

---

## **Informe Final**

---

Licitación Pública: 612 – 55 – LP10  
Contratación de Servicios de Asesoría  
para el Fortalecimiento y Mejora de  
la Incorporación del Enfoque de  
Genero en el Servicio Agrícola y  
Ganadero

---

Centro para el Desarrollo de Capital Humano  
Santiago, Junio de 2011

---



## Contenido

1. Enfoque estratégico de la consultoría.....	3
1.1. Ámbitos. ....	3
1.2. Supuestos. ....	4
2. Diagnostico inicial.....	7
3. Actividades desarrolladas.....	10
4. Contenidos y resultados de la capacitación.....	11
6. Observaciones sobre temas específicos.....	15
7. Evaluación respecto a los PMG 2009, 2010 y 2011:.....	17

## 1. Enfoque estratégico de la consultoría

Para el desarrollo de la Asesoría para el “Fortalecimiento y Mejora de la Incorporación del Enfoque de Género en el Servicio Agrícola y Ganadero”, la consultora CENDEC definió su enfoque estratégico a partir de los ámbitos en los cuales se expresa género en las instituciones públicas, para posteriormente validar los supuestos definidos y ajustarlos, en base a un diagnóstico, a la realidad del quehacer del SAG.

### 1.1. Ámbitos.

El siguiente diagrama grafica los ámbitos y áreas en los cuales el tema de género se expresa a nivel de una institución.



Las prácticas institucionales son, finalmente, la resultante de un conjunto de factores que se ubican en diversas áreas de la institucionalidad y sobre las cuales es preciso actuar concertadamente cuando se quiere mejorar la equidad de género.

## **1.2. Supuestos.**

La consultoría tomó en cuenta algunas lecciones que se desprenden del análisis de experiencias anteriores de transversalización del enfoque de género en instituciones públicas las cuales constituyeron hipótesis que permitieron orientar de mejor forma el trabajo. Estas se pueden resumir en las siguientes afirmaciones.

- a. Parte importante de las barreras de género que se encuentran al interior de las instituciones se originan en factores culturales. Esas barreras culturales responden a menudo a patrones más amplios que los institucionales y son, fundamentalmente, estereotipos sociales sobre la distribución de roles y funciones en la sociedad los que se encuentran profundamente internalizados por las personas y que, en consecuencia, son de lenta remoción. Normalmente, esos estereotipos se han insertado en la práctica de las personas y las organizaciones haciendo que las conductas discriminatorias sean percibidas como normales y neutras del punto de vista de género.
- b. Sin embargo, hay otras barreras culturales que responden a subculturas institucionales las cuales pueden ser más fácilmente removidas si existe una decisión política y administrativa para hacerlo y a condición de emplear las técnicas y estrategias adecuadas para ello.
- c. La cultura institucional, se expresa de manera significativa, en el lenguaje que se utiliza tanto para la comunicación interna como hacia el exterior. Este lenguaje permea el conjunto de la representación escrita abarcando tanto los textos

normativos como las comunicaciones cotidianas. Este ha sido uno de los primeros aspectos sobre los que las instituciones han trabajado procurando hacer evidente la situación de género a través de visibilizar la presencia de la mujer en la sintaxis y el vocabulario. Dado que ha sido percibido como un tema relativamente menor ha encontrado menores resistencias institucionales que otros aspectos.

- d. La imagen institucional ha sido también otro aspecto sobre el que se ha trabajado, a menudo con menor impacto que en el tema anterior, persistiendo aún la invisibilidad femenina en los mensajes, gráficas y presencia institucional.
- e. Normalmente, las instituciones presentan áreas en las cuales es más fácil avanzar en materia de equidad de género y otras en las que los cambios son dificultosos. Habitualmente, las áreas de mayor resistencia al cambio son las más “técnicas” y en las cuales los instrumentos aparecen como neutros y no muestran, a primera vista, consecuencias de género.
- f. Las áreas en las cuales es más factible mostrar avances es en los sistemas de registros y de información, en el uso del lenguaje en las comunicaciones institucionales y en la difusión de los conceptos que implica el enfoque de género. Por lo mismo, habitualmente son estos factores sobre los que inciden los planes de acción en las primeras etapas del trabajo.
- g. La capacitación de los funcionarios es una de las actividades a las que las instituciones han otorgado alta importancia. Ella se ha centrado por una parte en la difusión de los aspectos conceptuales del enfoque y, por otra, en la identificación de las brechas y barreras que los participantes perciben.
- h. La transversalización del enfoque de género en las instituciones implica, también, la necesidad de desarrollar competencias específicas en los funcionarios para

permitirles incorporar los criterios de género en su práctica institucional. Esto involucra tanto el manejo conceptual del enfoque como habilidades de gestión que permitan planificar, implementar, hacer seguimiento y evaluar adecuadamente las actividades institucionales desde una perspectiva de género.

- i. No obstante, en muchos casos, la modificación de la cultura institucional es lenta y, a pesar de que formalmente las instituciones han avanzado en las etapas previstas, persisten estereotipos y conductas que dificultan la equidad de género.
- j. En ciertos casos, la respuesta que las instituciones dan a los requerimientos de avanzar en materia de gestión con enfoque de género se sitúa en el plano de la formalidad haciendo énfasis en el cumplimiento de requisitos y tareas formales, en números de participantes en eventos o en los documentos elaborados pero sin que ello implique entrar profundamente en la remoción de barreras institucionales o en el impulso de cambios significativos en los instrumentos de la institución.
- k. Con cierta frecuencia, también, la acción se focaliza en alguna instancia especializada a la que se encarga de llevar el tema en la institución pero a la cual no se le entregan atribuciones adecuadas por lo que la acción que ella desarrolla encuentra escasa respuesta en las instancias ejecutivas responsables de las políticas institucionales.
- l. Con frecuencia, también, se producen dