2020 | Se crea la Oficina de proyectos<br>Se considera necesario establecer la creación, cometidos y vínculos funcionales entre la Oficina de Proyectos Central y las Oficinas de Proyectos de los Departamentos de Desarrollo Sostenible e Inteligente, Movilidad, Desarrollo Ambiental y Desarrollo Urbano; |
| Res.IM 5603/17 de 12.12.2017 | Modifica Estructura División Tránsito |
| Res.IM 345/17 de 23.01.2017 | |
| Res.IM 3102/10 de 13.07.2010 | Creación del Depto. |

---

| **Estructura organizativa: Div. Asesoría para la Igualdad de Género**<br>(nace como una Comisión en el Depto de Descentralización) | |
|---|---|
| Fuente | Observaciones |
| Res.IM 4872/16 de 24.10.2016 | Se transforma en Div. |
| Res.IM 6160/15 de 29.12.2015 | Cambia nombre de mujer a igualdad de género |
| Res.IMM 3463/05 de 01.08.2005 | Pasa a formar parte de Desarrollo Social |
| Res.IMM 930/05 de 28.02.2005 | Sube de Comisión a Secreataría de la Mujer / Se mantiene en Ddesc. |

# Composición de la Comisión de Equidad y Género (CEG). Evolución desde su creación hasta 2020.

(Fuente: Resoluciones)

## Composición de la Comisión de Equidad y Género (CEG). Evolución desde su creación hasta 2020.

| Intendencia | Coord. CEG | Año | Nro. de resolución | Resumen | Departamentos del Gabinete Urbano | Represen-tados | Represen-tantes |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Mariano Arana** | Mariella Mazzotti | **2001** | 1706/01 | Se designan los funcionarios que integrarán la Comisión de Equidad de Género en la Ciudad, creada con el cometido de elaborar el Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos entre mujeres y hombres.- | **DAU (Departamento de acondicio-namiento urbano. Ahora Desarrollo Urbano)** | Div. Espacios Públicos | A.S. Rosa María<br>A.S. Ximena Baraibar |
| **Ricardo Erlich** | Elena Ponte | **2005** | 5834/05 | Se designa a las personas que se indican, para integrar la Comisión de Equidad de Género para el Departamento de Montevideo.- | **DAU** | Div. Tránsito y Transporte | Dra. Gaby Lencina |
| | | | | | | Div. Espacios Públicos | A.S. Ximena Baraibar |
| | | | | | **DPLAN** | s/d | A.S. Cristina Fynn<br>Sr. Jorge Buriani |
| | | | | | | Instituto de Estudios Municipales | Lic. Graciela Sosa |
| | | **2006** | 1163/06 | Se amplía la Resolución No. 5834/05 por la cual se integró la Comisión de Equidad y Género, incorporando un numeral estableciendo que a sus integrantes se le asignará una dedicación horaria de hasta 10 horas mensuales.- | | | |
| | | **2009** | 33/09 | Se reestructura la integración de la Comisión de Equidad y Género (CeyG), dispuesta por Resolución N° 5834/05, de 27/12/05 y sus ampliatorias y modificativa Nos. 1163/06, de 3/4/06, 1142/08 y 2948/08, de 24 de marzo y 8 de julio de 2008, estableciendo que será presidida por la Coordinadora Ejecutiva de la Secretaría de la Mujer, Prof. Elena Ponte y conformada por los funcionarios que se indica | **DAU** | Div. Tránsito y Transporte | Sr. Facundo Pérez<br>Psic. Mauricio Ostria |
| | | | | | | Servicio de Tierras y Viviendas | Psic. Silvia Reyes |
| | | | | | **DPLAN** | Div. Planificación Estratégica | A.S. Cristina Fynn<br>Soc. Alicio Bisio |
| **Ana Olivera** | | **2011** | 4407/11 | | **DAU** | Servicio de Tierras y Viviendas | Psic. Silvia Reyes<br>A.S. Adriana Gómez |
| | | | | | **DMOV** | Div. Tránsito y Transporte | Psic. Mauricio Ostria |
| | | | | | **DPLAN** | Div. Planificación Estratégica | Soc. Alicio Bisio |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Daniel Martínez** | Lic. Patricia González A.S. Solana Quesada | **2016** | 2752/16 | Se deja sin efecto la Resolución No. 4407/11 de 26 de setiembre de 2011 y se actualiza la integración de la Comisión de Equidad y Género.- | **DDU** | s/d | Sra.María del Rosario Revello<br>Soc. Álvaro Paciello (DEP)<br>A.S. Adriana Gómez (STV) |
| | | | | | **DMOV** | s/d | Psic. Mauricio Ostria<br>Ec. Carolina Romero<br>Sra. Maricia Martínez |
| | | | | | **DPLAN** | Div. Planificación Estratégica? | Soc. Alicio Bisio |

# Matriz de lineamientos, objetivos y acciones en el marco del 3er. Plan de Igualdad de Género (PIO) por los Departamentos del Gabinete Urbano.

(Fuente: 3er Plan de Igualdad de Género. Parte II: Compromisos de la Intendencia de Montevideo para el período 2016-2020)

## Matriz de cantidad de acciones comprometidas por los Departamentos del Gabinete Urbano y la DAIG

| N° | Lineamiento | Obj. | Acción | DDU | DPLAN | DMOV | DAIG |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **L1** | **Participación igualitaria** | 1.1 | 1.1.1 | | | | |
| | | | 1.1.2 | | | | xx |
| | | 1.2 | 1.2.1 | | | | |
| | | | 1.2.2 | | | | x |
| | | | 1.2.3 | | | | |
| **L2** | **Autonomía económica de las mujeres y la corresponsabilidad en los cuidados** | 2.1 | 2.1.1. | | | | |
| | | | 2.1.2 | | | | |
| | | 2.2 | 2.2.1 | | | | |
| | | | 2.2.2 | | | | |
| | | | 2.2.3 | | | | |
| | | | 2.2.4 | x | | | |
| **L3** | **Cultura organizacional sin discriminación y con igualdad de oportunidades y derechos** | 3.1 | 3.1.1 | | | | |
| | | | 3.1.2 | xx | | | |
| | | 3.2 | 3.2.1 | | | xxxx | |
| | | | 3.2.2 | | | | |
| | | | 3.2.3 | | | | x |
| | | 3.3 | 3.3.1 | | | | |
| | | | 3.3.2 | | | | x |
| | | 3.4 | 3.4.1 | | | | |
| | | | 3.4.2 | | | | |
| | | | 3.4.3 | | | | |
| | | | 3.4.4 | | | | |
| **L4** | **Uso, disfrute y apropiación sin exclusiones de los espacios públicos** | 4.1 | 4.1.1 | xxx | | x | |
| | | | 4.1.2 | | | xxxxx | |
| | | | 4.1.3 | x | | xx | x |
| | | | 4.1.4 | xx | | | |
| | | 4.2 | 4.2.1 | x | xx | x | |
| | | | 4.2.2 | | xx | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **L5** | **Una vida libre de violencia de género** | 5.1 | 5.1.1 | | | | |
| | | | 5.1.2 | | | | |
| | | 5.2 | 5.2.1 | | | | xxx |
| | | | 5.2.2 | | | | x |
| | | | 5.2.3 | | | | |
| | | 5.3 | 5.3.1 | | | x | |
| | | | 5.3.2 | | | x | |
| **L6** | **Salud integral sin discriminación** | 6.1 | 6.1.1 | | | | |
| | | | 6.1.2 | | | | |
| | | | 6.1.3 | | | | |
| | | | 6.1.4 | | | | |
| | | | 6.1.5 | | | | |
| | | 6.2 | 6.2.1 | | | | x |
| **L7** | **Cultura sin estereotipos ni prejuicios de género** | 7.1 | 7.1.1 | | | | |
| | | | 7.1.2 | | | | |
| | | | 7.1.3 | | | | |
| | | | 7.1.4 | | | | |
| | | 7.2 | 7.2.1 | | | | x |
| | | 7.3 | 7.3.1 | | | | |
| | | 7.4 | 7.4.1 | | | | |
| | | | 7.4.2 | | | | |
| | | 7.5 | 7.5.1 | | | | x |

# Matriz de lineamientos, objetivos y metas en el marco de la Planificación Estratégica Quinquenal (PE).

(Fuente: Planes quinquenales, compromisos de gestión de la institución 2015-2020).

**Matriz de cantidad de metas comprometidas por los Departamentos del Gabinete Urbano.**

| Lineamientos | OE | 2018 | | | 2019 | | | 2020 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | DDU | DPLAN | DMOV | DDU | DPLAN | DMOV | DDU | DPLAN | DMOV |
| | | Metas | | | | | | | | |
| **L1: Promover un sistema de movilidad eficiente, sustentable y seguro** | 1.1 | x | | xxxxx | xxxxxx | | xxxxx | xxxxx xxx | | xxxx |
| | 1.2 | | | xxxxx | | | xxxxx | | | xxxx |
| | 1.3 | | | xxxxx xxx | | | x | x | | x |
| | 1.4 | | | xxxxx x | | | xx**x** | | | xx |
| | 1.5 | | | xx | | | xx | | | x |
| | 1.6 | | | xxx | | | x | | | x |
| **L2: Promover un desarrollo ambientalmente sustentable** | 2.1 | | | | | | | | | |
| | 2.2 | | | | | | | | | |
| | 2.3 | | | | | | | | | |
| | 2.4 | | | | | | | | | |
| | 2.5 | | xxx | x | | x | | | x | |
| | 2.6 | | | | | | | | | |
| **L3: Fortalecer la inclusión social y la convivencia** | 3.1 | xxxxx xxxxx xxxxx | | xxxx | xxxxx xxxxx xxxxx xxxxx x | | | xxxxx xxxxx xxx | | |
| | 3.2 | | | | | | | | | |
| | 3.3 | **xxxx*** | **x*** | | **xxxx** | **xxx** | | **xxxx** | x | |
| | 3.4 | | | | | | | | | |
| | 3.5 | | | | | | | | | |
| | 3.6 | xxxxx xxxxx xxxxx xx | x | | xxxxx xxxxx xxxxx xxxxx xxxxx xxxxx **xx** | x | | xxxxx xxxxx xxxxx xxxxx xx | x | |
| | 3.7 | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **L4: Impulsar un modelo de desarrollo sustentable e innovador** | 4.1 | | xxxx | x | | | | | xxx | x |
| | 4.2 | | x | | | | | | | |
| | 4.3 | | | | | | | | | |
| | 4.4 | | | | | | | | | |
| | 4.5 | | | | | | | | | |
| | 4.6 | | x | | | xx | | | xxx | |
| | 4.7 | | | | | | | | | |
| **L5: Potenciar el relacionamiento con la ciudadanía y la participación** | 5.1 | | | | | | | | | |
| | 5.2 | | x | | | x | | | x | |
| | 5.3 | | | x | | **xx** | **x** | | **x** | **x** |
| | 5.4 | | | | | | | | | |
| **L6: Realizar una transformación cultural hacia una gestión eficiente, innovadora y transparente** | 6.1 | x | | | x | | | x | | |
| | 6.2 | | xxxxxx | | | xxxxx | | | xxxxx | |
| | 6.3 | | xxx | | | | | | | |
| | 6.4 | | xx | xx | | xxx | | | xx | |
| | 6.5 | | | | | | | | | |
| | 6.6 | xxxxx x | x | | | | | | | |
| Ref. *_incorpora la perspectiva de género explícitamente pero sin ser una etiqueta. | | | | | | | | | | |

# Matriz del análisis del discurso con base en el estudio de los compromisos de gestión de los Departamentos del Gabinete Urbano y las rendiciones de cuenta correspondientes.

(Fuente: Planes quinquenales y Rendiciones de Cuenta 2015-2020)

# Departamento de Desarrollo Urbano

| Planificación Estratégica | Cantidad de veecs que aparecen las palabras | | | | | | | | | | | | 48 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2015 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2016 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 |
| 2017 | 4 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 5 | 2 | 1 | 15 |
| 2018 | 3 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0 | 2 | 10 |
| 2019 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 5 | 0 | 2 | 11 |
| 2020 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 4 | 0 | 2 | 10 |
| | Igualdad | Equidad | Derecho | Derecho a la ciudad | Sexo | Hombre | Mujer | Diversidad | Interseccionalidad | Género | PG | Inclusivo | Total |

↓

## 2016

**Contexto**

Objetivo/s 1. Consolidar el proceso de desarrollo urbano y el ordenamiento territorial enfocado en la igualdad de oportunidades de la ciudadanía en el acceso y uso de bienes y servicios públicos. Objetivo/s 1.1. Unidad Técnica de Alumbrado Público - Contribuir a la mejora de la calidad de vida de los vecinos de Montevideo y sus visitantes, incorporando nuevas tecnologías al Alumbrado Especifico/s Público.

4. Continuar transformando el espacio público, generando condiciones para la integración y la inclusión, que posibilite la convivencia y el disfrute de la ciudadanía.
Objetivo/s 4.1. Obras - mantenimiento del equipamiento urbano en los espacios públicos Especifico/s

**Retórica**

Del punto 4 que refiere a la inclusión de manera genérica.
Ninguna de las metas se asocia con la estrategia de transversalización de la persepctiva de género.

## 2017

**Contexto**

5. Consolidar el proceso de desarrollo urbano y el ordenamiento territorial enfocado en la igualdad de oportunidades de la ciudadanía en el acceso y uso de bienes y servicios públicos.
9. Promover y practicar la cultura del respeto a la diversidad y la igualdad de género
9.1. Asegurar la accesibilidad e inclusión de todas las personas en las actividades y usos que se autoirzan en en los espacios públicos, en acuredo con la normativa nacional e internacional en materia de igualdad, no discrimanción y respeto de los derechos de todas las personas
9.4. Promover la igualdad de género en las tareas que realizan los funcionarios en las unidades y servicios
9.2. Planificar y diseñar obras en espacios públicos teniendo en cuenta la diversidad de usuarios y con perspectiva de género, para asegurar la accesibilidad universal y los requeriemientos adecuados
9.3. Planificar los barrios en programas de relocalización y/o regularización de asemamientos, así como las solucones de vivienda, con perspectiva de género y garantizando la accesibilidad e inclusión
2. Continuar transformando el espacio público, generando condiciones para la integración y la inclusión, que posibilite la convivencia y el disfrute de la ciudadanía.

| Retórica |
|---|
| Hay un uso correcto y amplio del vocabulario asociado a la estrategia de transversalización.<br>Se identifica un claro entendimiento y conceptualización sobre la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas.<br>Se destaca una profundización conceptual del año 2016 al 2017.<br>Se asocia la igualdad al género (ausencia en los otros departamentos). |

**2018**

| Contexto |
|---|
| 3.3 - Incluir las perspectivas de derechos humanos e igualdad de género<br>Espacios públicos y calles del departamento con nomenclatura femenina / Total de espacios públicos y calles<br>Diseñar e implementar una estrategia sobre baños públicos inclusivos<br>proyectos con perspectiva de igualdad de género - Diseñar e implementar un protocolo para la asignación de soluciones habitacionales |
| **Retórica** |
| Mismos conceptos que en el registro de 2017. |

**2019**

| Contexto |
|---|
| **Objetivo Estratégico 3.3 - Incluir las perspectivas de derechos humanos e igualdad de género: 3 talleres de sensibilización de género, diversidad sexual y violencia doméstica realizados, para funcionarias y funcionarios.<br>Diseñar e implementar un protocolo con perspectiva de género, para la asignación de soluciones habitacionales.** |
| **Retórica** |
| **Ver el detalle en la planilla Matriz-Fecha donde se especifican los Objetivos. Todas las palabras que figuran están vinculadas a estos y detallados en esa matriz** |

**2020**

| Contexto |
|---|
| **idem anterior** |
| **Retórica** |
| **Ver el detalle en la planilla Matriz-Fecha donde se especifican los Objetivos** |

| Rendición de cuentas | Cantidad de veecs que aparecen las palabras | | | | | | | | | | | | 77 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2015 | 3 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 1 | 0 | 7 | 16 |
| 2016 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 2 | 2 | 1 | 10 |
| 2017 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 3 | 1 | 0 | 9 |
| 2018 | 2 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 5 | 6 | 0 | 2 | 1 | 4 | 22 |
| 2019 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 |
| 2020 | 4 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 3 | 2 | 0 | 3 | 2 | 1 | 17 |
| | Igualdad | Equidad | Derecho | Derecho a la ciudad | Sexo | Hombre | Mujer | Diversidad | Interseccionalidad | Género | PG | Inclusivo | Total |

↓

**2015**

**Contexto**

"Sin duda que el Departamento está abocado al desarrollo de Montevideo para promover la igualdad de oportunidades, la inclusión y la integración de todas las personas. Esto se encuentra sustentado en cuatro pilares fundamentales para el desarrollo de nuestro trabajo, que tienen que ver con la participación de la ciudadanía, la búsqueda de la igualdad, la redistribución urbana y, sin duda, la sustentabilidad ambiental, acordes con la planificación territorial, las estrategias de movilidad sustentable, las políticas culturales y de desarrollo social, incluidos los planes de desarrollo municipal que tiene el tercer nivel de gobierno" (pág. 27).
"El último punto tiene que ver con la accesibilidad y la inclusión de todas las personas en las actividades en el espacio público. Una resolución aprobada en el año 2015 establece como condición para la autorización del uso de un espacio público que se cumpla con la normativa en materia de igualdad, no discriminación y respeto de los derechos de todas las personas que viven en el territorio. A su vez, se plantea la conformación del equipo de igualdad en el Departamento, que incluye la representación de todas las áreas".
En otras frases se identifican: "inclusión social", "inclusión de todas las personas", "espacios públicos para la integración, la inclusión, la convivencia y el disfrute…", "la inclusión y la convivencia está relacionado con el trabajo en la accesibilidad…"
Menciona la Plaza de la Diversidad.

**Retórica**

Comienza su exposición con una consideración incicial que se repetirá en el resto de las rendiciones de cuenta, sobre los cuatro pilares fundamentales de su gestión.
Nombra el "proyecto Fincas" en medio de otros proyectos de regularización y realojo. Este es uno de los proyectos más destacados por la Directora, enmarcándolo bajo el paraguas del Urbanismo Feminista. (pág. 29)
Termina la exposición de lo proyectado al 2017 declarando: "con respecto al tema de la accesibilidad y la inclusión de todas las personas en el espacio, tenemos proyectados dos grandes objetivos. Con el equipo de igualdad -integrado por Movilidad, Planificación y Acondicionamiento Urbano- estamos trabajando en conjunto con el Gabinete; tenemos pensado incorporar el enfoque de género, la inclusión y la accesibilidad al cien por ciento de los proyectos en espacios públicos y en programas de relocalización". (pág.30).
se explicita la intencionalidad de incorporar la PG específicamente en aquellos poryectos en espacios públicos y en porgramas de relocalización. Si tomamos los datos de los O y M analizados, observamos que coherentemente con lo expresado en la RdeC de 2015 aparecen los términos específicos referidos, observando presencia de los términos igualdad y género sobre el resto.

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

El último punto tiene que ver con la accesibilidad y la inclusión de todas las personas en las actividades en el espacio público. Una resolución aprobada en el año 2015 establece como condición para la autorización del uso de un espacio público que se cumpla con la normativa en materia de igualdad, no discriminación y respeto de los derechos de todas las personas que viven en el territorio. A su vez, se plantea la conformación del equipo de igualdad en el Departamento, que incluye la representación de todas las áreas.
"inclusión social", "inclusión de todas las personas", "espacios públicos para la integración, la inclusión, la convivencia y el disfrute…", "la inclusión y la convivencia está relacionado con el trabajo en la accesibilidad…"

**Comentario**

La directora así como ninguna persona de su equipo utilizan el lenguaje inclusivo. El plural es genérico masculino, como por ejemplo "los vendedores ambulantes"
Sin embargo también utiliza "la ciudadanía" (pág. 27), "la población"(pág. 28) "Todo el barrio", lo cual depersonaliza a las personas sujeto de las políticas públicas.

**2016**

**Contexto**

INCLUSIVO refiere a juegos infantiles (pág.4)
"Como saben, la perspectiva de derechos humanos y género es uno de los componentes transversales de la Administración. En el 2016 hicimos un encuentro a fin de acercarnos cada vez más a instrumentos para incorporar esta perspectiva de derechos, tanto en espacios públicos como en la construcción del hábitat" (pág.26) - reivindicación y explitación de la importancia de incluir otras dimensiones como lo son los INSTRUMENTOS para cumplir con los objetivos y metas pautados.

" Nosotros entendemos que la participación ciudadana es un derecho (…)"

**Retórica**

"Generalmente traemos fotos de las obras físicas, pero quisimos compartir también esta foto, porque muestra el diálogo, la convocatoria a distintos actores para consolidar nuestros proyectos y gestionar los espacios públicos. Nosotros entendemos que la participación ciudadana es un derecho, pero, además, sentimos que estos procesos de legitimación de la población ayudan a consolidar las obras que se hacen. Entonces, queríamos compartirlo también con ustedes. A veces damos cuenta de los números, de los metros cuadrados, de las unidades, pero tan importante como todo eso es el proceso de diálogo y de participación" (pág.23) - Esta frase y gesto de incluir esas imágenes en la presentación de la Rendición es una clara REIVINDICACIÓN DE las personas en el centro de la gestión. En este caso mediante la participación en las fases de la política pública. Deja entrever que las rendiciones están focalizadas en lo concretado materialmente y no se consideran el resto de las dimensiones políticas y normativas asociadas a los cometidos esenciales de las políticas públicas.

Se menciona la eficiencia energética y la tecnología como temas transversales "que atraviese programas" vinculados a los programas que tienen que ver con vivienda pero no así el género.

Para la proyección del trabajo hacia el 2018 se retoman las líneas y objetivos estratégicos que venían trabajando incorporando además la perspectiva de derechos humanos y género.
Se destaca el objetivo de la "mejora de la calidad de vida mediante la integración y la inclusión" focalizando en fortalecer el trabajo interinstitucional para que las "familias en situación de vulnerabilidad" puedan tener acceso a "un habitat digno y a soluciones habitacionales".

Acciones concretas: dentro de los espacios públicos se menciona como último caso el de la Plaza de la Diversidad: "También se prevé para el próximo año el proyecto de la Plaza de la Diversidad Sexual. Venimos desarrollando un proyecto de participación con las organizaciones sociales que es muy interesante para la legitimidad de este espacio que fue inaugurado en la época del intendente Arana. Ahora será aggiornado" (pág. 26)

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

"(...)por parte de los pescadores y los deportistas".
"(...) a la que concurre muchísima gente." (pág. 5 )
"(...) con mayor conocimiento por parte de la ciudadanía" (referencia a trámites internos, procedimientos y atención al público) o
"(...) con su uso por parte de la ciudadanía" (refiriéndose al cuerpo de la sociedad presente en un espacio público).
"las personas"

**Comentario**

"muchísima gente." no se utiliza especificar qué tipo de gente, si son mujeres, infancias, franja etaria diversa, entre otras distinciones posibles.
La directora utiliza el desdoblamiento en el caso del funcionariado, "funcionarios y funcionarias", al principio de la exposición. Luego ya recurre al genérico masculino: "Somos 719 personas, de las cuales el 64% son obreros y especialistas; un 15%, profesionales, y un 18%, administrativos; lo otro es de conducción".
Las personas que intervienen de su equipo no utilizan lenguaje inclusivo (pág. 4)

**2017**

**Contexto**

"Parte del desarrollo de nuestros proyectos tiene que ver con la articulación con el Gobierno nacional, sobre todo en el acceso al hábitat de las familias en situación de vulnerabilidad; promover y practicar la cultura del respeto a la diversidad -incluyendo las perspectivas de derechos humanos y género"

IGUALDAD de oportunidades e INCLUSIÓN: ""Si les parece bien, empezamos con un breve punteo de nuestros objetivos. Nuestro trabajo se desarrolla en el ámbito de la línea estratégica tres: generar condiciones para la integración y la inclusión; el desarrollo urbano enfocado en la igualdad de oportunidades para el acceso y uso de los bienes y servicios públicos"" (pág.2).
También se menciona la desigualdad (pág. 7) como punto a erradicar en el ámbito de asentamientos irregulares.
DERECHOS HUMANOS Y DE GÉNERO
DIVERSIDAD: asociado con las acciones de capacitación en el marco de la incoporación de la PG.
MUJERES ""proyecto que tiene que ver con incrementar la visibilidad de las mujeres en la nomenclatura de las calles de Montevideo"" (pág.8)
"Por último hay un componente que es transversal, pero destacaremos algunas de las acciones que se llevarán adelante, que tienen que ver con la inclusión y la diversidad: capacitación de personal en relación con la perspectiva de género, avance en la realización de protocolos para incluir el género en las soluciones habitacionales, y un proyecto que tiene que ver con incrementar la visibilidad de las mujeres en la nomenclatura de las calles de Montevideo" (pág.8)

**Retórica**

"Durante toda la exposición y luego en las intervenciones de la Directora y su equipo para dar respuesta a las consultas, el foco siempre está puesto en lo material. No hay consultas o menciones más allá de las expuestas por la Directora General sobre temas de equidad, género, inclusión.
El proyecto Fincas no es vuelto a mencionar bajo el paraguas del urbanismo feminista como en la rendición anterior. Ahora cuando se nombra para justificar la compra de padrones se menciona un uso genérico para cooperativas y relocalizaciones.
La mención a la condición transversal de la PG es genérica y no se vuelve a traer en casos prácticos o específicos.
""Esto que vemos ahora en pantalla es lo que les comentaba de una Unidad fortalecida dentro de la División Espacios Públicos, que mantiene un vínculo periódico con la ciudadanía organizada, vecinos y comisiones relacionadas con los espacios públicos"" (pág.4) En este ejemplo se visualiza la reivindicación, como la RdeC del año anterior, de la participación como elemento relevante en la gestión de la IM, desplegando estrategias para concretarla, lo que implica cambios en la estructura de la organización y acciones concretas."

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

"(...)ciudadanía organizada, vecinos y comisiones (...)" (pág.4)
"(...) ahora se está trabajando con los vecinos(...)"(pág.6)
"(...) vecinos y vecinas de Casabó (...)" (pág. 7)

**Comentario**

"ciudadanía organizada, vecinos y comisiones", "ahora se está trabajando con los vecinos" es un uso del genérico masculino y de sustantivos colectivos, además que se utiliza la despersonalización lo que debilita el resto del discurso sobre el centro de la planificación en las personas con el foco puesto en las diferencias, como lo plantea el urbanismo feminista. SIn embargo para algunas menciones se utiliza también el desdoblamiento, como "vecinos y vecinas de Casabó"

**2018**

**Contexto**

"Para comenzar, haremos una referencia básicamente de los lineamientos estratégicos en los cuales todo el Departamento trabaja, entre los que destacamos generar las condiciones para la integración y la inclusión; el desarrollo urbano para la igualdad de oportunidades; la articulación con el Gobierno nacional para las políticas de acceso al hábitat" (pág.2).
""Empezamos con los espacios públicos para la integración y la inclusión...la Plaza de Deportes N.º 1, cuyo proyecto habíamos presentado en el 2017, que forma parte del plan Ciudad Vieja a Escala Humana" (pág.2).

"También en el 2018 desarrollamos proyectos en espacios públicos dentro del programa Ciudad Vieja a Escala Humana. Comprende la plaza Larocca y la Plaza de la Diversidad. Esta última la inauguramos este año" (pág.3)

"Con respecto al 3.3.2, que tiene que ver con el tema de igualdad de género y con implementar una estrategia sobre baños públicos inclusivos, se está trabajando no solamente desde Espacios Públicos, la Asesoría para la Igualdad de Género también, y se realizó una propuesta para tener baños inclusivos", la igualdad de género asociada a la diversidad, como parte de la respuesta a una pregunta de un Edil vinculada a los baños públicos inclusivos

"...el desarrollo urbano para la igualdad de oportunidades..." vinculado a la presentación de los lineamientos estratégicos así como también "...promover y practicar la cultura y el respeto a la diversidad y la perspectiva de derechos humanos y género..."

...una cancha de césped, juegos infantiles inclusivos, además de la caminería accesible..." Esto se menciona al describir el equipamiento de la Plaza de Deportes N.º 1, en el marco del plan Ciudad Vieja a Escala Humana

DERECHOS CIVILES DE LA MUJER: término utilizado por uno de los ediles al consultar acerca del proyecto de Mujeres con Calle.

"...promover y practicar la cultura y el respeto a la diversidad y la perspectiva de derechos humanos y género..." Este fragmento, correspondiente al segundo párrafo del bloque de intervención del DDU, es donde se exponen los lineamientos estratégicos que guían su accionar. Se asocian al proyecto de Plaza N°1, a la Secretaría y el trabajo conjunto para concretar la casa cultural y social para población trans en el marco del programa Fincas.
"En lo que refiere al proyecto de fincas, traemos un proyecto nuevo, trabajado con la Secretaría de la Diversidad. Se trata de una casa cultural y social para población de la diversidad y trans; cabe destacar que se trabajó con ellos también"

**Retórica**

"Hicimos el concurso público para uno de los grandes espacios integradores, que es la Plaza de las Pioneras. Se presentaron veintitrés proyectos. Se trató de un concurso con presupuesto. Hoy estamos en obras; esperamos que se pueda inaugurar para diciembre" (pág.4)
"No queremos dar cuenta solamente de los productos materiales, sino también de los procesos que hacemos para culminar con las obras que nos comprometimos a hacer" (pág.4) Si bien se trata de destacar la condición procesual de las acciones se dejan de lado cuestiones importantes que después son retomadas en el discurso de la Directora en múltiples ocasiones sobre las casas cogestionadas por colectivos feministas en el marco de la concresión de la plaza Pioneras.
"A su vez, por más que se ejecutó todo lo que habíamos puesto en metas y objetivos con respecto a la recuperación de fincas, a la izquierda de la imagen vemos el convenio que se firmó con el Mides para la recuperación de una casa grande ubicada en la avenida Agraciada, que da alojamiento transitorio a mujeres con niñas y niños que en algún momento estuvieron en situación de calle" (pág.6)
"Trajimos lo más relevante" (pág.6) - Esta declaración es potente en el análisis del discurso, posicionando todas las acciones que se planifican en el marco de las políticas de género.
En respuesta a un planteo sobre el bajo cumplimiento del objetivo 3.3.3, vinculado a la incorporación de nombres femeninos en el nomenclátor urbano, la directora del Departamento de Desarrollo Urbano explicó que desde 2018 se viene impulsando el proyecto Mujeres con Calle. Este se enmarca en los procesos de regularización de barrios, donde muchas calles carecen de nombre formal, y busca trabajar en conjunto con la comunidad para identificar referentes femeninas locales —particularmente lideresas barriales— para asignarles esos nombres. La directora señaló que la Comisión de Nomenclatura, los municipios y el propio ejecutivo departamental apoyaron esta línea de acción, destacando que se presentó una iniciativa para que, por cada cuatro nuevos nombres, al menos tres correspondan a mujeres, como parte de una política de visibilización en el espacio público.
No hace mención a las dificultades que se registraron, sobre todo de resistencia hacia el proyecto, en la propia comisión de Nomenclator, que afectó el cumplimiento de las metas.
"Con respecto al 3.3.2, que tiene que ver con el tema de igualdad de género y con implementar una estrategia sobre baños públicos inclusivos, se está trabajando no solamente desde Espacios Públicos, la Asesoría para la Igualdad de Género también, y se realizó una propuesta para tener baños inclusivos. Falta terminar de implementar. Por eso llegamos al 75%, pero se está trabajando. Incluso, en el propio edificio nuestro, el Palacio Municipal —que no olviden que no depende directamente de nuestro Departamento sino de Gestión Humana— ya comenzaron las obras de muchos de los baños" (pág.10)

Es la primera RdeC que se nombra el plan ciudad vieja con el nombre de "A escala Humana". Se destaca de esta mención que se asocia por primera vez también a las intervenciones de los baños públicos, tema que trae Nicole Champion en la entrevista, y el trabajo con la Comisión Barrial para el diseño y toma de decisioens sobre las intervenciones.
Nuevamente, como el año anterior, se explicitan las estrategias que se utilizan para concretar los objetivos materiales mediante la implementacion de la participación como eje de las actuaciones.
En cuanto a las soluciones habitacionales, como se denominan en los OyM, no existe referencia a la consultoría realizada por I.L. con CIEDUR
Es la primera vez que se materializa el progrmaa Fincas trayendo acciones concretas del programa.

¿Será estratégica la elección de nunca empezar con las acciones que están directaemente relacionadas a la PG?

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

"Plaza de Deportes N.º 1, (...), que forma parte del plan Ciudad Vieja a Escala Humana. (...) juegos de tipo saludables para niños y niñas ..."
Para nosotros es importante el proceso de gestión que se llevó adelante para esta obra, el cual se trabajó con la comisión barrial.
"(...)los nuevos tipos de uso que la población en general hoy demanda (...)"
"(...) pues hay vecinos y vecinas que fueron acompañando el proceso para la reconstrucción (...)" "(...) en el Parque Rivera se trabajó con los vecinos y con la comisión del lugar." "Creo que teníamos cuatro o cinco parques sobre los que estábamos trabajando mes a mes en reuniones con las comisiones de vecinos" "(...) espacios públicos con los propios vecinos y vecinas."
"Son plazas nuevas, que cuentan con equipamiento de canchas, juegos inclusivos, rampas, e incluso un anfiteatro y pistas; como se ve, es muy demandada por la gente más joven".

**Comentario**

"niños y niñas" se mencionan siempre de a pares cuando son las personas destinatarias.
"vecinos y vecinas" no se utiliza de manera sostenida, sino que varia del desdoblamiento al genérico masculino o al uso de sustantivos colectivos, como "la comisión barrial" o "la población"
La expresión "gente más joven" se considera inclusiva aunque denota la homogeneización de las personas destinatarias de las soluciones, contrario a los conceptos esgrimidos por el urbanismo feminista.

**2019**

**Contexto**

"Empiezo recordando que todas las acciones del Departamento están vinculadas con tres de los lineamientos estratégicos del Gobierno departamental, que tienen que ver con generar las condiciones para la integración y la inclusión, el desarrollo urbano —enfocado hacia la igualdad de oportunidades en el acceso y el uso de bienes y servicios públicos— y el desarrollo del hábitat [...]"

"El programa Montevideo más Verde ha sido clave para avanzar en el lineamiento de sustentabilidad, con mejoras en espacios públicos, plantaciones de árboles, intervenciones participativas y diseño inclusivo. Se trabajó con énfasis en el diseño de espacios públicos accesibles y seguros para toda la población"

**Retórica**

"Queríamos destacar algunos proyectos en los que veníamos trabajando pero que tuvieron una concreción importante en el 2019. Por ejemplo, en el Proyecto Fincas Abandonadas se ejecutó la obra de una casa transitoria en la calle Agraciada, en articulación con el Mides y con el Gobierno nacional" (pág.3)
"Se ejecutó la obra de un centro diurno para personas en situación de calle en la avenida Uruguay. Se concretó el proyecto de cooperativa Dispersa acá, en Ciudad Vieja, que son aproximadamente veinticinco familias. Es un proyecto piloto vinculado con cuatro de estas pequeñas fincas recuperadas en Ciudad Vieja para la Cartera de Tierras y la de inmuebles" (pág.3)
"También se llevó a cabo una firma muy importante con el Gobierno nacional: el convenio para la construcción de viviendas públicas en alquiler en dos de las fincas recuperadas. Eso tiene que ver con las políticas que lleva adelante el Ministerio de Vivienda" (pág.4) - OTRAS FORMAS DE SOLUCION HABITACIONAL.
Se hace mención a los realojos de Chacaritas: "Se está ejecutando en dos etapas otra relocalización importante. La primera etapa tiene que ver con la relocalización de ciento cuarenta y una familias de Chacarita" (pág.4).
"También se construyó y se finalizó en marzo de este año la Plaza Las Pioneras, que había sido un concurso de arquitectura público, que tuvo la particularidad, además del homenaje, de reciclar las instalaciones de ese centro de manzana, un enclave muy importante para toda la zona de Aguada y Arroyo Seco" (pág.6) -
"Continuamos con los proyectos de Ciudad Vieja a escala humana... Hicimos la obra que transformó totalmente la Plaza de la Diversidad y continuamos con las instalaciones de descanso, que es ese sistema de urbanismo táctico evaluable..." (pág.6)
"En el Parque Rivera, Municipio E, se construyeron baños públicos, parrilleros, y también se trabajó participativamente con las comisiones de vecinos y vecinas de la zona" (pág.6)
Antes reivindicaba, en las dos anteriores RdeC, otras dimensiones del accionar del Depto sobre todo lo que involucraba a los procesos previos a la concresión material. En este inicia la exposición diciendo: "Ustedes saben que el Departamento es muy grande, un Departamento ejecutor pero también un Departamento controlador" para enmarcar la presentaación que se focaliza en la exposición de números de manera "rigurosa". De cualqueir manera repasa también los 3 lineamientos estratégicos sobre los cuales planifica el DDU que incluye el desarrollo urbano con igualdad de oportunidades (inclusión e integración).

Sobre Pioneras, menciona la construcción de la plaza solamente, no sobre la gestión de las casas.

La única mención que se realiza sobre los baños públicos no incluye detalle sobre que sean inclusivos

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

"En la urbanización de Veracierto —vinculada con un espacio público— participaron niños y niñas del CAIF que está muy cerquita, y la verdad recuerdo que la entrega fue un momento muy lindo para todos ellos y también, por supuesto, para los vecinos y vecinas de la urbanización. Parte de esa urbanización y la relocalización de Brazos Unidos la lleva adelante la División de Tierras y Hábitat"

"Buenos días para todos y para todas" (pág.2)
"niños y niñas" (pág. 4)
"para todos ellos"
"vecinos y vecinas"
"familias" (pág. 5)
"hogares"
"la comunidad"

**Comentario**

En el mismo párrafo utiliza desdoblamiento y genérico masculino. No es consistente durante todo el desarrollo de la exposición. Aplican los mismos comentarios que antes, ya que utiliza los sustantivos colectivos como familias, hogares, la comunidad.
A veces haciendo foco en las personas, otras en los conceptos como "hogar", aún siendo que es una manera discutida por el urbanismo feminista que aboga por la visibilidad de las/los sujetos.

**2020**

**Contexto**

IGUALDAD: “igualdad de oportunidades en el acceso y uso de bienes y servicios públicos”, “igualdad de género”, “política de igualdad”, “igualdad en el uso”
DERECHOS: “humanos y de género”
MUJERES: vinculadas a programas específicos. Siempre la vulnerabilidad está presente, aunque también en este caso se presenta el programa con la UTAP para incoporar mujeres al área.
DIVERSIDAD: vinculado a lineamientos estratégicos y a la Plaza.
GÉNERO: en vinculaicón a la mención de los objetivos
INCLUSIVO: para destacar el trabajo participativo del Depto

“la ciudadanía”, “habitantes de pensiones”, “vecinos y vecinas”, “personas afectadas”, “personal de la IM”, “funcionarios”, “integrantes del equipo”,

**Retórica**

El inicio de la intervención de la nueva directora y su equipo es más ejecutivo. “En esta primera diapositiva vemos cuáles fueron los lineamientos estratégicos del Ejercicio. En primer lugar, promover un sistema de movilidad eficiente, sustentable y seguro; en segundo lugar, promover un desarrollo ambiental sustentable; tercero, fortalecer la inclusión social y la convivencia; cuarto, promover un modelo de desarrollo sustentable e innovador; quinto, potenciar el relacionamiento con la ciudadanía y la participación; y finalmente, en sexto lugar, realizar una transformación cultural, una gestión eficiente, innovadora y transparente” (pág.2)
“decía, en la plaza Las Pioneras fueron finalizadas las obras, y la plaza se inauguró en marzo del año pasado. Esta obra la conocemos todos; fue un reciclaje muy importante. Se creó un área a partir de un concurso de arquitectura desarrollado por un equipo muy interesante. Se sintetizan aquí una serie de elementos y, a su vez, está asociado a todo lo que mencionamos sobre la igualdad de género, no solamente por el nombre, sino porque los locales que allí tenemos son gestionados por colectivos feministas. O sea que aquí tenemos no solamente la concreción de un espacio público que revaloriza la ciudad, sino también una fuerte apuesta a lo que es la política de igualdad” (pág.3)
“el Parque Urbano Débora Céspedes,...un elemento a destacar es que la elección del nombre se realizó en el marco de un porceso partiipativo y colectivo” (pág.3)
“Otro espacio público destacado que fue reacondicionado es la Plaza de Palos, lográndose que sea un espacio totalmente accesible. Ese fue otro de los aspectos importantes del trabajo en la División, es decir, todo lo que tiene que ver con accesibilidad e inclusión” (pág.4) - GENÉRICO, NO SE DEFINE EN NINGÚN MOMENTO LO QUE SE ENTIENDE POR ACCESIBLE E INCLUSIVO... O EN DEFINITIVA SE ASOCIA CON TEMA DE MOVILIDAD SOBRE TODO.
PÁG.5_Vuelve a mencionar el realojo de Chacaritas en el municipio F. No se hace mención al trabajo de la UIP con respecto a este plan.
“nos interesa mostrarles el trabajo participativo, inclusivo, y el desarrollo de diferentes actividades, no solamente en lo que tiene que ver con infraestructura física, sino también buscando la participación de los vecinos y vecinas” (pág. 5) - DESTACANDO LA DIMENSIÓN PARTICIPATIVA COMO EJE ESTRUCTURADOR DE LA GESTIÓN DEL DEPTO.
“Pasamos ahora al Programa Fincas Abandonadas. ... Incubar1 es una finca que se encuentra en la avenida Agraciada... Este conjunto de viviendas está planteado como alojamiento para mujeres en situación de vulnerabilidad con hijos a cargo. Su gestión se realiza en coordinación con el Mides, y está en funcionamiento desde el año pasado. El programa busca no solamente recuperar inmuebles, sino también aportar a lo que es la calificación y el desarrollo urbano. En la medida en que son inmuebles degradados, su recuperación tiene esa doble finalidad: permite dotar y recuperar, y también mejorar la calidad del entorno” (pág.6).
GRAN RESUMEN DESTACANDO TODO LO REALIZADO BAJO EL PARAGUAS DE LA PERSP DE DERECHOS HUMANOS Y GÉNERO: “Hoy hablábamos de Las Pioneras, del Parque Débora Céspedes, de la perspectiva de derechos humanos y género, y de la finca que veíamos anteriormente, donde desarrollamos el Incubar 1.
Otro elemento importante es el convenio con Inmujeres para el trabajo en diferentes Unidades; en este caso, en la Unidad Técnica de Alumbrado.
También se ha trabajado en lo que es el nomenclátor y la gestión de espacios por parte de organizaciones feministas; es el caso que les mencionaba de Las Pioneras. En pantalla vemos algunos ejemplos y una jornada para la elección de nombres.
En lo que refiere al nomenclátor, a través de Mujeres con Calle se ha procurado cumplir con el decreto referente a la incorporación de mujeres destacadas a la nomenclatura. Eso también se hace en ámbitos participativos. Ahora vemos el espacio feminista; también esa es una de nuestras fincas rehabilitadas.
Hoy mencionaba el convenio con Inmujeres, del Mides, que comprende a 10 mujeres que trabajan en la Unidad Técnica de Alumbrado. El convenio se gestó en 2019 y fue desarrollado el año pasado. En este momento estamos trabajando en lo que tiene que ver con la acreditación de saberes, que se realiza junto con la UTU” (pág. 6)

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

“La toma de decisión de cuáles son los lugares en los que se interviene se realiza en común con los vecinos y las vecinas.” “En la medida en que el programa es de mitigación y no se puede intervenir en el asentamiento en su conjunto, la toma de decisión [...] se realiza en común con los vecinos y las vecinas.”
“Ahora estamos en la fase de recepción con la empresa, y ya tenemos una segunda etapa para desarrollar. [...] buscando la participación de los vecinos y vecinas”
“la ciudadanía”, “habitantes de pensiones”, “vecinos y vecinas”, “personal de la IM”, “funcionarios”, “integrantes del equipo”

**Comentario**

Se identifica un énfasis en la participación de las personas durante los procesos, y siempre se acompaña de desdoblamiento al menos binario. A diferencia de la anteiror directora hay un uso de los sustantivos colectivos más integral, donde se apela a lo colectivo que a las categorías abstractas de destinatarios.

## Departamento de Planificación

| Planificación estratégica | Cantidad de veecs que aparecen las palabras | | | | | | | | | | | | 48 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2015 | 2 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 6 |
| 2016 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 |
| 2017 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 |
| 2018 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 | 7 |
| 2019 | 1 | 0 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 3 | 1 | 19 |
| 2020 | 1 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 2 | 1 | 11 |
| | Igualdad | Equidad | Derecho | Derecho a la ciudad | Sexo | Hombre | Mujer | Diversidad | Interseccionalidad | Género | PG | Inclusivo | Total |

↓

### 2015

**Contexto**

3. Desarrollar un sistema de registro, investigación, análisis estadístico, monitoreo y georreferenciación de las variables asociadas a las diferentes dimensiones del desarrollo departamental. 3.1.3. III Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos- Apoyo Metodologico e Indicadores. 3.1.4. Servicios de Comuna Mujer - Indicadores
Objetivo/s 5. Promover una gestión institucional transversal que asegure la integralidad de las políticas planificadoras. 5.1. Generar estructuras de trabajo de carácter transversal a escala departamental, metropolitana y regional. 5.1.1. Integración de equipos técnicos intra e inter-institucionales por emáticas específicas. - Comisión Equidad y Género (3er. Plan de Igualdad)

**Retórica**

Todos los términos están incluidos haciendo mención a cuestiones relacionadas con los mecanismos de género y las estrategias de transversalización, o sea, desde lo formal y no propositivo.

### 2016

**Contexto**

Objetivos: 1. Consolidar el proceso de desarrollo urbano y el ordenamiento territorial enfocado en la igualdad de oportunidades de la ciudadanía en el acceso y uso de bienes y servicios públicos.
Derecho: refiere a la edificabilidad.
1.2. Impulsar el proceso de desarrollo territorial del Departamento de Montevideo en el marco de los lineamientos estratégicos de la política territorial departamental, con la finalidad de alcanzar un territorio democrático, inclusivo y sustentable.

**Retórica**

Utilización de los términos igualdad e inclusivo de manera genérica.

### 2017

**Contexto**

Idem año 2016

**Retórica**

Idem año 2016

**2018**

| Contexto |
|---|
| 3.3 - Incluir las perspectivas de derechos humanos e igualdad de género - Indicador: Georreferenciación de datos con perspectiva de género y derechos humanos - Meta: integrar capas de información desde la perspectiva de derechos humanos y género al SIG |
| **Retórica** |
| Todo asociado a un mismo objetivo en el marco de las capas del SIG. |

**2019**

| Contexto |
|---|
| Idem año 2018<br>Incluir la perspectiva de género como un asunto de debate transversal en el diseño del Plan de Desarrollo Montevideo del Mañana.<br>Obj 4.1. Definir y actualizar periódicamente el Plan de Desarrollo de Montevideo, en las observaciones aclaran: “La perspectiva de género está incluida en la metodología de la planificación. Es además un tema transversal”. |
| **Retórica** |
| APARECE MONTEVIDEO DEL MAÑANA en las actividades de los objetivos.<br>Hay una declaración explícita y conceptualmente potente que incorpora la dimensión de la práctica, no visto en ningún otro caso. Es simbólico también que aparezca vinculado a un ámbito promovido desde la IM pero traccionado por la Facultad de Ciencias Sociales, (es mencionado e identificado en ámbitos diferentes como un agente de cambio que tracciona y pone en agenda temas de interés actual) y que sea un comentario en las Observaciones, o sea, al margen. |

**2020**

| Contexto |
|---|
| Idem año 2019 |
| **Retórica** |
| Idem año 2019 |

| **Rendición de cuentas** | **Cantidad de veecs que aparecen las palabras** | | | | | | | | | | | | 79 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2015** | 2 | 0 | 4 | 0 | 0 | 2 | 1 | 2 | 0 | 1 | 0 | 1 | 13 |
| **2016** | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 2 | 0 | 7 |
| **2017** | 5 | 0 | 3 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 10 | 1 | 0 | 21 |
| **2018** | 1 | 2 | 7 | 1 | 0 | 1 | 4 | 3 | 0 | 5 | 2 | 0 | 26 |
| **2019** | 0 | 0 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 1 | 0 | 11 |
| **2020** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| ↓ | **Igualdad** | **Equidad** | **Derecho** | **Derecho a la ciudad** | **Sexo** | **Hombre** | **Mujer** | **Diversidad** | **Interseccionalidad** | **Género** | **PG** | **Inclusivo** | Total |

**2015**

**Contexto**

DIVERSIDAD: “igualdad desde la diversidad” - referencia a la Misión definida por la administración en curso en la plani estratégica y luego como mención a los valores establecidos por el Departamento para que guíen el accionar técnico y de funcionamiento interno.
“igualdad de oportunidades” (pág.17) - utilizada para describir la esencia del “ser nacional”
El término DERECHO aparece vinculado a la propiedad privada y los vínculos con los límites a esa propiedad que ejerce la IM en sus cometidos de velar por el bien común
“hombres y mujeres libres” (pág.16) vinculado a lo anterior
“género” - para referirse a las cantidad de mujeres y hombres, “Con repecto al genero, tenemos casi una paridad: 71 muejres y 69 hombres” Y continúa: “Dentro de los profesionales, tenemos 44 arquitectos y 19 ingenieros. Estas son las profesionaes con mayor presencia en nuestro Depto”. Desagrega por sexo, utilizando euquivocado el término género, y luego para hablar de los/las profesionales lo utiliza en masculino.

“inclusivo” (pág.16) - Mencionado como parte de la VISIÓN definida en la plani estratégica.

**Retórica**

Inicia la exposición repasando los objs estratégicos de la IM para el período destacando los valores que desde PLAN se plantean “como la inclusión, la responsabilidad, la ética, el respeto, la diversidad, la cultura, la participación, la accesibilidad, la transparencia, la transversalidad, el medioambiente, el compromiso individual y colectivo, el trabajo en equipo técnico y humano, así como brindar excelencia en el servicio” (pág.16). Define la planificación como participativa, “debe tener participación de la sociedad, de las comunidades; o sea, tiene que hacerse con la gente” (pág.17). Si bien esto lo expresa como una condición necesaria luego, en el desarrollo del Depto durante la gestión no se verá traducido en un fortalecimiento de la estructura o de los equipos para potenciarlo. Insiste más adelante con este tema, “Esa planificación necesariamente se traduce en instrumentos, en planes estratégicos, en el Plan Montevideo…Todos esos instrumentos que están desarrollados se construyen en esa forma democrática y apuntan a ese concepto y a esa búsqueda incansable de lograr una ciudad integrada, abierta, democrática y sustentable, entre otras cosas”. Menciona la igualdad de oportunidades” pero no enfocado en el género sino relacionado a la marginación e inequidades socio espaciales en general.
La exposición es generalista, no entra en detalle, pero las consultas y respuestas se focalizan en un tema formal sobre cómo se presentan los objs y metas y cómo se proyecta y reporta su avance. Ana Rivera interviende en dos oportunidades para aclarar este tema, y expresa” Comprendo en verdad que las metas y objetivos, tal como están planteadas -que son las que vienen del otro quinquenio, no las que fijamos en este período-, pueden dar lugar a un cierto grado de confusión. También a nosotros nos pasó: cuando empezamos a trabajar con esto tuvimos que descifrar un poco cada uno de estos temas”. Otra cosa que sucede es que las metas y objetivos eran quinquenales;[por lo tanto, se plantean con un horizonte muy lejano para lo que debe ser una planificación más cercana que se pueda ajustar año a año]. En algunos casos, sí, la meta está cumplida en un cien por ciento y se volvió a repetir porque se mantiene la de todo el quinquenio.”. Más adelante expresa “Vuelvo a decir que la forma de armado es la que vino del quinquenio anterior, y los porcentajes establecidos en general corresponden al total de la actividad, no a lo que se pensaba como cumplimiento de este año 2015”… (pág.23)
RESUMEN DE LA COMPOSICIÓN DEL DEPTO: “Nuestro Departamento es de los más chicos de la Intendencia, tanto presupuestalmente como en número de funcionarios. Tenemos 148 funcionarios, de los cuales 109 están en la División Planificación Territorial. Si uno mira los escalafones, comprueba que somos un Departamento con una preeminencia del escalafón profesional, pues este tiene aquí un peso mucho mayor que en los otros Departamentos de la Intendencia. Tenemos 72 profesionales, 31 administrativos, 29 especialistas profesionales. Y debemos ser el único Departamento que no tiene ningún obrero. ¿Por qué? Porque el Departamento de Planificación planifica, gestiona, pero no ejecuta; por eso no hay personal obrero. Con respecto al género, tenemos casi una paridad: 71 mujeres y 69 hombres. Dentro de los profesionales, tenemos 44 arquitectos y 19 ingenieros. Estas son las profesiones con mayor presencia en nuestro Departamento. También hay economistas, sociólogos, abogados y escribanos” “La multiplicidad enorme de tareas que hay en el Departamento en sus múltiples Servicios y Unidades, y los desafíos y cuestiones muy delicadas que tiene que llevar adelante hacen que necesariamente tengamos una presencia de becarios grande. Nosotros reconocemos que la cantidad de becarios que tenemos proporcionalmente, con respecto a otros Departamentos, es más alta: tenemos 49 becarios; de ellos, 31 son estudiantes de la Facultad de Arquitectura y 7, de la Facultad de Ingeniería.” (pág.18)

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

“ciudadanía”, “hombres y mujeres” (concepción binaria), “la sociedad uruguaya”, “ediles y edilas”, “el pueblo”, “la gente”

**Comentario**

Hay un uso del lenguaje que por momentos es inclusivo, aunque no se desdoble.Repite la construcción del año anterior sobre la paridad de los/las técnicas que componen el depto.

**2016**

**Contexto**

“…el proyecto de decreto para reglamentar los derechos de edificabilidad transferible…” (pág. 4)
“No quiero dejar de mencionar que también se incorporó, como algo novedoso, la perspectiva de género en los instrumentos de planificación…” (pág. 4)
El concepto “género” lo utiliza solamente en dos instancias.

**Retórica**

"Esto que estamos viendo muestra gráficamente la manera en que se trabajó en todo lo que señalé recién, es decir, de una manera extraordinariamente participativa, siempre promoviendo los comentarios, las críticas, las sugerencias, construyendo con los vecinos y no para los vecinos, es decir, con la participación directa de ellos en la construcción del desarrollo del territorio".

"Hubo varios talleres en los cuales se identificaron específicamente qué contenidos se pueden incorporar en los instrumentos de ordenamiento territorial para colocar la perspectiva de género en ese desarrollo normativo":

"El primero tiene que ver con un análisis muy profundo -que se hizo entre todos los Departamentos de la Administración- en el que definimos lineamientos y objetivos estratégicos transversales. ¿Qué quiere decir esto? Quiere decir que trabajamos para que aquellos lineamientos y objetivos estratégicos que guían el armado presupuestal no fueran de cada Departamento, sino que tuvieran una mirada única, transversal porque esa es la forma en que esta Administración ve las políticas públicas. Las políticas no son inconexas, no son de un Departamento o de una unidad, sino que es un todo;" Realiza una mención a la unificación de los lineamientos estratégicos. CREO QUE ES EL ÚNICO QUE HACE REFERENCIA A ESTA DIMENSIÓN DE LA PLANIFICAICIÓN, LO QUE ES COHERENTE POR EL LUGAR QUE OCUPA EN EL ORGANISMO. Pero también es una visión de ESA administración, o sea, de Martínez. Esta visión más horizontal no se visualiza a nivel de estructuras intermedias, lo trae Carolina Romero en la entrevista, para el DMOV.
Se hace referencia al avance sobre el SIG: "como un avance interesante la georreferenciación de datos y actuaciones en el territorio. Este es un avance más en la multicapa que está disponible y con cada vez más información" (pág. 4)

El género lo trae como una mención escueta, puntual y sin especificación ninguna. Es un generalismo que no se corrobora en ninguna de las declaraciones de las entrevistadas.

Se realiza una presentación EXTENSA/es un hito importante evidentemente, sobre la planificación institucional y el rol de la Unidad de planificación estratégica, enfatizando el espíritu del diseño y ahondando en la estructura y cómo se trabajó para llegar a ese resultado. SE destaca el trabajo en conjunto y por lineamiento. NO SE HACE MENCIÓN A LA DAIG COMO REFERENTES DEL PROCESO TRANSVERSAL, SIENDO QUE APARECEN MENCIONADAS EN EL PROPIO DOCUMENTO Y TAMBIÉN se menciona por parte de las referentes de la DAIG entrevistadas.

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

"...la potenciación del vínculo con la ciudadanía y la participación de la ciudadanía." "...la participación directa de la ciudadanía a través de los diferentes mecanismos, empoderando a la gente..." (pág. 7)
"...la mirada de la resiliencia y las estrategias de resiliencia se integren al plan de desarrollo de Montevideo... exige una enorme coordinación de Departamentos y, fundamentalmente, de todos los actores que están desplegados en el territorio." (pág. 10)
"La idea es imaginarnos cómo vemos Montevideo dentro de 33 años, tanto desde la mirada del Gobierno nacional como de las ONG, de un vecino de un barrio, de la Junta Departamental o de los partidos políticos." (pág. 13)

**Comentario**

Al inicio de la intervención utiliza el lenguaje inclusivo, desplegando el masculino y femenino para referirse a las/lso representantes. Más adelante lo abandona, utilizando el "vecinos" como genérico.
Repite la construcción del año anterior sobre la paridad de los/las técnicas que componen el depto.

**2017**

**Contexto**

"En el año 2017 también se sentaron las bases para un futuro decreto sobre derecho de edificación transferible, que en cualquier momento va a llegar a la Junta" (pág. 6)

"En cuanto a la planificación en el territorio, quiero mencionar el trabajo que hicimos para tratar de promover la igualdad de género. Tenemos una comisión de género en nuestro Departamento. Destaco dos actividades entre las tantas que se realizaron" (pág. 7)

"nuestro Departamento se plantea metas específicas vinculadas con la igualdad de género y con la accesibilidad".

"El último tema tiene que ver con la incorporación de la variable de género en nuestra construcción del Plan Montevideo del Mañana; en particular, uno de los ejes transversales es la promoción de la igualdad de género" (pág. 14)

"Se trata de identificar capas, e incorporarlas efectivamente, que estén vinculadas a derechos humanos, a igualdad de género y a accesibilidad" (pág. 14)

**Retórica**

Visión sobre OT es tener un enfoque integral y mutiescalar con participación ciudadana como aspecto central. Como expresión de deseo es políticamente correcto. De cualquier manera nunca se hace mención al tipo de participación a la que se refiere. Hasta ahora no existe instrumento o normativa que garantice una participación vinculante, es de orden informativa lo que resulta en desestímulo de las personas para ejercer ese derecho y para promover un real ejercicio de esa expresión democrática.
Ordena esta visión en 4 objetivos:
1. "conformar un soporte físic para facilitar, de manera efectiva, la convivencia armoniosa de las diferentes actividades e intereses de las personas"
2. "dotar al territorio de redes de infra y servicios según los usos. Como mandato fundamental tratando de EVITAR LA EXPANSIÓN DE LA MANCHA URBANA
3. Tratar de revertir los procesos de segregación socioterritorial, y generar las condiciones adecuadas en relación con el hábitat y el entorno de vida de la gente.
4. Preservación de recuersos naturales y valores ambientales
Menciona los planes de Pantanoso y Chacarita. Con respecto a este último, que lo presenta en estado de elaboración, plantea el trabajo en coordinación con otras áreas que están implicadas en el mismo sentido de impacto en el territorio, lo que asumo hará referencia al trabajo en este período del Gabinete URbano. "También se llegó a avanzar con otros Departamentos -incluso antes de la aprobación del plan- en algunos proyectos e iniciativas que van en esa dirección y que tempranamente pueden llegar a generar transformaciones en el territorio en el sentido deseado". Más adelante se realiza la mención explícita al trabajo coordinado con DU y DMOV.
"En cuanto a la planificación en el territorio, quiero mencionar el trabajo que hicimos para tratar de promover la igualdad de género. Tenemos una comisión de género en nuestro Departamento. Destaco dos actividades entre las tantas que se realizaron. Una tuvo que ver con la participación de algunos funcionarios y funcionarias del Departamento en un ciclo de capacitación sobre sensibilización en la mirada de género. Se realizó para dos unidades: para Tierras y Hábitat y para el PIAI. Nosotros participamos en esa actividad. Otra fue el comienzo de un análisis sobre el urbanismo igualitario. Se analizaron diferentes estrategias para abordar los planes territoriales con la perspectiva de género" (pág. 7)
Sobre el Plan Pantanoso, ampliando el alcance del Instrumento como tal, "Para el año 2020 justamente pretendemos tener elaborado el plan, que implica una visión global vinculada a elementos de cambio climático, turismo, preservación ambiental, movilidad, desarrollo económico; es decir, vinculado a todo lo que tiene que ver con una visión integral de un tema muy importante relacionado con una mirada resiliente para la costa de nuestro departamento" (pág.11) Esta mirada "integral" no incorpora la PG. Esto se repite en otros ejemplos de iniciativas, donde el foco evidentemente no está puesto en las personas y menos en conocer detalles sobre características de estas. Cuando se menciona por ejemplo la siguiente: " junto con el Departamento de Desarrollo Ambiental, que tiene que ver con la definición de un plan sectorial de acceso al suelo habitacional y, en particular, de acceso a la vivienda social. Nos referimos a una mirada global vinculada al conjunto de asentamientos de todo nuestro territorio y a cómo garantizar el acceso al suelo, a cómo prever una estrategia a largo plazo que garantice el acceso a la vivienda social. Para el 2019 la meta es haber definido los lineamientos de este plan y para el año 2020 haber elaborado ese plan" (pág. 12) - se generaliza sobre quienes serían destinatarios de este plan.

Recien al finalizar la exposición trae, descolgados de las propias temáticas, como si fuera algo independiente lo siguiente:
"Para terminar, quiero decir que nuestro Departamento se plantea metas específicas vinculadas con la igualdad de género y con la accesibilidad. Básicamente, esto tiene que ver con dos grandes tipos. Uno tiene que ver con la información disponible en nuestro sistema de información geográfica, en nuestro MonteviMap. Se trata de identificar capas, e incorporarlas efectivamente, que estén vinculadas a derechos humanos, a igualdad de género y a accesibilidad.
El último tema tiene que ver con la incorporación de la variable de género en nuestra construcción del Plan Montevideo del Mañana; en particular, uno de los ejes transversales es la promoción de la igualdad de género" (pág. 14)
En esta rendición vuelve a traer la dimensión del Depto,el porcentaje que representa en el total de la IM y su composición. Mucho mejor la presentación en cuanto a la estructura, con ejes claros. Hay un equilibrio entre los temas presentados en comparación a la RdeC anterior que primó el tema de la plani estratégica sobre la territorial, lo que me resulta contradictorio con lo dicho por varias entrevistadas sobre el peso específico en disminución de la PE a partir de este período administrativo...

La mención que se realiza sobre la promoción de la igualdad de género en el Depto denota una pobre conceptualización sobre la temática, ya que el nombre del mecanismo utilizado no corresponde (es EID) y luego se utiliza un término que no es utilizado en el contexto teórico, "urbanismo igualitario". Por otro lado destaca talleres realizados en OTRO Depto. Una de las referentes entrevistadas del DPLAN trae en la entrevista que tenían presupuesto en el Depto para el EID pero nunca se los asignaron y lo utilizaron para otros objetivos. Eso restringía la posibilidad de potenciar acciones desde el equipo.

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

"En relación con los funcionarios y funcionarias del Departamento de Planificación, es importante destacar que ha habido un proceso importante de retiros..." (pág. 3).
"...pero que, como toda reestructura, genera movimientos en las personas y genera pérdida de conocimiento institucional." (pág. 3).
"...nuestra Unidad de Patrimonio, muchas veces a partir de la visión de los propios vecinos..." (pág. 5)
"...no quiero dejar de señalar una iniciativa muy querida e interesante, que es la de los patrimonios en los barrios. Lo que se hace es trabajar conjuntamente con los vecinos en talleres, sensibilizar respecto a la visión patrimonial..." (pág. 6)
"Entendemos que este proceso es fundamental para la transparencia y para el vínculo con la ciudadanía." (pág. 7)
"...si soy un proveedor, un ciudadano común, si tengo auto, si tengo libreta de conducir, etcétera." (pág. 8)

**Comentario**

En el mismo párrafo utiliza desdoblamiento y genérico masculino. No es consistente durante el desarrollo de la exposición, superponiendo estrategias. Para referirse a laspersonas beneficiarias de las políticas públicas del Departamento utiliza el genérico masculino, lo que atenta contra las acciones de incorporar la perspectiva de género en la producción.
“las personas”
“la vida de la personas”
“la ciudadanía” “el ciudadano”
“actores del territorio”
“los vecinos”
“funcionarios y funcionarias”

**2018**

**Contexto**

siempre haciendo referencia a los “Derechos humanos” incluidos en las capas de Información Geográfica.

en el marco del Montevideo del Mañana, como clave para el desarrollo, “planificar la diversidad”; luego se usa de manera genérica en su ascepción de variado, “diversidad de oportunidades; por último se usa en el marco de una consulta sobre los lineamientos del Mercado Modelo.

“Con respecto a incluir una perspectiva de género, trabajamos con el Plan de Igualdad de Género.” (pág. 10)

“Se creó una etiqueta específica llamada Equidad, en la que se ponen diferentes capas que tienen que ver, justamente, con la equidad, con el género, con la accesibilidad y con lo que pueda seguir apareciendo”.

**Retórica**

“ Entonces, a partir del análisis de los instrumentos existentes, como puede ser la Cartera de Tierras, el retorno de las valorizaciones [que recién mencionábamos y cuyo estudio está finalizado para su modificación], el Fondo de Gestión Urbana y Rural, el programa de Fincas Abandonadas, y con otros previstos en legislación sin implementar, como puede ser la transferencia de derechos de edificabilidad, la expropiación por incumplimiento de deberes territoriales, el derecho de preferencia o el derecho de superficie, vamos a poder construir el Plan Sectorial de Suelo y Vivienda, y vincular el derecho a la ciudad, al acceso al suelo y al derecho a la vivienda. Este es el producto esperado, que claramente no está culminado. Lo que está culminado es el segundo informe de este convenio que hicimos con la Dinot y que estamos trabajando en conjunto, reitero, con el Departamento de Desarrollo Urbano, con miras a poder desarrollar el Plan Sectorial de Suelo y Vivienda”. (pág. 6) Se percibe cierta porximidad con el discurso de la Directora de Desarrollo Urbano lo que podría derivar del trabajo coordinado en el ámbito del Gabinete Urbano. Estos instrumentos son los que retoman desde Desarrollo Urbano para dotar programáticamente a los proyectos en el marco de Programa Fincas.

“Con respecto a otro conjunto de acciones, la sistematización de datos e información territorial impacta en esas metas, que a su vez impactan en los lineamientos estratégicos, que ustedes ya conocen. Básicamente, tenemos la identificación y georreferenciación de datos desde la perspectiva de género y derechos humanos…” (Ibidem)

“El año pasado se incorporaron cinco capas dentro de esa etiqueta [Equidad]. Todas son capas que brindan información de interés a los efectos de la perspectiva de género. Está la capa de las paradas de transporte colectivo [actualmente no está en el SIG], la de la iluminación dentro de la ciudad, la capa de circuito cultural afro, una capa de servicios de igualdad de género [por ejemplo, Comuna Mujer, atención y asesoramiento a mujeres en situación de violencia] y, por último, una capa que llamamos representatividad y que tiene que ver con las vías y espacios públicos que tienen nombre de mujer, como una forma de visibilización. Esas serían las cinco capas que se integraron el año pasado” (pág. 11)

“Un distrito modelo donde habitar y ejercer plenamente la ciudadanía”
“De esa visión salen los lineamientos, que son:
Desarrollo centrado en las personas. Visión de desarrollo sostenible. Innovación. Abordaje transversal y multiescalar. Flexibilidad. Etapabilidad. Diversidad. Densidad.” (pág. 13)

La exposición de Roland es menos política que las del anterior director. Es más escueta. No hace mención a la incoporación de la PG salvo en una ocasión puntual. Lo que si trae vinculado al Derecho a la Ciudad con el proyecto coordinado de acceso al suelo trabajado de manera transversal y coordinado con otras áreas.

Se menciona el desarrollo de Montevideo del Mañana y que tienen información para trabajar pero no se explicita de qué manera se piensa utilizar. Con este proyecto es que se incluye un lineamiento transversal que es el GÉNERO y se especifica en los objetivos estratégicos como metodologí ade abordaje para el análisis prospectivo.

Se trae más detalle sobre el Mercado Modelo, explicaitando la visión sobre la intervención y los objetivos derivados de esta. Este nunca se llegó a materializar como un instrumento pautado por la LOTDS. Aún así incoprora conceptos trabajados desde el UF. No es casualidad ya que la técnica responsable de este es una de las referentes entrevistadas.

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

"Buenas tardes a todas y a todos." (p. 2)
"Les damos la bienvenida a los integrantes del Departamento." (p. 2)
"los funcionarios" (p. 2)
"todos ustedes la conocen" (p. 2)
"los ediles" (varias apariciones)
"Así puede haber iniciativas de los vecinos o de distintos grupos para que determinados lugares... se puedan declarar bienes de interés..."(p. 5)
"los actores" (forma implícita en algunas frases)
"los habitantes" (en citas indirectas)
"...nos ayuda a nosotros y a la población involucrada a empezar a visualizar cuáles serían los efectos de esta planificación." (la población, en múltiples tramos)
"usuarios" (p. 14)
"Trabajamos en el desarrollo personal y profesional y también en la interrelación con la comunidad." (p. 17)
"la gente del barrio" (p. 5)

**Comentario**

Se utiliza el desdoblamiento en algunas partes del texto, sobre todo en la apertura del acto y en referencias a funcionariado.

El uso del genérico masculino persiste como forma predominante, especialmente en sustantivos relacionados con el funcionariado, ciudadanía o destinatarios implícitos

Se utiliza una variedad de sustantivos colectivos para referirse a la ciudadanía o grupos sociales, algunos con potencial inclusivo

**2019**

**Contexto**

Idem anterior

**Retórica**

"Otro tema que nos interesa destacar es la perspectiva de género y derechos humanos que hemos ido incluyendo también como política transversal, obviamente, y que todos los Departamentos han ido incorporando, en lo que son las capas de actualización en clave de derechos humanos y género en el Sistema de Información Geográfica; meta que fortalece el lineamiento 3, "Fortalecer la inclusión social y la convivencia". (pág. 19) No hay un énfasis en esta incorporación, es apenas una mención a los objs indicados para el 3er PIO y metas estratégicas. En la consulta que le hace un Edil la respuesta sobre las nuevas capas denota que en realidad fueron actualizaciones "Con respecto a la pregunta de las tres capas que fueron incorporadas, quiero aclarar que van a tener varias temáticas diferentes. En este caso lo que se incorporó fue todo lo relativo al nomenclátor femenino. La otra capa es paradas de transporte público. Y la tercera, la actualización de todos los servicios de Educación Inicial y Primaria, que incluye también a los privados. Esta última capa estaba incorporada en el Sistema de Información Geográfica, pero no específicamente como capa de género..." (pág. 21)
"Con respecto a Montevideo del Mañana, la diferencia sí es notoria y merece una explicación. Ahí hubo un cambio de estrategia." (pág. 24) El trabajo realizado de prospectiva se transforma, no se continúa elaborando un plan estratégico propio sino que se trunca el proceso para plegarse a los planes de canelones y el propuesto por la OPP 2050. "Lo mismo había hecho Canelones, lo mismo había hecho la OPP, y nos pareció muy oportuno poder alinear la estrategia de Montevideo en función de una estrategia de desarrollo país y una estrategia de desarrollo metropolitano" (ibidem)

Se realiza nuevamente más énfasis en la plani estratégica que en la territorial, en el discurso pero en la gestión también. Hay un esfuerzo depositado sobre la creación de la Oficina de Proyectos, que funciona más como seguimiento y monitoreo que como planificación sobre el desarrollo, que queda supeditado a los lineamientos trazados al inicio del quinquenio y quizá se vayan desdibujando.

La PG no se prioriza, aparece solamente una mención vinculada a las capas y de manera tangencial.

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

Idem anterior

**Comentario**

Idem anterior

**2020**

**Contexto**

“En cuanto al significado del Plan Sectorial de Acceso al Suelo Urbano para Vivienda, SUVI [...] es decir, un compromiso global que comparte el ideal de una ciudad para todos sostenible e inclusiva” (p. 22)

**Retórica**

SUVI: Plan sectorial de acceso al suelo urbano para vivienda - Se menciona en este marco la ENASU, la Nueva Agenda Urbana, “un compromiso global que comparte el ideal de una ciudad para todos sostenible e inclusiva” en la búsqueda de justificar que el suelo y la vivienda son recursos fundamentales.
Proyecto de Renovación Urbana del Entorno del Mercado Modelo, el Pruemm
Otra herramienta que se produjo en el Departamento el año pasado el 2020 es el Plan Pantanoso, cuya etapa de redacción ha culminado.

No hay mención a la perspectiva de género o el trabajo realizado para incorporarlo.

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

“todas las personas que habitan en este departamento”
“todos los montevideanos y las montevideanas”

**Comentario**

todas las personas
todos los montevideanos y las montevideanas

# Departamento de Movilidad

| Planificación estratégica | Cantidad de veecs que aparecen las palabras | | | | | | | | | | | | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2015 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2016 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5 |
| 2017 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 |
| 2018 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| 2019 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2020 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 |
| | Igualdad | Equidad | Derecho | Derecho a la ciudad | Sexo | Hombre | Mujer | Diversidad | Interseccionalidad | Género | PG | Inclusivo | Total |

↓

**2016**

**Contexto**

General/es 4. Consolidar el proceso de desarrollo urbano y el ordenamiento territorial enfocado en la igualdad de oportunidades de la ciudadanía en el acceso y uso de bienes y servicios públicos. - 4.1. Promover la activa coordinación con las áreas de Planificación Territorial en el proceso de Revisión del Plan de Movilidad - 4.1.1. Participación de técnicos de Planificación en los equipos referentes al Plan de Movilidad
17.1. Mejorar la calidad de los servicios en barrios con dificultades de acceso al transporte público
indicadores Metas - 17.1.1. Racionalización de líneas, recorridos y estructuras del sistema de transporte 100% relacionados con el Intercambiador Belloni

General/es 2. Continuar transformando el espacio público, generando condiciones para la integración y la inclusión, que posibilite la convivencia y el disfrute de la ciudadanía. 14.1. Mejorar la infraestructura fija,refugios peatonales, información de líneas, pavimentos de paradas, incluyendo facilidades para personas con discapacidades, etc. - con recursos q deberán complementar el plan presupuestal

**Retórica**

Todo lo nombrado, ya sea mediante la igualdad o la inclusión se utiliza de manera genérica, en el “disfrute de la ciudadanía” . En el caso de Igualdad, utilizado junto a oportunidades, no se asocia explícitamente con la PG.

**2017**

**Contexto**

Objetivo/s 5. Consolidar el proceso de desarrollo urbano y el ordenamiento territorial enfocado en la igualdad de oportunidades de la ciudadanía en el acceso y uso de bienes y servicios públicos.
Objetivo/s 5.1. Proyectar conceptualmente corredores de Transporte Público Colectivo

Objetivo/s 2. Continuar transformando el espacio público, generando condiciones para la integración y la inclusión, que posibilite la convivencia y el disfrute de la ciudadanía.
2.1. Mejorar la infraestructura fija,refugios peatonales, información de líneas, pavimentos de paradas, incluyendo facilidades para personas con discapacidades, etc.

**2018**

**Contexto**

Lineamiento Estratégico 3 - Fortalecer la inclusión social y la convivencia-Objetivo Estratégico 3.1 - Consolidar espacios públicos - 3.1.1 – Instalación de 700 nuevos refugios peatonales en zonas

**2020**

**Contexto**

Objetivo Estratégico 5.4 – Brindar respuestas de calidad a las solicitudes y demandas de la ciudadanía. Diseño de términos de referencia para licitaciones del Departamento con enfoque de género, otorgando puntajes diferenciales para equipos de trabajo con participación de mujeres.

| Rendición de cuentas | Cantidad de veecs que aparecen las palabras | | | | | | | | | | | | 19 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2015 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2016 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5 |
| 2017 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 |
| 2018 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| 2019 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2020 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 |
| | Igualdad | Equidad | Derecho | Derecho a la ciudad | Sexo | Hombre | Mujer | Diversidad | Interseccionalidad | Género | PG | Inclusivo | Total |

**2015**

**Contexto**

“la Administración tiene el derecho y la obligación de plantear el Presupuesto de la forma en que lo está” (pág. 34)

“también se preguntan datos asociados con el género y con el nivel socioeconómico” (pág. 12)

**Retórica**

“...una primera línea fuerza que si se quiere es el leitmotiv de nuestro trabajo es el usuario como centro de las políticas. Pensamos que las distintas actividades que realicemos en Movilidad siempre tienen que ser miradas desde la óptica del usuario, y si lo que estamos haciendo apunta a facilitar la movilidad del usuario. Entonces, el usuario va a ser el centro de todas nuestras acciones” (pág. 2).

“El transporte público es el que permite una utilización más democrática del espacio público. En segundo lugar, porque es el que va a permitir el acceso a oportunidades y va a facilitar que todas las personas tengan el mismo acceso a las distintas oportunidades que ofrece una ciudad” (pág. 3)

“En la encuesta origen-destino, que se va a realizar con la CAF, se va a consultar a la persona de dónde viene, a dónde va, en qué medio de transporte lo hace -o si lo hace a pie- y por qué motivo. También se preguntan datos asociados con el género y con el nivel socioeconómico, que después permiten expandir esas muestras”
NO se especifican esos “datos asociados” con el género.

“movilidad sustentable” asociada a un enfoque social, considerando la población que utiliza el transporte público. Esto coincide con una visión democrática de la movilidad promovida desde los feminismos.

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

"el señor edil" / "los ediles"
"el usuario" haciendo referencia al centro de las políticas de movilidad
"En la encuesta origen-destino, que se va a realizar con la CAF, se va a consultar a la persona de dónde viene, a dónde va, en qué medio de transporte lo hace -o si lo hace a pie- y por qué motivo."
"Vamos a trabajar para que un mayor porcentaje de la población pueda utilizarla [la tarjeta STM], y no solo como un elemento que permite realizar un viaje de una o dos horas sino que constituya, por sí misma, un medio de pago."

**Comentario**

El uso de lenguaje inclusivo en esta rendición es limitado. Predominan expresiones en masculino genérico y no se detecta un uso sistemático de desdoblamientos o fórmulas neutras. Tampoco se identifican sustantivos colectivos neutros que reemplazaran expresiones marcadas por el género.

**2016**

**Contexto**

"Continuamos con el quinto eje de trabajo, que refiere a la igualdad de oportunidades de derechos y que obviamente transversaliza a toda la institución..." (pág. 36)

"La igualdad de género fue uno de los tres ejes prioritarios de capacitación para el año 2016." (pág. 36)

**Retórica**

"A nivel de género, que es una política que transversaliza todo el gabinete departamental, las mujeres presentan porcentajes más bajos de viajes en auto y en moto, y más altos de viajes en ómnibus. La mujer viaja más en ómnibus que el hombre. En auto y en moto, la cifra de hombres triplica la de mujeres, ya que si bien ha habido un avance, hay muchas menos mujeres que conducen autos y motos, y participan más como acompañantes"

Esta es la única mención con respecto a la PG. Incluso en el siguiente párrafo pasa a hablar de los sectores más vulnerables y no hace el cruce con la info anterior. NO PARECE UNA PRIORIDAD. No se utiliza más información para planificar el resto de los temas que trabajan desde el depto, como la movilidad activa, los refugios, las paradas, la violencia vinculada a los circuitos logísticos, etc.

Al hablar de la SEGURIDAD DE LOS REFUGIOS (paradas de ómnibus) no se hace mención a un análisis con PG.
"Simultáneamente -y lo quiero resaltar porque fue un aporte externo que recibimos-, en acuerdo con el Ministerio del Interior a los refugios se les hicieron unas compartimentaciones llamativas. Si ustedes ven la foto de arriba, a la izquierda, la protección trasera del refugio está cortada, son dos partes separadas. Eso responde a una solicitud del Ministerio del Interior a los efectos de evitar que los refugios sirvan como escondite para quienes actúan contra los propios pasajeros de los ómnibus. Según la estadística del Ministerio del Interior, muchas rapiñas se originaban o se veían favorecidas por la configuración de los refugios, entonces, sacrificamos un poco la protección lateral y trasera de los refugios, a los efectos de mejorar la seguridad"

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN: se destaca el trabajo coordinado con el DDU en el proyecto de Ciudad Vieja a escala Humana (reparación de veredas). No hay mención a incorporación de la PG. (pág.17)

**Comentario**

Mucho foco en datos concretos, vehicular.
Cambió la dirección

**Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo**

"...sabemos es uno de los más sentidos por los usuarios." (pág. 23)
"...para mejorar y hacer más efectiva la información a los ciudadanos y a los usuarios." (pág. 25)
"...la tenencia media de vehículos por hogar está en un promedio de 0,54 autos por hogar. Pero si vamos a los distintos niveles socioeconómicos, en el alto está en 0,90 [...] en los sectores bajos está en un auto cada diez hogares." (pág. 4) - "hogar" como unidad de medida para referenciar cantidad de autos en los diferentes
"...hay mayor cruce de peatones en Ciudad Vieja..." (pág. 41)
"...potenciar en Ciudad Vieja la movilidad sostenible de peatones, ciclistas y transporte público..." (pág. 41)
"...programa que tiene la Intendencia de educación –que acá aparece medido en número de niños–, de enseñar cuáles son las normas de tránsito..." (pág. 19)
"...definimos la presencia de todo el cuerpo inspectivo en los horarios de entrada y salida de distintos centros escolares." (pág. 22)

| Comentario |
| --- |
| Ausencia de lenguaje inclusivo en los tres varones con cargos de directores que expusieron.<br><br>El uso del lenguaje inclusivo es limitado pero parcialmente presente, especialmente en la sección donde se abordan los compromisos institucionales con la equidad.<br><br>La ÚNICA presencia de desdoblamiento es al referirse a la Defensoría de Vecinas y Vecinos de Montevideo, porque lo incluye su nombre!<br><br>No se detectan desdoblamientos de género en el tramo revisado, ni uso de lenguaje neutro sostenido. Tampoco se explicita una política institucional de lenguaje inclusivo<br><br>Se advierte una frecuente utilización de sustantivos colectivos como “la población”, “los usuarios” o “los peatones”, que, aunque neutros, tienden a despersonalizar el discurso institucional. Al referirse a las personas desde categorías abstractas y funcionales, se diluyen sus condiciones sociales, territoriales y de género, desplazando el foco desde las subjetividades concretas hacia un enfoque técnico que invisibiliza desigualdades. Esta estrategia discursiva neutraliza el conflicto y limita una lectura política del territorio basada en experiencias situadas. |

**2017**

| Contexto |
| --- |
| Idem año 2016<br>“La movilidad como un derecho social fundamental” |
| **Retórica** |
| En relación con el Observatorio de Movilidad, en el año 2019 está planteado ampliar sus indicadores en aproximadamente 30 más, relacionados con temas ambientales y de movilidad activa, y para el 2020, producir informes específicos. Serán tres informes al año: en marzo, uno en relación a género; en abril, relacionado con bicicletas, y en mayo” (pág. 27) ÚNICA MENCIÓN y está referida a una meta de la planificación, la cual tampoco se explicita cómo se abordaría o cuál sería el contenido |
| **Comentario** |
| Se presentan conceptos genéricos, que podrían estar permeados por la PG pero no hay mención a una planificaicón que la incluya. Esto sigue siendo muestra que las incorporaciones que se realizan con esta perspectiva no logra incorprarse en la corriente principal de las PP, y ni siquiera como apartados específicos.<br><br>Un cambio de un año a otro es que disminuye la cantidad de mujeres presentes, además se cambia la directora de Vialidad por un Director. |
| **Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo** |
| Idem año 2016<br>“La movilidad como un derecho social fundamental” |

**2018**

| Contexto |
| --- |
| Idem año 2016 |
| **Retórica** |
| CERO MENCIÓN - Persisten las menciones genéricas en temas que podrían incprorar la PG |
| **Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo** |
| Idem año 2016 |

| 2019 |
| --- |
| **Contexto** |
| Idem año 2016 |
| **Retórica** |
| CERO MENCIÓN - Persisten las menciones genéricas en temas que podrían incprorar la PG |
| **Comentario** |
| Otra vez cambia la dirección de la División Vialidad ahora por una mujer |
| **Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo** |
| Idem año 2016 |

| 2020 |
| --- |
| **Contexto** |
| Idem año 2016 |
| **Retórica** |
| CERO MENCIÓN - Persisten las menciones genéricas en temas que podrían incprorar la PG<br><br>La palabra DERECHO se utiliza 3 de las 4 veces en el contexto del intercambio entre los Ediles que preguntan y los Directores que contestan, vinculado al acto legislativo más que disciplinar. |
| **Comentario** |
| Se menciona como novedad la consultoría a contratar por el Nuevo Plan de Movilidad Urbana Sostenible pero no al TDR elaborado, que incorpora varialbes vinculadas al género a través de la solicitud de un/a especialista y de un capútulo epecífico. |
| **Contexto de expresiones y uso de lenguaje inclusivo** |
| Idem año 2016 |

# Composición de los Equipos de Igualdad Departamental (EID) de los Departamentos del Gabinete Urbano. Evolución hasta 2020.

(Fuente: Resoluciones)

## Evolución de la composición de la Comisión de los Equipos de Igualdad (EID) del Gabinete Urbano con base a las Resoluciones

| | Mec. Rector | | Nro. de resolución | Resumen | Departamentos del Gabinete Urbano | Representados del Departa-mento | Representantes |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Intendencia **Ana Olivera** | Sec. de la Mujer | 2012 | 152/12/6000 | Designar a las funcionarias Alicia Bisio (Planificación Estratégica), Deborah Pellejero, (Tecnología de la Información) y Fabiana Castillo, (Plan de Ordenamiento Territorial), para integrar una Comisión a los efectos de trabajar en el "Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos entre Mujeres y Varones de la IM".- | DPLAN | Planificación Estratégica | Soc. Alicia Bisio |
| | | | | | | Tecnología de la Información | Deborah Pellejero |
| | | | | | | Unidad Plan de Ordenamiento Territorial | Arq. Fabiana Castillo |
| | | 2013 | 564/13/4000 | Se conforma el Equipo de Igualdad del Departamento de Acondicionamiento Urbano | DAU | Departamento de Acondicio-namiento Urbano | As. Soc. Silvia Zapata<br>Sra. María del Carmen Melgar<br>Sra. Elizabeth Galli |
| | | | | | | División Espa-cios Públicos y Edificaciones | Lic. Soc. Alvaro Paciello |
| | | | | | | Servicio de Tierras y Viviendas | Lic. Soc. Silvia Reyes<br>Lic. Adriana Gómez |
| | | | 5300/13 | Crear un Equipo de Igualdad del Departamento de Movilidad, integrado por varios profesionales del mismo Departamento | DMOV | s/d | Cra. Graciela Rodríguez<br>Dra. Margarita Abilleira<br>Lic. Psi. Mauricio Ostria<br>Ing. María Sarasúa<br>Arq. Gabriela Detomasi |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Intendencia **Daniel Martínez** | Sec. para la Igualdad de Género | 2015 | 493/15/4000 | Se designan las/los siguientes funcionarias y funcionarios para integrar el Equipo de Igualdad de este Departamento | DAU | Departamento de Acondiciona-miento Urbano | Dra. María del Rosario Revello<br>Sra. Stella Domínguez<br>Sra. Elizabeth Galli |
| | | | | | | División Espacios Públicos y Edificaciones | Arqta. Gabriella De Bellis<br>Lic. Soc. Alvaro Paciello |
| | | | | | | Servicio de Tierras y Viviendas | Lic. Soc. Silvia Reyes<br>Lic. Adriana Gómez |
| | División Asesoría Igualdad de Género | 2016 | 248/16/1500 | Designar a los/as funcionarios/as que integrarán el Equipo de Igualdad de Género del Departamento de Movilidad y aprobar la propuesta de planificación para su cumplimiento y rendición de cuentas a desarrollarse en el quinquenio 2016 - 2020 para el mencionado tema | DMOV | División Vialidad | Lic. Ciencias Políticas<br>Daniela Achchian |
| | | | | | | División Tránsito | Psic. Mauricio Ostria |
| | | | | | | División Transporte | Sra. Mauricia Martínez<br>Ec. Carolina Romero |
| | | | | | | Unidad Ejecutiva del Plan de Movilidad Urbana | Ing. Zenia Rodríguez<br>Sra. Gabriela Ponce |
| | | | | | | Unidad de Gestión Presupuestal | Cra. Graciela Rodríguez |
| | | | 13/16/6000 | Designación de representantes para integrar la Comisión para trabajar en el “Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos entre Mujeres y Varones de la IM”.- | DPLAN | Unidad Planificación Estratégica | Soc. Alicia Bisio |
| | | | | | | Unidad Plan de Ordenamiento Territorial | Mg. Arq. Fabiana Castillo<br>Arq. Martín Suárez |
| | | 2017 | 173/17/1500 | Dejar sin efecto le resolución N° 248/16/1500 del 24 de mayo de 2016, designar a los/a funcionarios/as que integraran el Equipo de Igualdad de Género del Departamento de Movilidad y aprobar la propuesta de planificación para su cumplimiento y rendición de cuentas a desarrollarse en el quinquenio 2016 - 2020. | DMOV | Departamento de Movilidad | Lic. Comunicación Analía Parra |
| | | | | | | División Vialidad | Sra. Leticia Arriola |
| | | | | | | División Tránsito | Psic. Mauricio Ostria |
| | | | | | | División Transporte | Sra. Mauricia Martínez<br>Ec. Carolina Romero<br>Ec. Valentina Pérez Bianchi |
| | | | | | | Unidad de Planificación de Movilidad | Ing. Zenia Rodríguez<br>Sra. Gabriela Ponce |
| | | | | | | Unidad de Gestión Presupuestal | Cra. Graciela Rodríguez |

# Sistematización sobre presencia en prensa y eventos sobre difusión de temáticas relacionadas con el género y el territorio.

(Fuente: variadas)

**Sistematización de resigros de divulgación en prensa y otros medios sobre temas vinculados al derecho a la ciudad de las mujeres - y otros**

| | Naturaleza | Título | Referente | Temática | Fuente |
|---|---|---|---|---|---|
| 2005 | Conferencias | **Género y espacio urbano. Construyendo ciudades democráticas** | IM | Género - Espacio urbano | https://www.cotidianomujer.org.uy/urbano/seminario.htm |
| 2007 | Informe | **El derecho a la vivienda en Uruguay** | CLADEM Uruguay: Dra. Rosa Chiaccio Soc. Moriana Hernández | Vivienda-Género | https://cladem.org/biblioteca/el-derecho-a-la-vivienda-en-uruguay |

**Síntesis**

Analiza la situación habitacional desde una perspectiva de género, destacando la invisibilización de las mujeres en los estudios sobre vivienda y las dificultades que enfrentan para acceder a soluciones habitacionales adecuadas. Se examinan políticas públicas, programas de vivienda y la legislación vigente, identificando avances como la creación del Instituto de las Mujeres y la Ley de Igualdad de Oportunidades y Derechos, pero también persistentes desafíos. Entre ellos, se mencionan las barreras para el acceso al crédito, la falta de titularidad de propiedades y el impacto del mercado inmobiliario en las mujeres jefas

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2008 | Seminario | **Seminario Derecho humano a la vivienda. 2º panel "Género y vivienda: visión desde las mujeres"** | Organiza: PIDHDD, Auspicia: FADU Apoya: Unidad de Vivienda Permanente de Vivienda UdelaR (UPV) | Vivienda-Género | https://www.sau.org.uy/content/programa_seminario_vivienda.pdf |

**Síntesis**

El seminario incorporó un enfoque de género, destacando la relación entre la vivienda, la ciudad y las desigualdades que enfrentan las mujeres. Se analizó cómo las políticas urbanas pueden reproducir o combatir estas desigualdades y se plantearon estrategias para la construcción de ciudades más equitativas.
Este seminario fue un espacio clave para el debate sobre la vivienda como un derecho humano, incluyendo una mirada feminista en la planificación urbana y el acceso al hábitat.

**Observaciones**

Arq. Zaida Muxí. Facultad de Arquitectura de Montevideo. -Arq. Ángela Perdomo. Red Mujer y Hábitat -Arq. Silvana Pissano CLADEM -Dra- Rosa Chiacchio

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2013 | Artículo digital | **¿Y si me permites caminar tranquila?** | Brecha Digital - Escriben González, Marta y Vilella, Paula | Violencia-Espacio Público | https://www.anred.org/ay-si-me-permites-caminar-tranquila/ |

**Síntesis**

Nota sobre acoso callejero / violencia en el espacio público. Zaruski (2015) las menciona como la primera experiencia que logra obtener datos sobre el tema: "Si bien no hay estudios al respecto, hay indicios de
que el fenómeno afecta a muchas mujeres uruguayas. Para un reportaje realizado en el 2013, se llevó a cabo una encuesta online a la que respondieron 211 mujeres de Montevideo. (González, Vilella, 2013)"

**Observaciones**

Lllego a esta por referencia en la tesis de grado de Janine Zaruski (2014). Luego revisando un documento de OPP, Diagnóstico prospectivo en brechas de género y su impacto en el desarrollo.
Violencias de Género (2016), identifico que también cita este artículo de Brecha Digital y otros trabajos de ref sobre violencia de género en espacios públicos. El 3er PIO también lo menciona en la pág. 58

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2013 | Intervención | **Intervención en el espacio público en el marco de la campaña por ciudades seguras para todas y todos: Mujeres por la ciudad** | Red Mujer y Hábitat - Cotidiano Mujer | Violencia -Espacio Público | https://www.cotidianomujer.org.uy/mujeres-por-la-ciudad/ https://www.youtube.com/watch?v=JWCZxWQmpy-Q&list=PLzP6zJqfZXN0ft-3fwvNdlCzOs0sojt1MM&index=1 https://www.youtube.com/watch?v=Sdzavdr2U4U |

**Síntesis**

Intervenciones en distintas ciudades latinoamericanas. Durante 15 días se instalaron siluetas neutras femeninas, blancas, de escala humana, a manera de experimento para luego poder evaluar el grado de intervenciones sobre las mismas. Luego, se develaba el objeto de la intervención/experimento social y se invitaba a reparar las siluetas en jornadas colectivas

**Observaciones**

En el video que promociona la campaña no está incluida Montevideo. Cabe la posibilidad que se hubieran sumado posteriormente y de la mano de Cotidiano Mujer.

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2014 | Jornadas sobre espacios públicos | | IM | | https://www.facebook.com/EspaciosPublicosMontevideo |

**Síntesis**

El enfoque principal de la jornada es la cultura ciudadana y la gestión de los espacios públicos, se encuentran menciones indirectas a la perspectiva de género. En particular, la mesa “Derechos en el espacio público” incluye la ponencia “¿Y si me permitís caminar tranquila?”, presentada por Marta González y Paula Vilella, lo que sugiere una discusión sobre el acoso callejero y la seguridad de las mujeres en el espacio urbano. Además, el taller sobre “Ciudad accesible y los derechos en el espacio público”, facilitado por la Comisión del Segundo Plan de Igualdad de Oportunidades, puede haber incluido un enfoque de género en relación con la accesibilidad y la equidad en el uso del espacio urbano

**Observaciones**

La Segunda Jornada de Espacios Públicos de Montevideo, realizada el 12 de septiembre de 2014 en la Intendencia de Montevideo, abordó la relación entre espacios públicos y cultura ciudadana a través de conferencias, mesas de debate y talleres. Se plantearon diversas temáticas vinculadas a la convivencia urbana, la gestión del espacio público, el derecho a la información y la accesibilidad.

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2015 | Activismo | **Jornadas de debate feminista / Segunda edición (la primera fue en 2014)** | Cotidiano Mujer, Red temática de género de la UdelaR, progrma de género y cultura de Flacso Uruguay, Grupo de trabajo Clacso “Derechos en tensión: desigualdades de género, estado y procesos políticos en Amércia Latina y el Caribe. | Varios: Violencia-Espacio Público, Simbólico/ Reconocimiento | https://www.cotidianomujer.org.uy/programa-jornadas-de-debate-feminista-2015/ |

**Síntesis**

MESA MUJERES POR LA CIUDAD
Modera: Marta González

La vivencia del acoso callejero en las mujeres / Janine Zaruski
Nosotras y el espacio público / Proderechos, Sofía Machado
A tu nombre, ¿qué lugar ocupan las mujeres en la ciudad? / Data UY, Victoria Esteves

**Observaciones**

Tesis de Janine Zaruski.
Ponencias: https://beta.cotidianomujer.org.uy/wp-content/uploads/attachments/J%20Zaruski%20-%20Presentaci--n%20-%20DebateFeminista2015.pdf
https://beta.cotidianomujer.org.uy/wp-content/uploads/attachments/V%20Esteves%20-%20Presentaci--n%20-%20DebateFeminista2015.pdf

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **2015** | Activismo | **Jornadas de debate feminista / Segunda edición (la primera fue en 2014)** | Cotidiano Mujer, Red temática de género de la UdelaR, progrma de género y cultura de Flacso Uruguay, Grupo de trabajo Clacso "Derechos en tensión: desigualdades de género, estado y procesos políticos en Amércia Latina y el Caribe. | Políticas Públicas y feminismo | https://www.cotidianomujer.org.uy/contenidos-jornadas-de-debate-feminista-2015/#LENGUAJES%20Y%20DISCURSOS |
| **Síntesis** | | | | | |
| MESA POLÍTICAS PÚBLICAS<br>Modera: Carmen Beramendi<br>La introducción de la perspectiva feminista en la institucionalidad agropecuaria / Paula Florit<br>Acciones de movilización de las mujeres dentro de un proceso de construcción e implementación de política pública / Martha Edid López Hernández<br>Mecanismos para la transversalidad de género en las políticas públicas: el caso de los equipos de igualdad en Montevideo / Solana María Quesada Bartesaghi | | | | | |
| **Observaciones** | | | | | |
| https://beta.cotidianomujer.org.uy/wp-content/uploads/attachments/S%20Quesada%20-%20Presentaci--n%20-%20DebateFeminista2015.pdf<br>Ya se identificaba como un debilidad a abordar la falta de asesoría de género específicas en la materia de la política pública específica. | | | | | |
| **2015** | Activismo | **Proyecto A tu nombre** | Data UY | Visibilización mujeres | https://atunombre.uy/ |
| **Síntesis** | | | | | |
| El objetivo de este mapa es dar visibilidad a los aportes que hacen las mujeres a nuestra sociedad, promover su visibilidad y reconocimiento público a través de los nombres de calles de Montevideo. Queremos ver en qué medida estos aportes son valorados, reconocidos y qué hacían esas mujeres para que "pasen a la historia" otorgándoles el nombre de una calle, pasaje o avenida. | | | | | |
| **Observaciones** | | | | | |
| A partir de este proyecto es que surge la iniciativa de Mujeres con calle. | | | | | |
| **2016** | Artículo digital | **Una ciudad para las mujeres también** | Cotidiano Mujer - Escribe Lilian Celiberti | | https://www.cotidianomujer.org.uy/una-ciudad-para-las-mujeres-tambien-lilian-celiberti/?utm_source=-chatgpt.com |
| **Síntesis** | | | | | |
| "Una ciudad para las mujeres, también" es una iniciativa de trabajo en Montevideo que estamos impulsando desde el Consejo de Igualdad de Género. Consiste en trabajar las propuestas del lineamiento estratégico del Plan de Igualdad que se propone "Mejorar las condiciones para el uso, disfrute y apropiación sin exclusiones de los espacios públicos de Montevideo" | | | | | |
| **Observaciones** | | | | | |
| Este Consejo nunca funcionó - ver análisis del Cap. III y IV | | | | | |
| **2017-2018** | Activismo | **No me halaga me molesta - Campaña integral contra el acoso sexual callejero** | Colectivo Catalejo Fundación FES | Violencia-Espacio Público | |
| **Observaciones** | | | | | |
| También menciona en la biblio a la tesis de Janine Z. | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2018 | Informe | **Diagnóstico sobre la violencia hacia las mujeres en espacios públicos en Montevideo, en el marco del programa ciudades y espacios públicos seguros para mujeres y niñas.** | IM, UdelaR, OnuMujeres, Canada | Violencia-Espacio Público | https://lac.unwomen.org/es/digiteca/publicaciones/2018/12/diagnostico-violencia-mujeres-espacios-publicos-uruguay |

**Síntesis**

Basado en una combinación de datos cuantitativos y cualitativos, el informe identifica que el 46,8 % de las mujeres mayores de 15 años en Montevideo ha sufrido acoso sexual en el espacio público en algún momento de su vida, con una prevalencia mayor en mujeres jóvenes y afrodescendientes. Además, destaca la naturalización de esta violencia y la ausencia de registros oficiales sistematizados, lo que dificulta su abordaje. En respuesta, el informe analiza políticas locales, regionales e internacionales, resaltando el programa Ciudades Seguras de ONU Mujeres y las acciones implementadas por la Intendencia de Montevideo (IM), como el fortalecimiento institucional en materia de género y la promoción de espacios seguros. Se identifican zonas críticas de intervención, como Parque Rodó y Unión-Villa Española, donde se realizaron estudios de campo. Finalmente, se presentan recomendaciones para mejorar la recopilación de datos, fortalecer alianzas estratégicas y desarrollar políticas públicas que aborden la violencia de género desde una perspectiva interseccional y territorial

**Observaciones**

El foco no es la iudad pero si se posiciona como soporte fundamental con sus características las cuales pueden potenciar o inhibir esas prácticas. MNA comentó que fueron desde la DAIG que viraron el enfoque de la temática.

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2018 | Ponencia | **El Programa de Mejoramiento de Barrios: ¿derechos urbanos con enfoque de género? Un análisis desde una perspectiva de género del Programa de Mejoramiento de Barrios ejecutado por la Intendencia de Montevideo** | Nicole Champion | Derecho a la ciudad de las muejres - Vivienda - Género | https://www.academia.edu/64145065/El_Programa_de_Mejoramiento_de_Barrios_derechos_urbanos_con_enfoque_de_g%C3%A9nero_Un_an%C3%A1lisis_desde_una_perspectiva_de_g%C3%A9nero_del_Programa_de_Mejoramiento_de_Barrios_ejecutado_por_la_Intendencia_de_Montevideo |

**Síntesis**

Analiza la incorporación de la perspectiva de género en el Programa de Mejoramiento de Barrios (PMB) ejecutado por la Intendencia de Montevideo. Desde el enfoque del derecho a la ciudad, la autora examina cómo esta política socio-urbano-habitacional aborda la desigualdad de género en la planificación y ejecución de obras, regularización de la propiedad y acceso a servicios urbanos. A pesar de que el programa menciona la igualdad de género en sus documentos y es financiado por el BID con un enfoque de derechos, se identifican deficiencias como la ausencia de objetivos específicos en materia de género, la falta de datos desagregados por sexo y la ausencia de metodologías concretas para transversalizar este enfoque. La investigación destaca que las mujeres en situación de vulnerabilidad enfrentan barreras adicionales en el acceso a la vivienda y el espacio público seguro, lo que refuerza la segregación urbana y la exclusión social. La autora propone medidas como garantizar la participación efectiva de las mujeres en la planificación urbana, mejorar la seguridad en el espacio público y asegurar que la regularización dominial contemple situaciones de violencia de género. Concluye que, aunque el PMB avanza en el discurso sobre derechos urbanos y género, su aplicación sigue siendo limitada, requiriendo una mayor articulación con otras políticas públicas para generar cambios estructurales que aseguren una ciudad más equitativa para las mujeres.

**Observaciones**

El tema central de esta edición fue «A 70 años de la Declaración Universal de los Derechos Humanos», conmemorando las siete décadas de este documento fundamental.

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2018 | Artículo prensa | **Segunda audiencia sobre proyecto ferroviario asociado a UPM terminó bruscamente** | La Diaria - Escribe Emilio Martínez Muracciole | Participación ciudadana | https://ladiaria.com.uy/politica/articulo/2018/12/segunda-audiencia-sobre-proyecto-ferroviario-asociado-a-upm-termino-bruscamente/ |

**Síntesis**

El artículo “Segunda audiencia sobre proyecto ferroviario asociado a UPM terminó bruscamente”, publicado en la diaria el 28 de diciembre de 2018, relata el clima tenso y conflictivo de la audiencia pública realizada en Florida sobre el impacto del proyecto ferroviario vinculado a la planta de UPM. La reunión, que duró más de cuatro horas, estuvo marcada por constantes interrupciones, pancartas de protesta y acusaciones de falta de transparencia en la negociación con la empresa. Los asistentes expresaron su rechazo al trazado del ferrocarril, argumentando que dividirá comunidades como Sarandí Grande, afectando la movilidad, el comercio y los servicios esenciales. La audiencia terminó abruptamente con la retirada masiva de los presentes, quienes denunciaron que sus reclamos no fueron escuchados y advirtieron sobre futuras acciones de protesta

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2018 | Conferencias | **Diálogos Urbanos** | IM - Departamento de Desarrollo Urbano | Urbanismo feminista - espacios públicos | https://montevideo.gub.uy/areas-tematicas/ciudad-y-urbanismo/dialogos-urbanos/dialogos-urbanos-2018 |

**Síntesis**

Las conferencias abordaron temas como el extractivismo urbano, la gentrificación, la resiliencia ambiental y los modelos de gestión urbana, con el objetivo de reflexionar y debatir sobre políticas urbanas inclusivas y sostenibles. Además, se promovió la participación ciudadana en la definición y difusión de nuevos enfoques para el desarrollo urbano de Montevideo.

**Observaciones**

Ada Colau, Ana María Vásquez Duplat, Ana Falú, João Sette Whitaker, Lorena Zárate, Raquel Rolnik, Vanessa Marx

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2018 | Artículo prensa | **Desplegar una nueva imaginación política. Entrevista a Lilián Celiberti** | | Feminismo y transformación política desde el territorio | https://www.hemisferioizquierdo.uy/single-post/2018/03/15/desplegar-una-nueva-imaginación-política-entrevista-a-lilián-celiberti |

**Síntesis**

El artículo aborda la evolución del movimiento feminista en Uruguay y sus desafíos. Celiberti destaca el impacto del Paro Internacional de Mujeres del 8 de marzo, que visibiliza el trabajo de cuidado no remunerado y cuestiona las estructuras patriarcales. También subraya cómo el feminismo ha expandido sus categorías teóricas y políticas, interpelando al pensamiento de izquierda y planteando una lucha integral contra el capitalismo, el patriarcado y otras formas de opresión. Propone la necesidad de construir un feminismo plural, que reconozca las diferencias y fomente la acción política desde los territorios y la comunidad, desafiando las estructuras hegemónicas y promoviendo nuevas formas de organización social

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2018-2019 | Talleres, coloquios y conversatorios | **Montevideo del Mañana** | IM - Departamento de Planificación | Habitat-participación-movilidad-espacio público | https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/biblioteca/cicloprospectivoaportesal-plandedesarrollo.pdf?utm_source=chatgpt.com |

**Síntesis**

El documento hace referencia a la perspectiva de género en distintos puntos, en especial en el eje de Hábitat e Integración Socioterritorial, donde se enfatiza la necesidad de garantizar un acceso equitativo al espacio urbano y la vivienda, evitando la segregación de sectores vulnerables, incluyendo a las mujeres. También se menciona la reducción de la brecha de género en el mercado laboral y la promoción de la movilidad inclusiva.
Este ciclo prospectivo representa un ejercicio de planificación participativa, incorporando múltiples miradas sobre el futuro de Montevideo y estableciendo bases para políticas públicas más inclusivas y sostenibles.

**Observaciones**

Si bien el derecho a la ciudad de las mujeres no es el eje principal del documento, sí se reconoce la importancia de incorporar la perspectiva de género en la planificación urbana y en las políticas de desarrollo departamental, destacando la equidad como un objetivo clave dentro del modelo de ciudad proyectado.

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2019 | Artículo prensa | **Plaza de la diversidad** | La Diaria | género, derechos y espacio público | https://ladiaria.com.uy/feminismos/articulo/2019/8/la-plaza-de-la-diversidad-sexual-se-renovo-para-convertirse-en-el-espacio-de-todas-las-causas-justas/ |

**Síntesis**

Aborda la reinauguración de este emblemático espacio público en Montevideo. La remodelación fue impulsada por la Intendencia de Montevideo, en diálogo con colectivos LGBTI+, con el objetivo de revitalizar la plaza y reafirmarla como un lugar de encuentro, inclusión y lucha contra la discriminación. Autoridades y activistas destacaron la importancia de este espacio no solo para la comunidad LGBTI+, sino también para otras causas sociales, convirtiéndolo en un símbolo de defensa de los derechos humanos. La renovación incluyó mejoras en pavimentación, iluminación y accesibilidad. Durante el evento, se resaltó la necesidad de proteger los derechos conquistados y visibilizar la diversidad en el espacio público, en un contexto político donde algunos sectores buscaban retrocesos legislativos en materia de derechos LGBTI+

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **2019** | Artículo prensa | **Mujeres con calle** | Montevideo Portal | Género y espacio público | https://www.montevideo.com.uy/Salud/3-de-cada-4-nuevos-nombres-de-calles-en-Montevideo-deberan-ser-de-mujeres-uc732337 |

**Síntesis**

Informa sobre la aprobación de un proyecto de decreto por parte de la Junta Departamental de Montevideo. Este decreto establece que el 75% de los nuevos nombres asignados a calles en la ciudad deberán corresponder a mujeres. La iniciativa, propuesta por la Intendencia de Montevideo, busca abordar las desigualdades de género presentes en la nomenclatura urbana, donde históricamente ha prevalecido la representación masculina. El Departamento de Desarrollo Urbano de la Intendencia ha asumido el compromiso de trabajar en la reducción de estas desigualdades, promoviendo acciones que visibilicen y reconozcan el aporte de las mujeres en la construcción social y cultural de la ciudad. Esta medida forma parte de un esfuerzo más amplio por desnaturalizar y reducir las expresiones de desigualdad de género en el espacio público montevideano.

**Observaciones**

La noticia se encuentra en la sección: Salud/Mujer

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **2019** | Conferencias | **Diálogos Urbanos** | IM - Departamento de Desarrollo Urbano | Urbanismo feminista - espacios públicos | https://www.youtube.com/watch?v=TqlXi2fZNuA |

**Síntesis**

Inclusión y nueva agenda urbana: conferencia de Zaida Muxí

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **2019** | Artículo prensa | **Ganar el derecho a la ciudad: hacia un programa de usos de inmuebles abandonados.** | La Diaria - Escribe: Adriana Goñi | Vivienda y derecho a la ciudad | https://ladiaria.com.uy/opinion/articulo/2019/3/ganar-el-derecho-a-la-ciudad-hacia-un-programa-de-usos-de-inmuebles-abandonados/ |

**Síntesis**

El artículo aborda la problemática de los inmuebles vacíos en Montevideo y su impacto en la desigualdad urbana. Se analiza un acuerdo interinstitucional entre la Intendencia de Montevideo, FUCVAM, la FADU y otros actores para reutilizar estos espacios con fines habitacionales y sociales, promoviendo un modelo de cooperativa dispersa. Este enfoque busca revertir procesos de gentrificación y expulsión de poblaciones de menores ingresos, favoreciendo un acceso más equitativo a la ciudad consolidada. Se destacan experiencias internacionales y enfoques académicos que respaldan la densificación y recuperación de inmuebles como estrategia de planificación urbana sostenible. Finalmente, se enfatiza la importancia del debate público y la participación ciudadana en la redefinición del uso del suelo urbano como herramienta para garantizar el derecho a la ciudad

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **2019** | Artículo prensa | **¿Por qué es necesario el urbanismo feminista en Montevideo?** | La Diaria - Escribe Julieta Núñez | Urbanismo feminista | https://ladiaria.com.uy/feminismos/articulo/2019/5/por-que-es-necesario-el-urbanismo-feminista-en-montevideo/ |

**Síntesis**

El artículo destaca la importancia del urbanismo feminista en Montevideo, basado en la investigación Abordaje feminista de una ciudad para ellos. Este estudio, realizado por sociólogas de la Universidad de la República, evidencia que las mujeres experimentan la ciudad de manera distinta a los varones, condicionadas por el miedo y la inseguridad en el espacio público. Se resalta que la planificación urbana tradicional ha sido diseñada desde una perspectiva masculina, ignorando las necesidades y vivencias de mujeres y disidencias. La investigación propone incorporar una perspectiva de género en el urbanismo para construir una ciudad más equitativa, democrática y segura, donde el derecho a la ciudad sea realmente accesible para todos y todas.

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2018-2023 | Artículo prensa | **Mujeres con historias - Cooperativa - Fincas** | La Diaria - Escribe: Stephanie Demirdjian | Vivienda y feminismo | https://ladiaria.com.uy/feminismos/articulo/2023/2/mujeres-con-historias-el-colectivo-de-pioneras-que-apunta-a-concretar-el-primer-proyecto-de-vivienda-colaborativa-feminista-en-uruguay/ |
| **Síntesis** | | | | | |
| resenta la iniciativa de un grupo de mujeres feministas mayores de 60 años que buscan desarrollar un modelo de cohousing feminista en Montevideo. Inspirado en experiencias internacionales, el proyecto tiene como objetivo garantizar la autonomía y el acompañamiento mutuo en la vejez, alejándose del modelo tradicional de residencias para adultos mayores. Además de la vivienda colaborativa, el colectivo aspira a crear un “polo cultural” abierto a la comunidad. Actualmente, trabajan en conjunto con la Intendencia de Montevideo para acceder a una finca en comodato, mientras buscan financiamiento y consolidan su estructura organizativa. La propuesta también busca sentar las bases para futuras políticas públicas que fomenten alternativas habitacionales feministas en Uruguay2023_M~1. | | | | | |

# Entrevistas realizadas entre el julio de 2022 a diciembre de 2024

## Listado de entrevistas realizadas entre el julio de 2022 a diciembre de 2024

| Ref | Ámbito | Rol | Nombre | Datos relevantes |
|---|---|---|---|---|
| H1 | **DPLAN** | Técnica - UIA<br>Integrante CEG y EID | Alicia Bisio | Socióloga, Integrante de la Unidad de integración de la planificación (UIP)-DPLAN. Única del DPLAN con perfil técnico social en planificación, (además del pasaje de la antropóloga Raquel Georgiadis en Patrimonio).<br>Participó de la construcción de los EID desde el inicio del proceso de transversalización y de la Comisión de Equidad y Género |
| H2 | **DPLAN** | Técnica - POT<br>Integrante EID<br>Docente FADU | Fabiana Castillo | Arquitecta, Magister en Ordenamiento Territorial y Dessarrollo Urbano, Integrante de la Unidad del Plan de Ordenamiento Territorial (POT)-DPLAN.<br>Participó de EID y tiene formación en género.<br>Capacitadora interna de la IM en temas de ordenamiento territorial con PG.<br>Docente de urbanismo en FADU |
| H3 | **DAIG** | Asesora por la DAIG en los Equipos de Igualdad Departamentales (EID) (2016-2020) | Ma. Noel Avas | Socióloga. Referente de género por la DAIG en los EID de DPLAN, DDU y DMOV.<br>Pertenecía al área de transversalización de la DAIG, con formación específica en género.<br>Participó del proceso de incorporación del género en el presupuesto de la IM |
| H4 | **DAIG** | Directora en el período de estudio (2015-2020) y actualmente | Solana Quesada | Asistente Social. Además de estar en la dirección, ha participado de un largo proceso de consolidación de la DAIG. Adicionalmente posee una trayectoria de trabajo como activista junto a organizaciones sociales civiles. |
| H5 | **DDU** | Directora General (2015-2020)<br>Técnica<br>Activista | Silavana Pissano | Arquitecta. Larga trayectoria con temas de derecho a la vivienda y género. Actividad política desde la institucionalidad y la sociedad civil, a nivel nacional e internacional. |
| H6 | **Sociedad Civil** | Activista | Colectivo ecofeminista Dafnias / Ana Filipini | Activista social de temas vinculados a la ecología.<br>Larga trayectoria de lucha y reivindicaciones.<br>Pertenece a varios colectivos entre los que se encuentran Colectivo Ecofeminista Dafnias, Al costado de las vías. |
| H7 | **DDU** | Técnica - PIAI<br>Referente de Género<br>Integrante EID | Nicole Champion | Asistente Social. Formación de posgrado en temáticas específicas de género (FLACSO) / vivienda y habitat, era la referente de género en DDU, rol articulador entre la dirección del departamento y el EID. Fue una de las autoras de la cartilla 1_Desarrollo Urbano y Género-participó en consultorías en territorio -Goes. |
| H8 | **Sociedad Civil** | Sociedad Civil/CIEDUR | Ivahana Larrosa | Arquitecta, maestranda de OTDU.<br>Realizó una consultoría a través de CIEDUR para incorporar la PG en las políticas habitacionales.<br>Docente en FADU.<br>Amplia trayectoria en temas de Derecho y activismo a través de organismos internacionales |
| H9 | **DMOV** | Técnica - Unidad Planificación<br>Docente FADU | Patricia Abreu | Arquitecta, maestranda de OTDU, trabaja en Movilidad a partir de la elaboración del Plan de Movilidad de la Intendencia desde el 2008. No ha participado activamente de la estrategia de transversalización de la persepctiva de género pero es afín a la temática y sobre todo militante de la movilidad activa. |
| H10 | **DMOV** | Técnica - División Tránsito Integrante EID | Carolina Romero | Economista, integrante del EID del Departamento de Movilidad |
| | **Sociedad Civil** | Sociedad civil | Lilian Celiberti | Activista por los derechos de las mujeres, fundadora de Cotidiano Mujer, formó parte de la COMISIÓN DE IGUALDAD DE GÉNERO (CIG)<br>https://www.gub.uy/catalogo-participacion-ciudadana/ambitos/consejo-para-igualdad-genero-montevideo |
| | **DDU** | Responsable de la UTAP | Pablo Chavarría | Ingeniero, responsable de la Unidad Técnica de Alumbrado Público. Participó del Programa de pasantías en su Unidad. |

## Pauta de entrevista (adaptada para cada entrevista realizada)

**BREVE INTRODUCCIÓN**

**Tutoras**:
Liliana Rainero y Natalia Czytajlo
**Título de la tesis**:
La planificación urbana territorial con perspectiva de género y feminista. Procesos de incidencia técnico político en el período 2015-2020. El caso de Montevideo.

**Material de apoyo para el intercambio:**
Malla de institucionalización / esquema
Línea de tiempo
Matriz de análisis de los compromisos asumidos en el 3er PIO y en la Planificación Estratégica.

**PREGUNTAS GENERALES (aplicable a todas las entrevistas).**
**(DAIG (División Asesoría Igualdad de Género)-DDU (Depto de Desarrollo Urbano)-DPLAN (Departamento de Planificación)-DMOV (Departamento de Movilidad) y OSC (Organizaciones de la sociedad civil))**

¿Cómo ha sido tu trayectoria en la IM?
¿Desde qué lugares has participado del proceso de transversalización de la perspectiva de género?

¿Qué estrategias reconocés que se hayan aplicado para avanzar sobre la institucionalización de la perspectiva de género?

**(PIOS/LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS)**

¿Podés identificar dificultades sobre el proceso? (Resistencias por ejemplo)

¿Cuáles estimas que pueden ser las causas probables para esas resistencias?

¿Qué desafíos se pudieron identificar con respecto a la institucionalización de la PG?

**A_ ESFERA POLÍTICA Y PLANIFICACIÓN**

¿Cómo fue el proceso de trabajo realizado para construir los objetivos y las metas de la planificación estratégica quinquenal de la IM incorporando la PG?

¿Cuáles son los elementos/factores que identifican ayudaron a que esto se concretara?

(los PIO, capacitaciones, voluntad política, sensibilidad por la temática, empuje de los mecanismos rectores (DAIG), presión social, marcos de sentido, algún elemento en los avances de la región, convenciones internacionales)

¿Metas específicas asumidas que incluyen la PG para que hablen sobre estas y su construcción?

¿Me podrías contar si tenés conocimiento sobre cómo fue la construcción de los compromisos asumidos por el departamento para el 3er PIO y en el cruce de estos con la planificación estratégica quinquenal? ¿Fue creación colectiva que implicó negociaciones, involucramiento de diferentes áreas? ¿Hubo que empujar o capacitar para estas instancias? ¿Ya existían los compromisos y se adaptaron para incorporarlos o fue una construcción novedosa?

**B_ RESPONSABILIDAD PARA EL GÉNERO**

¿Qué condiciones identifican estuvieron presentes para que la posición de la asesoría fuera cambiando su posición dentro del esquema organizacional? ¿Qué permitió esta nueva posición?

¿Cómo fue la experiencia de integración de la DAIG mediante los llamados "mecanismos específicos de género" (CEG, EID, EIM) en los Departamentos DU y PLAN para garantizar la responsabilidad en la transversalización de la PG?

¿Con qué elementos contaron para poder efectivizar las estrategias planteadas? (pienso en apoyos extra organizacionales, como financiación externa, asesoramiento de otrxs expertxs, colaboración con otras redes (mercociudades))

¿Qué avances/logros consideras fueron alcanzados? ¿Cuáles no?

**C_ IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS**

¿Cuáles fueron los principales programas, proyectos o instrumentos de gestión urbana implementados por el Departamento donde se aprecie la incorporación de la perspectiva de género durante el período 2015-2020? ¿En qué etapa del ciclo de vida de las políticas (inicio-planificación-ejecución-evaluación)?

¿Qué procedimientos formales reconoces que se establecieron para garantizar que se tuvieran en cuenta las consideraciones que trae la categoría de análisis género?

¿En qué etapas del proceso que implica la planificación urbana consideras pudo integrarse la perspectiva de género?

¿Se contaba con una base de conocimiento de dónde partir, por ejemplo, otras experiencias que se pudieran tomar como referencia?

¿Cuáles fueron las principales políticas y planes desarrollados por el Departamento durante el período 2015-2020 para abordar las cuestiones de género en el ámbito urbano?

¿Se establecieron procedimientos formales para garantizar que se tuvieran en cuenta las consideraciones de género?

**D_ GRUPOS DE PRESIÓN DESDE LA BASE**

¿Qué grupos se identifican que accionaran desde el derecho a la ciudad, cuestiones de hábitat, ecofeminismo u otras temáticas vinculadas al urbanismo feminista?

¿Cómo participaron de los procesos de incorporación de la perspectiva de género en las estrategias de la IM y/o DU/PLAN?

¿Se establecieron mecanismos para facilitar la participación y el involucramiento de la comunidad en la formulación y ejecución tanto de los mecanismos desarrollados para promover la inclusión de la perspectiva de género así como de políticas urbanas con enfoque de género?

(comuna mujer? Consejo de igualdad?)

(PIOS y lo desarrollado por cada Depto) (acá se puede vincular el tema de los marcos de sentido, del lenguaje y los significados, y quién los adopta y cómo) (también si el vínculo fue fluido o no, lo que denota el estado de tensión propia de las luchas para posicionar las problemáticas para la acción de las pp)

¿Cómo respondió cada Departamento a las demandas y necesidades específicas de los colectivos de base en relación con las cuestiones de género vinculadas a lo urbano/territorial? (si es que hubo ese intercambio)

¿Cuál es la presencia de la academia en estos procesos? ¿Quiénes y de qué manera? (para poder entender si hubo o no producción de investigación, participación).

REFERENCIAS

🟦 **Agenda de organismos multilaterales a las cuales Uruguay adhiere.**

🟨 **Producciones documentales o acciones (seminarios, cursos, encuentros, relacionados con género, hábitat y territorio).**

🟪 **Estrategias desplegadas en el marco de las políticas de género.**

🟧 **Cambios en estructura organizativa y normativas del Estado uruguayo a nivel nacional, departamental y municipal, relevantes con el proceso.**

🟩 **Políticas, planes, proyectos y programas en el marco de las políticas que involucran habitat, territorio, género.**

NOMBRE surge como política/producción enfocada con perspectiva de géneroolítica de género

NOMBRE tiene algún componente que integra la perspectiva de género

Planes de Igualdad de Oportunidades (PIO)

Vigencia

🟣 **MUJERES, FEMINISTAS, YA SEA ORGANIZADAS O NO**

🔴 **FEMÓCRATAS (feministas en el Estado)**

🟢 **ORGANISMOS MULTILATERALES, ORGANIZACIONES, FUNDACIONES.**

○ **FEMÓCRATAS con trayectorias particulares**

Avances departamentales y nacionales en políticas urbano-territoriales

Eventos, acciones y producciones a nivel:

Internacional y Regional

Nacional

Departamental y Municipal

Arq. Alejandra Echinope Espínola

Programa Maestría de Ordenamiento Territorial
y Desarrollo Urbano - Generación 2019

La planificación territorial con perspectiva de género y feminista.

Procesos de incidencia técnico-política en Montevideo (Uruguay) en el período 2015-2020.

Tutora Arq. Liliana Rainero
y Cotutora Dra. Arq. Natalia Czytajlo

LÍNEA DEL TIEMPO »

La línea de tiempo, construida entre 2022
sistematiza algunos hitos internacionales
nacional y departamental. En ella se entre
producciones, normativas, estructuras y e
permitiendo visualizar cómo
cada elemento ha incidido en el proceso h
lectura es complementaria en sentido hori

No la subestime, no es solamente una líne
Muchas decisiones y transformaciones so
pleno sentido cuando se las observa en su
temporal y en interrelación. Habrá vacíos
pero no entre en pánico.

Estos recursos están diseñados para ser c
a medida que avanza la lectura de la tesis
o para realizar otras lecturas a partir de su
experiencia. Deténgase a mirar los detalle
las trayectorias de quienes participan del
como el cambio de rol de las mujeres cuar
en el ámbito de la política pública en el Es
trayectorias particulares que impacta en e

Esta sistematización se encuentra en cons
En caso de conocer información pertinent
les invito a completar este formuario:

https://forms.gle/ZqiNexctuTa8uSxZ8

Para deslizarse por la línea de manera horizontal solo debe mantener presionado el botón izquierdo del ratón y moverlo en tal sentido.

Si quisiera visualizar la línea a pantalla completa, debe picar en la doble flecha que aparece en la parte superior derecha de la pantalla:

y 2025,
y locales, a nivel
lazan personas,
ventos,

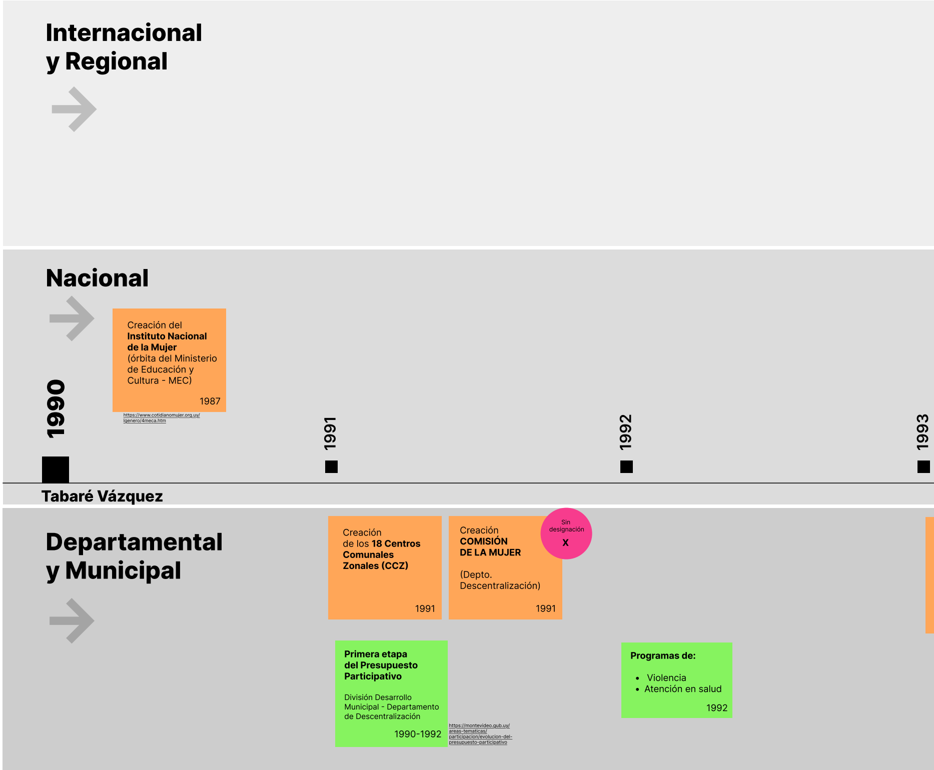
istórico. La
zontal y vertical.

a bonita.
lo adquieren
contexto
o ausencias,

onsultados
de Maestría
propia
s, seguir
proceso,
ndo ingresan
tado o sus
l proceso.

strucción.
e para incorporar

Share prototype



Internacional y Regional

Nacional

Creación del **Instituto Nacional de la Mujer** (órbita del Ministerio de Educación y Cultura - MEC)

1987

https://www.cotidianomujer.org.uy/lgenero/4meca.htm

Tabaré Vázquez

Departamental y Municipal

Creación de los **18 Centros Comunales Zonales (CCZ)**

1991

Creación **COMISIÓN DE LA MUJER**

(Depto. Descentralización)

1991

Sin designación

X

Primera etapa del Presupuesto Participativo

División Desarrollo Municipal - Departamento de Descentralización

1990-1992

https://montevideo.gub.uy/areas-tematicas/participacion/evolucion-del-presupuesto-participativo

Programas de:

- Violencia
- Atención en salud

1992

Es cuando se introduce el término transversalización de la perspectiva de género (mainstrimming)

Plataforma de Acción Mundial (PAM)

IV Conferencia Mundial sobre la Mujer - ONU

1995

https://www.un.org/es/conferences/women/beijing1995

ONU

Cotidiano Mujer

Solana Quesada

Participan de la IV Conferencia.

Comisión Nacional para el Seguimiento

Realiza el seguimiento de los compromisos asumidos por Uruguay en el marco de la PAM

1994

1995

1996

1997

Mariano Arana

Creación de **CONCEJOS VECINALES Y JUNTAS LOCALES**

Algunos de los Concejos lograron conformar Comisiones temáticas, entre las cuales hubo algunas de Género.

1993

Ana Olivera es designada en 1995 como directora de la División Administraciones Locales

Mariella Mazzoti

Designada para coordinar la Comisión de la Mujer

por iniciativa de la **Comisión de la Mujer**

Programas de Salud reproductiva, de adolescencias, Casavalle.

Programa:
Capacitaciones varias a edilas, concejalas y mujeres vecinas.

Comisión de la Mujer

1995-96-97

Programa:
Comuna Mujer (8)

Comisión de la Mujer

1996

Programa:
Barrido Otoñal -Atención Integral a la Mujer (PAIM)

Comisión de la Mujer

1996

Mujer Ahora

Solana Quesada formaba parte de este colectivo

PEM

Plan Estratégico Montevideo

1994

Objetivos del Desarrollo del Milenio

Existe una intencionalidad de incorporar a las políticas públicas la perspectiva de género

1995

ONU

Son 8 objetivos en total. Proyección 2015.

1998

1999

Programa:
Mejoramiento de Barrios (PMB)

OPP

1999

BID

https://www.gub.uy/ministerio-vivienda-ordenamiento-territorial/politicas-y-gestion/programas/programa-mejoramiento-barrios

2000

Mariano Arana

Ana Olivera
es designada entre 1999 y 2000 como directora del Departamento de Descentralización

Publicación:
La política municipal dirigida a las mujeres. Comuna Mujer

Centro de Información y estudios del Uruguay. IMM

1999

Silvana Bruera

Mariana González

Programa:
Integración de Asentamientos Irregulares (PIAI)

DAU - División Tierras y Hábitat

1999-2008

Mariella Mazzoti

Continúa al frente de la Comisión de la Mujer

Ana Olivera
es designada entre 2000 y 2003 como directora de la División Región Oeste

POT

Plan de Ordenamiento Territorial

1998

PLAEDEZ

18 Planes Estratégicos para el Desarrollo Zonal

Horizonte 10 años

1999

Para seguir construyendo imaginemos Montevideo

Artículo:
La institucionalidad de género en el Estado.

Virginia Guzmán.

2001

CEPAL

Maite Rodigou
(elabora)

Liliana Rainero
(elabora)

Documento:
El espacio público de las ciudades. Procesos de construcción de indicadores urbanos de género.

Centro de Estudios Avanzados (CEA), Universidad Nacional de Córdoba

2004

Iniciativa:
Carta mundial por el Derecho a la Ciudad.

2004-2005

HIC

CEPAL en una evaluación realizada en
sobre todos los paises miembros de O
identifica que Uruguay no incluye el
Derecho a la Ciudad en ningún instrum
o política pública de nivel Nacional.

https://hic-al.org/wp-content/uploads/2019/03/Carta-Mundial-Derecho-a-la-Ciudad.pdf

---

2001

2002

2003

2004

En la investigación se realizó una encuesta de uso del tiempo que incoporaba la categoría de género para recabar datos.

Investigación:

Trabajo no remunerado y uso del tiempo en Montevideo. Desigualdades sociales y de género.

CSIC/FCS

2003

Rosario Aguirre

Informe:
Las mujeres transformamos las ciudades: Servicios municipales de atención a las mujeres 2006-2008

Programa Urb-AL-
Secretaría de la Mujer-IM

2006-2008

Verónica Filardo

1er PIO **2002-2005**

Creación:
Comisión de Equidad y Género (CEG)

Concebida como usina de producción para la elaboración del 1er PIO

2001

Mariana González

Silvana Bruera

Asistencia técnica para el funcionamiento de la CEG

Publicación:

Ciudades. Planificando la igualdad.

Comisión de la Mujer, IMM.

2001

Mariella Mazzoti

FESUR

MERCOCIUDADES

Fondo especial de gestión urbana y rural

Resolución N° 2110/03

2001

→ → → 2012

Se construye con este fondo la Plaza Municipal de casavalle

Ana Olivera
(Sub-Secretaria)
es designada entre 2003 y 2005 como directora general del Departamento de Descentralización

Documento:

10 años de descentralización

Departamento de Descentralización IMM

2003

Silvana Bruera
(autora)

Mariana González
(autora)

Documento:
Montevideo construyendo equidad. Una mirada de género desde los presupuestos.

Comisión de la Mujer

2004

Solana Quesada
(autora)

Lilian Celiberti
(autora)

Documento:

La ciudadanía de las mujeres desde los espacios locales de Montevideo. La comuna mujer 12.

CNS

2004

https://americalatinagenera.org/pagina-centro-de-recursos/ciudadania-de-las-mujeres-desde-los-espacios-locales-de-montevideo-la-comuna-mujer-del-ccz-12/

Mariella Mazzoti
(introducción)

Documento:
Aterrizando la equi PIOD de la zona 9 de Montevideo.
Comisión de Género del CCZ 9 - Comisió de la Mujer -IM

Aunque la publicación oficial del documento fue en 2005, su desarrollo y planificación se realizaron en años anteriores, específicamente alrededor de 2003.

-AL

https://plataformaurbana.cepal.org/es/derecho-la-ciudad-en-uruguay

2020
NU

ento

UNIFEM
AECID

Documento:
Herramientas para la promoción de ciudades seguras de la perspectiva de género

2005

Red Mujer y Hábitat

CISCSA
www.ciscsa.org.ar/

Liliana Rainero
(elabora)

Maite Rodigou
(elabora)

https://huairou.org/wp-content/uploads/2015/12/CARATULAHERRAMIENTAS.pdf

CEPAL

Artículo:
El tiempo, los tiempos, una vara de desigualdad.

2005-2007

Rosario Aguirre
Cristina García
Cristina Carrasco

https://www.cepal.org/es/publicaciones/5936-tiempo-tiempos-vara-desigualdad

Di
ge
a

https://archivo.mides.gub.uy/innovaportal/file/21714/1/3_uso_del_tiempo_y_el_trabajo_no_remunerado_en_uruguay.pdf

Rosario Aguirre
(FCS)

Proyecto:

Uso del tiempo y trabajo no remunerado en el Uruguay. Módulo de la Encuesta Contínua de Hogares (ECH)
Instituto Nacional de Estadística (INE) 2007

PN

Ana Olivera
(Sub-Secretaria)

2005

Tabaré Vázquez

Creación del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES). El instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) pasa a estar bajo la órbita del MIDES

Ministra – Marina Arismendi 2005

Line Bareiro
(Dra. Line Bareiro Especialista en Género y Políticas Públicas)

Ana Falú
(Directora Regional de UNIFEM para Brasil y los países del Cono Sur 2004-2009)

UNIFEM
(luego ONU-Mujeres)

PNUD

Institut Catalá de les Dones

Seminario Internacional:
Políticas públicas de Género. Hacia un Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades y Derechos. Transferencia de Experiencias. Mvs, Uy.

INAMU - MIDES 2005

La publicación de la relatoría se realizó en 2006

https://guiaderecursos.mides.gub.uy/innovaportal/file/19679/1/7_pub_catalanas.pdf

Carmen Beramendi
(Directora INAMU, luego INMujeres)

Mariella Mazzoti

Beatriz Argimón
(Diputada)

Margarita Percovich
(Senadora)

Elena Ponte

2006

Mariana González

Lilián Abracinskas
(CNS)

Karina Batthyány
(FCS)

https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18104-2007

Ley N° 18.104
Igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres en la República
2007

María Noel Avas
(Colaboradora)

Line Bareiro
(elabora)

Solana Quesada
(elabora)

Primer Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades y Derechos (PIODNA)

MIDES-INMujeres

https://archivo.mides.gub.uy/innovaportal/file/18930/1/piodna.pdf

2007-2011

BM
ACCD

2007

UNFPA
UNIFEM
FESUR
PNUD
AECID

Consejo Nacional de Género (CNG)
Lo conforman: 12 Ministerios, Poder Judicial, cámaras empresariales, UdelaR, Consejo de Intendentes, CNS, PIT-CNT, OPP, ANEP, BPS, INDDHH, INEFOP, ASSE.

2007-2010

Comisión Interdepartamental de Género (CIG)

Comisión creada para asesorar al Congreso de Intendentes.

2007

2008

L
Ech

Ricardo Ehrlich

Silvana Pissano

Elena Ponte

ad:

n

2005

Jerarquización
SECRETARÍA DE LA MUJER

(Departamento de Desarrollo Social)

2005

Liliana Rainero

Comisión de la Mujer CCZ9

Lilian Celiberti
(autora)

Mariana González
(autora)

Silvana Bruera
(autora)

Seminario:

Género y espacio urbano. Construyendo ciudades democráticas

IMM-Red Mujer y Hábitat-Cotidiano Mujer 2005

"Se amplía la Resolución No. 5834/05 por la cual se integró la Comisión de Equidad y Género, incorporando un numeral estableciendo que a sus integrantes se le asignará una dedicación horaria de hasta 10 horas mensuales"

Fortalecimiento de la Comisión de Equidad y Género (CEG)

Resolución Nro.: 1163/06

2006

Creación de la herramienta:
Defensoría del vecino de Montevideo
2006

Creación de:
Unidad de la Integración de la Planificación (UIP)
2006

2do PIO 2007 - 2011

Patricia Abreu
(Parte del equipo)

Creación de:
Unidad ejecutiva del Plan de Movilidad
2007

Informe:
Las mujeres transformamos las ciudades: Servicios municipales de atención a las mujeres 2006-2008

Programa Urb-AL- Secretaría de la Mujer-IM

2006-2008

MERCOCIUDADES

Silvana Bruera
(autora)

Mariana González
(autora)

Documento:
Comuna Mujer una experiencia de afirmación ciudadana que echó raíces.

Secretaría de la Mujer 2005

Documento:
Hacia la resignificación de "Casavalle", Montevideo, Uruguay
Soc.Verónica Filardo

Expresa la necesaria incorporación de la perspectiva de género en los proyectos de desarrollo social que consideren la inclusión social

https://repositorio.cepal.org/handle/11362/3732

2005

CEPAL

Documento:
Hacia la resignificación de Casavalle, Montevideo, Uruguay; lineamientos físico – territoriales
2005

Arq. Cecilia Lombardo

https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/b167369a-9c77-4510-9d8f-ef83fcbbd914/content

Estos docs fueron elaborados en el marco del proyecto Pobreza urbana: estrategia orientada a la acción para los gobiernos e instituciones municipales en América Latina y el Caribe desarrollado por la División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos de CEPAL y financiado por el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas.

El porceso del Plan de Casavalle inicia con estudios académicos y solicitudes de la comunidad

Segunda etapa del Presupuesto Participativo.

División Desarrollo Municipal - Departamento de Descentralización

2006

Informe:
Evaluación externa
Plan de Igualdad de oportunidades y derechos de la ciudad de Montevideo.

Alba García y Marta Cruells 2006

AECID

Solana Quesada

Ingresa a la Secretaría de la Mujer - IM

HITO para la transversalización de la PG - CREACIÓN DE LOS MUNICIPIOS, que habilita la llegada más directa a territorio amparada en normativa Nacional.

PLAEDEZ

18 Planes Estratégicos para el Desarrollo Zonal

Horizonte 5 años

2005

Así te quiero Montevideo

irectrices sobre énero y derecho la ciudad

BID

2008

IUD

UNIFEM

AECID

Cartilla/material de capacitación:

Caminando nuestros barrios, construyendo ciudades sin violencia.

Red Mujer y Hábitat
CISCSA

2008

https://www.endvawnow.org/uploads/browser/files/caminando_barrios_ciudades_sin_violencia.pdf

Maite Rodigou

Ana Falú

UNIFEM

AECID

Documento:
MUJERES EN LA CIUDAD De violencias y derechos

Red Mujer y Hábitat

2009

https://www.avlaflor.org/wp-content/uploads/2020/04/MujeresEnLaCiudad_AnaFalu.pdf

Ana Falú

Liliana Rainero

Olga Segovia

Carolin Moser

conocido como Ciudades Seguras

Programa Global:

Mujeres Ciudades y Espacios Públicos Seguros para las Mujeres y las Niñas.

ONU Mujeres

2010

https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2020/11/PROGRAMA%20CIUDADES%20Y%20ESPACIOS%20PUBLICOS%20SEGUROS%20PARA%20MUJERES%20Y%20NINAS%20EN%20AMERICA%20LATINA%20INFORME%20DE%20RESU.pdf

Programa Regional

Ciudades sin violencia hacia las mujeres, ciudades seguras para todos y todas.

UNIFEM

2006-2012

CEPAL

UNIFEM

AECI

Red Mujer y Hábitat

---

ucía everry
(PIAI)

Ángela Perdomo
(FADU)

Zaida Muxí

El segundo panel se denominó Género y vivienda: visión desde las mujeres

Silvana Pissano

Seminario:
Derecho a la vivienda.

PIDHDD FADU UdelaR. Unidad Permanente de Vivienda

2008

https://www.sau.org.uy/content/programa_seminario_vivienda.pdf

Red Mujer y Hábitat

CLADEM

Rosa Chiacchio

LOTDS

Ley N° 18.308
Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible

2008

2009

Ley N°18.567
Descentralización política y participación ciudadana

2009

Herramienta:

Creación del Grupo Interinstitucional de Fincas Abandonadas

Defensoría del Vecino, INAU, IM, MVOTMA, Municipios B- C y el MIDES 2009

Beatriz Rodríguez
INMujeres

Consejo Nacional de Género (CNG)

2010-2015

Rosario Aguirre
(UdelaR)

Silvana Pissano
(MVOTMA)

2010

José Mujica

Publicación:

Guía de lenguaje inclusivo.

Congreso de intendentes - CIG

2009

Revista:
Uso del tiempo, cuidados y bienestar. Desafíos en Uruguay y la región.

FCS - CSIC -
DS - UdelaR

2010

https://www.redalyc.org/pdf/4536/453646114001.pdf

Karina Batthyány
(Autora)

Lucía Scuro
(Autora)

Rosario Aguirre
(Autora)

2011

Publicación:
Contribuciones para el diseño de presupuestos públicos con enfoque de género

CNG - MIDES

2011

https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/sites/ministerio-desarrollo-social/files/2019-08/contribuciones_peg_2011_2.pdf

Ana Olivera

Investigación:

El presupuesto departamental: una herramienta fundamental para la equidad de género.

Secretaría de la Mujer-IM

2008-2010

Lorena Alesina
(autora)

COOPERACIÓN DEL GOBIERNO VASCO

UNIFEM

Proyecto:
Fortaleciendo la gobernabilidad democrática en América Latina a través de porcesos presupuestarios y participativos sensibles al género.
Secretaría de la Mujer-IM

2008-2009

COOPERACIÓN DEL GOBIERNO VASCO

AECID

UNIFEM

No incorpora la Perspectiva de Género

Plan Parcial:
Goes

DPLAN - IM

2009-2014

Resolución Nº 3754/09

Publicación:
Guía para la evaluación de propuestas al Presupuesto Participativo desde una perspectiva de género. *Secretaría de la Mujer-IM*

2009

https://www.presupuestoygenero.net/Herramientas/H037AlesinaUY.pdf

Cristina Borges

Lorena Alesina
(autora)

Claudia Prato
(autora)

Sandra Nedov
(Alcaldesa - articuladora del espacio)

Implementación del tercer nivel de gobierno: 8 MUNICIPIOS

2009

La Intendencia de Montevideo reduce su sigla a IM

Herramienta:
Creación del Consejo del Programa Cuenca de la Cañada Casavalle

IM - Municipio D

Resolución N° 3754/09 - Creación del Consejo

2009

Elena Ponte

Continúa al frente de la Comisión de la Mujer.

UNIFEM

AECID

Proyecto:
Territorialización del enfoque de género en el marco del Plan Goes.

Secretaría de la Mujer - CEG

2009-2010

Resolución N° 2311/09 - Contratación de Meza Tananta

Flor Meza Tananta
(auto

Victoria Espasandín
(coordinadora)

Nicole Champion
(colaboradora)

Creación de:
Departamento de Movilidad

2010

La Unidad ejecutiva creada en 2007 pasa a ser una Unidad dependiente de la dirección general del nuevo DMOV. Se denomina: Unidad de la Planificación de Movilidad

Patricia Abreu
(Parte del equipo)

No incorpora la Perspectiva de Género

Plan:
Plan de Movilidad

DMOV

2010-2020

Resolución N° 3754/09 - https://tramites.montevideo.gub.uy/servicio-interno/resoluciones-0

Para 2011 Uruguay ya cuenta con el 95% de su población en ciudades

ONU Mujeres

Publicación:
Guía para la elaboración de poryectos con perspectiva de género.
Apoyo a la presentación de porpuestas con PG en el marco del Presupuesto Participativo.
Secretaría de la Mujer-IM

2011

Cristina Borges
(asistencia técnica)

Lorena Alesina
(autora)

Claudia Prato
(autora)

María Noel Avas
Consultora-asistente adjunta

El Decreto de reglamentación de la Ley de Descentralización incorpora los conceptos de equidad e igualdad de género.

MUNICIPIOS

https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/biblioteca/33209-creaciondemunicipios.pdf

Decreto 33209/10
Descentralización política y administrativa en Montevideo

2009

POT

Revisión del Plan

2009-2010

PLAEDEZ

18 Planes Estratégicos para el Desarrollo Zonal

Horizonte 5 años

2010

ID

Implementado por
organizaciones de
Argentina, Colombia,
Chile, El Salvador
y Guatemala

CEPAL

Publicación:
Las encuestas sobre uso del tiempo y trabajo no remunerado en América Latina y el Caribe. Caminos recorridos y desafíos hacia el futuro.
2013
Chile

Rosario Aguirre
(Autora)

https://dds.cepal.org/redesoc/publicacion?id=3012&utm

Creación de la Plataforma Global por el Derecho a la Ciudad
2014

HIC-AL

Objeti
Desarr
(ODS)

Son 17 obj
Proyección

A

Investigación y Publicación:
Políticas de tiempo, movilidad y transporte público: razgos básicos y de género.
IM-
Diego Hernández 2012

PNUD

https://www.undp.org/es/uruguay/publicaciones/politicas-de-tiempo-movilidad-y-transporte-publico-rasgos-basicos-equidad-social-y-de-genero

2012

Artículo-prensa:
¿Y si me permites caminar tranquila?
Brecha
2013

Marta González
(Autora)

Paula Vilella
(Autora)

https://conboca.ces.edu.uy/images/recursos/Y_si_me_permites_caminar_tranquila.pdf

2013

Según la investigación realizada por Nicole Champion recién esta versión del Programa incorpora la Perspectiva de Género

Proyecto:
Programa de Mejoramiento de Barrios (PMB)
MVOTMA
2014

BID

2014

Proyecto:
A tu nomobre
DATA Uruguay 2014

https://atunombre.uy/#concalle

Ana Olivera
(Sub secretaria de MIDES)

Mari
Mazz
(Direc
INmuj

2015

Tabaré Vá

Daniel

La creación de los EID son una recomendación de la evaluación del 2do PIO

Inicio de creación de Equipos de Igualdad Departamentales (EID)
DPLAN: Resolución N° 152/12/6000
DDU: Resolución N° 564/13/4000
DMOV: Resolución Nro.: 5300/13
2012-2013

Se crean para la elaboración de los lineamientos de cada Departamento en el marco del 3er PIO

ONU Mujeres

AECID

Informe:
La transversalización de género en la Intendencia de Montevideo.
Evaluación del 2do PIO
Secretaría de la Mujer
2012

Ana Laura Rodríguez Gustá
(autora)

Solana Quesada
(Compiladora)

Flor Meza Tananta
(compiladora)

Publicación:
La incorporación de la perspectiva de género a las políticas departamentales de Montevideo.
Comisión de Equidad y Género (CEG)
2013

https://municipiod.montevideo.gub.uy/sites/municipiod/files/perspectiva_de_genero_en_las_pol_dptales_conduccion.pdf

Creación de Equipos de Igualdad Municipales (EIM)

3er PIO 2014-2017 / 2017-2020

Se crea el Consejo para la igualdad de Género de Montevideo
Resolución N° 5320/14
2014

Resolución N° 3400/14
Ingresa a la Secretaría de la Mujer
para la implementación del 3er PIO

Ma. Noel Avas
(Secretaría de la Mujer)

AECID

Publicación:
Fincas abandonadas: respuestas interinstitucionales para un fenómeno urbano de afectaciones múltiples.
Junta Departamental de Montevideo - Defensoría del vecino
2014

Ana Agostino
(Defensoría del vecino y vecina)

Asume en 2014
hasta el 2019

Silvana Pissano
(Candidata a la Junta Departamental)

https://
www.uypress.net/
Columnistas/Silvana-
Pissano-uc59736

Avanzar significativamente en aquello que decíamos con Constanza Moreira de "no más casas sin gente ni más gente sin casas". Ref. al próximo programa Fincas

Creación del Consejo de la Cuenca del Arroyo Chacarita
IM - Municipio F
Resolución N° 4023/14
- Creación del Consejo
2014

Mariana Percovic
(Directora Departamento Cultura)

DIRECTRICES
Creación de las Directrices Departamentales de Ordenamiento Territorial
2012

PROYECTO / OBRA
Plaza Municipal de casavalle
Resolución N° 3754/09 - https://tramites.montevideo.gub.uy/servicio-interno/resoluciones-0
2013

https://municipiod.montevideo.gub.uy/node/1509

https://www.fadu.edu.uy/sepep/files/2019/04/FICHA-CASAVALLE.pdf

No incorpora la Perspectiva de Género

PLAN PARCIAL:
Plan Parcial de Ordenación, recuperación e integración urbana de Casavalle
IM
2014-2015

Se cosntruye
con base en un documento
elaborado en el marco del
Concejo de Casavalle

https://municipiod.montevideo.gub.uy/sites/municipiod/files/Libro%20Ordenamiento%2C%20Recuperaci%C3%B3n%20e%20Integraci%C3%B3n%20urbana%20de%20Casavalle_0.pdf

vos de
rollo Sostenible
2015

BID

etivos en total.
n 2030.

ONU - Habitat

Conferencia Habitat III

***Nueva Agenda Urbana* (NAU)**

Quito, Ecuador 2016

XIII Conferencia Regional sobre la Mujer de Latam y el Caribe

Montevideo, Uruguay.

CEPAL 2016

Documento:

Estrategia de Montevideo para la Implementación de la Agenda Regional de Género en el Marco del Desarrollo Sostenible hacia 2030.

CEPAL 2017

Red Mujer y Hábitat

Articulación Feminista Marcosul

CISCSA

Documento:

DECLARACIÓN DE RÍO.
Aportes feministas a la NUEVA AGENDA URBANA Acerca del buen vivir en la ciudad.

Varios colectivos Río-Brasil 2016

https://mujeresdelsur.cotidianomujer.org.uy/wp-content/uploads/2018/11/DeclaracionDeRio_93946.pdf

Artículo:
¿Quién cuida en la ciudad? Oportunidades y propuestas: la comuna de Santiago de Chile

CEPAL- Chile

2016

CEPAL

Olga Segovia (Autora)

https://www.researchgate.net/publication/304625622_Quien_cuida_en_la_ciudad_Oportunidades_y_propuestas_en_Montevideo_Uruguay

https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/autonomia_cepal.pdf

AECID

CEPAL

Documento:
Autonomía de las mujeres e igualdad en la agenda de desarrollo sostenible.

CEPAL- Chile 2016

Alicia Bárcena (secretaria ejecutiva)

Compilación:
¿Quién cuida en la ciudad? Aportes para políticas urbanas de igualdad.

CEPAL 2017

https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/6ba37a24-ab42-4b35-927d-6f9b6e57caf3/content

Virginia Vargas

Ma. Ángeles Durán

Paola Jirón

Zaida Muxí

Ana Falú

Carolin Moser

Karina Betthyany

Marisol Dalmazzo

Olga Segovia

María Nieves Rico

→

Seminario Internacional:
¿Quién cuida en la ciudad? Políticas urbanas y autonomía económica de las mujeres

CEPAL 2017

Lorena Alesina

https://www.metropolis.org/sites/default/files/resources/Seguridad_espacio_p%C3%BAblico_Mapeo_genero.pdf

Lia Brun

Libro:
Seguridad y espacio público: Mapeo de políticas metropolitanas con visión de género.

Metropolis, Mujeres y Ciudades Internacional (WICI)

201

Consejo Nacional de Género (CNG)

2015-2020

ella
zotti
tora
eres)

Publicación:

La perspectiva de género en el presupuesto quinquenal.

Cotidiano Mujer - CIRE

2015

ONU Mujeres

Margarita Percovich (Autora)

https://cotidianomujer.org.uy/wp-content/uploads/2021/09/Publicacion_PPG15.pdf

Publicación:

Una ciudad para las mujeres también

Cotidiano Mujer 2016

Lilian Celiberti

Fue preparado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) para ser presentado en la XIII Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe

Evento:
XIII Conferencia Regional sobre la mujer de América Latina y el Caribe

2016

CEPAL

De las 21 rondas/ temas para intercambiar ninguno incluía el binomio género-hábitat

Evento:
Primer encuentro nacional de mujeres en Uruguay

EMU 2017

https://latfem.org/se-viene-el-primer-encuentro-nacional-de-mujeres-de-uruguay/

Solana Quesada (por el Congreso de Intendntes)

Mariella Mazzotti (por Inmujeres)

Estrategia Nacional para la Igualdad de Género 2030

CNG 2018

https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/node/1941

PNU

Plan:
Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático en Ciudades (NAP Ciudades)

2018-2021

Se declaraba que el Plan contaría con una persona asesora en género pero no fugura en la publicación

Cotidiano Mujer

Evento:
3era Asamblea General Feminista.

2018

Instrumento:
Estrategia Nacional de Acceso al Suelo Urbano (ENASU)

MVOTMA

2018

El Derecho a la Ciudad está presente en el discurso

zquez

Eneida de León (Ministra MVOT)

2016

2017

2018

l Martínez

https://impo.com.uy/informacionelectoral/documentos/2015/2015_Montevideo_FrenteAmplio_CardozoMart%C3%ADnezTopolansky.pdf

Cambio de nombre
SECRETARÍA PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO (Depto de Desarrollo Social)

2015

Patricia González (Directora Secretaría de la Mujer)

Solana Quesada (Sub directora)

Pasa a participar del Gabinete Ejecutivo

Jerarquización
DIVISIÓN ASESORÍA PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO

(Secretaría General)

2016

Ana Agostino (Defensoría del vecino y vecina)

Mercedes Medina

Sandra Nedo

Lilian Celiberti

Olga Segovia

Rosario Aguirre

Ana Falú

Silvana Pissano (Directora Departamento de Acond. Urbano)

Lorena Alesina

Por Resolución N° 4003/15 se la contrata para continuar con el 3er PIO

https://tramites.montevideo.gub.uy/servicio-interno/resoluciones-0

h
de

PEM

Plan Estratégico de Montevideo

2013

CEPAL

ONU

Evento:
Miradas hacia una Agenda Urbana con Igualdad de Género

Jornadas hacia ONU-Habitat III

IM- Otros

https://www.montevideo.gub.uy/sites/default/files/biblioteca/programadelasjornadas.pdf

Silvana Pissano (Directora Departamento de Desarrollo Urbano)

Mariana Percovich (Directora Departamento de Cultura)

Patricia González (Directora Secretaría de la Mujer)

Fabiana Goyeneche, directora del Departamento de Desarrollo Social de la Intendencia, dijo a Búsqueda que está trabajando en una nueva normativa para extender este tipo de baños inclusivos ...

El programa surge como respuesta a una recomendación de la Evalaución del 2do PIO

Programa:
Fortalecidas -Juntas -Emrpende

DAIG 2017

Uno de los temas transversales era la Perspectiva de Género

Ciclo Prospectivo:
Montevideo del Mañana

DPLAN 2017

Se utiliza para el proyecto Mujeres con Calle.
Ahora cambió el nombre a "Participa"

Herramienta participación:
Montevideo Decide

Asesoría de Desarrollo Municipal y Participación

2018

https://participa.montevideo.gub.uy/
https://youtu.be/3HUPuVvwK_s

Concurso:
Plaza Las Pioneras

DDU 2018

Proyecto:
Mujeres con Calle

DDU 2018

Co
So
Ha
co
DD

Her
Ob
Mo
DM

Proyecto:
Nueva normativa para incorporar Baños inclusivos en espacios públicos.

DDU+DAIG+DDS

2016-2017

https://www.montevideo.com.uy/Noticias/Planean-extender-banos-inclusivos-a-todo-Montevideo-uc300553

https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/documentos/1banospublicos-serieciudades.pdf

Publicación:
Baños públicos. La última segregación Baños públicos moral, género y sexualidad en Uruguay. 2017

Diego Sempol
- Malena Montano
- FCS

UNFPA

Plan:
Montevideo libre de acoso sexual en los espacios públicos
DAIG+DDU+DMOV

2018

ONU Mujeres

Resolución n.º 335/17

Programa:
Fincas abandonadas

DDU

2017-2019

https://montevideo.gub.uy/programa-fincas-recuperadas

Ciclo/Evento:
Diálogos Urbanos. Debates y reflexiones para construir la agenda urbana de la ciudad.

IM - FCS - FADU 2018

https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/biblioteca/dialogos-libro-10abr19.pdf

Ada Colau

Ana Falú

Raquel Rolnik

A partir del diagnóstico que dio inicio a su incorporación al programa Ciudades Seguras

Diagnóstico:
Sobre la violencia hacia las mujeres en espacios públicos en Montevideo

IM - FCS - Canada

2017

https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/documentos/diagnostico-violenciahacialasmujeresenespaciospublicosenmontevideo_0.pdf

UdelaR

ONU Mujeres

Niki Johonson

Sebastián Aguiar

Valentina Torre

Sofía Cardozo

Victoria Jorge

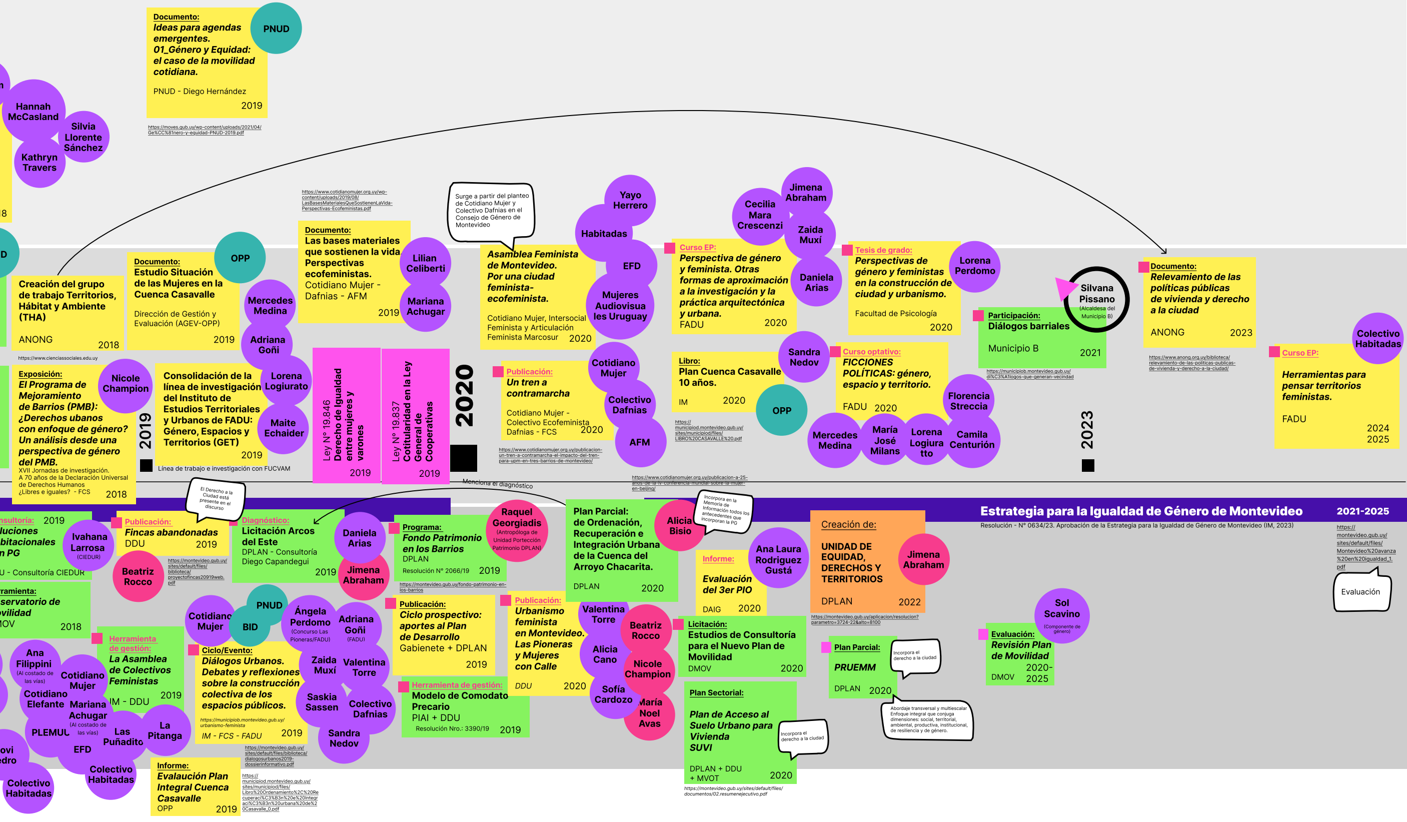
Encuentro:
Experiencias y lucha por el Derecho a la Ciudad.
Varios colectivos+PIM UdelaR+FUCVAM+Comisión Derecho a la Ciudad 2018

https://www.cotidianomujer.org.uy/video-experiencias-y-luchas-por-el-derecho-a-la-ciudad-y-a-la-vivienda/

Ivahana Larrosa (CIEDUR)

C
Pe

Mercada Feminista



Documento:
Ideas para agendas emergentes. 01_Género y Equidad: el caso de la movilidad cotidiana.
PNUD - Diego Hernández
2019
PNUD
https://moves.gub.uy/wp-content/uploads/2021/04/Ge%CC%81nero-y-equidad-PNUD-2019.pdf

n
Hannah McCasland
Silvia Llorente Sánchez
Kathryn Travers
8
D

Creación del grupo de trabajo Territorios, Hábitat y Ambiente (THA)
ANONG
2018
https://www.cienciassociales.edu.uy

Documento:
Estudio Situación de las Mujeres en la Cuenca Casavalle
Dirección de Gestión y Evaluación (AGEV-OPP)
2019
OPP
Mercedes Medina
Adriana Goñi

https://www.cotidianomujer.org.uy/wp-content/uploads/2019/08/LasBasesMaterialesQueSostienenLaVida-Perspectivas-Ecofeministas.pdf

Documento:
Las bases materiales que sostienen la vida. Perspectivas ecofeministas.
Cotidiano Mujer - Dafnias - AFM
2019
Lilian Celiberti
Mariana Achugar

Surge a partir del planteo de Cotidiano Mujer y Colectivo Dafnias en el Consejo de Género de Montevideo

Asamblea Feminista de Montevideo. Por una ciudad feminista-ecofeminista.
Cotidiano Mujer, Intersocial Feminista y Articulación Feminista Marcosur
2020
Yayo Herrero
Habitadas
EFD
Mujeres Audiovisuales Uruguay

Cecilia Mara Crescenzi
Jimena Abraham
Zaida Muxí
Daniela Arias

Curso EP:
Perspectiva de género y feminista. Otras formas de aproximación a la investigación y la práctica arquitectónica y urbana.
FADU
2020

Tesis de grado:
Perspectivas de género y feministas en la construcción de ciudad y urbanismo.
Facultad de Psicología
2020
Lorena Perdomo

Silvana Pissano
(Alcaldesa del Municipio B)

Participación:
Diálogos barriales
Municipio B
2021
https://municipiob.montevideo.gub.uy/di%C3%A1logos-que-generan-vecindad

Documento:
Relevamiento de las políticas públicas de vivienda y derecho a la ciudad
ANONG
2023
https://www.anong.org.uy/biblioteca/relevamiento-de-las-politicas-publicas-de-vivienda-y-derecho-a-la-ciudad/

Colectivo Habitadas
Curso EP:
Herramientas para pensar territorios feministas.
FADU
2024
2025

Exposición:
El Programa de Mejoramiento de Barrios (PMB): ¿Derechos ubanos con enfoque de género? Un análisis desde una perspectiva de género del PMB.
XVII Jornadas de investigación.
A 70 años de la Declaración Universal de Derechos Humanos
¿Libres e iguales? - FCS
2018
Nicole Champion

2019

Consolidación de la línea de investigación del Instituto de Estudios Territoriales y Urbanos de FADU: Género, Espacios y Territorios (GET)
2019
Línea de trabajo e investigación con FUCVAM
Lorena Logiurato
Maite Echaider

Ley N° 19.846
Derecho de Igualdad entre mujeres y varones
2019

Ley N° 19.837
Cotitularidad en la Ley General de Cooperativas
2019

2020

Publicación:
Un tren a contramarcha
Cotidiano Mujer - Colectivo Ecofeminista Dafnias - FCS
2020
https://www.cotidianomujer.org.uy/publicacion-un-tren-a-contramarcha-el-impacto-del-tren-para-upm-en-tres-barrios-de-montevideo/
Cotidiano Mujer
Colectivo Dafnias
AFM

Libro:
Plan Cuenca Casavalle 10 años.
IM
2020
OPP
https://municipiod.montevideo.gub.uy/sites/municipiod/files/LIBRO%20CASAVALLE%20.pdf
Sandra Nedov

Curso optativo:
FICCIONES POLÍTICAS: género, espacio y territorio.
FADU
2020
Florencia Streccia
Mercedes Medina
María José Milans
Lorena Logiuratto
Camila Centurión

2023

https://www.cotidianomujer.org.uy/publicacion-a-25-anos-de-la-iv-conferencia-mundial-sobre-la-mujer-en-beijing/

Menciona el diagnóstico

Estrategia para la Igualdad de Género de Montevideo
2021-2025
Resolución - N° 0634/23. Aprobación de la Estrategia para la Igualdad de Género de Montevideo (IM, 2023)
https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/Montevideo%20avanza%20en%20igualdad_1.pdf
Evaluación

nsultoría: 2019
luciones bitacionales n PG
U - Consultoría CIEDUR
Ivahana Larrosa
(CIEDUR)

rramienta:
servatorio de vilidad
IOV
2018

El Derecho a la Ciudad está presente en el discurso

Publicación:
Fincas abandonadas
DDU
2019
Beatriz Rocco
https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/biblioteca/proyectofincas20919web.pdf

Diagnóstico:
Licitación Arcos del Este
DPLAN - Consultoría
Diego Capandegui
2019
Daniela Arias
Jimena Abraham

Programa:
Fondo Patrimonio en los Barrios
DPLAN
Resolución N° 2066/19
2019
https://montevideo.gub.uy/fondo-patrimonio-en-los-barrios
Raquel Georgiadis
(Antropóloga de Unidad Portección Patrimonio DPLAN)

Plan Parcial:
de Ordenación, Recuperación e Integración Urbana de la Cuenca del Arroyo Chacarita.
DPLAN
2020
Alicia Bisio
Incorpora en la Memoria de Información todos los antecedentes que incorporan la PG

Informe:
Evaluación del 3er PIO
DAIG
2020
Ana Laura Rodriguez Gustá

Creación de:
UNIDAD DE EQUIDAD, DERECHOS Y TERRITORIOS
DPLAN
2022
Jimena Abraham
https://montevideo.gub.uy/aplicacion/resolucion?parametro=3724-22&alto=8100

Ana Filippini
(Al costado de las vías)
Cotidiano Mujer
Cotidiano Elefante
Mariana Achugar
(Al costado de las vías)
PLEMUU
EFD
Las Puñadito
La Pitanga
ovi edro
Colectivo Habitadas
Colectivo Habitadas

Herramienta de gestión:
La Asamblea de Colectivos Feministas
IM - DDU
2019

Cotidiano Mujer
PNUD
BID
Ángela Perdomo
(Concurso Las Pioneras/FADU)
Adriana Goñi
(FADU)

Ciclo/Evento:
Diálogos Urbanos. Debates y reflexiones sobre la construcción colectiva de los espacios públicos.
https://municipiob.montevideo.gub.uy/urbanismo-feminista
IM - FCS - FADU
2019
https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/biblioteca/dialogosurbanos2019-dossierinformativo.pdf
Zaida Muxí
Valentina Torre
Saskia Sassen
Colectivo Dafnias
Sandra Nedov

Informe:
Evalaución Plan Integral Cuenca Casavalle
OPP
2019
https://municipiod.montevideo.gub.uy/sites/municipiod/files/Libro%20Ordenamiento%2C%20Recuperaci%C3%B3n%20e%20Integraci%C3%B3n%20urbana%20de%20Casavalle_0.pdf

Publicación:
Ciclo prospectivo: aportes al Plan de Desarrollo
Gabienete + DPLAN
2019

Herramienta de gestión:
Modelo de Comodato Precario
PIAI + DDU
Resolución Nro.: 3390/19
2019

Publicación:
Urbanismo feminista en Montevideo. Las Pioneras y Mujeres con Calle
DDU
2020
Valentina Torre
Beatriz Rocco
Alicia Cano
Nicole Champion
Sofía Cardozo
María Noel Avas

Licitación:
Estudios de Consultoría para el Nuevo Plan de Movilidad
DMOV
2020

Plan Sectorial:
Plan de Acceso al Suelo Urbano para Vivienda SUVI
DPLAN + DDU + MVOT
2020
Incorpora el derecho a la ciudad
https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/documentos/02.resumenejecutivo.pdf

Plan Parcial:
PRUEMM
DPLAN
2020
Incorpora el derecho a la ciudad
Abordaje transversal y multiescalar
Enfoque integral que conjuga dimensiones: social, territorial, ambiental, productiva, institucional, de resiliencia y de género.

Sol Scavino
(Componente de género)
Evaluación:
Revisión Plan de Movilidad
DMOV
2020-2025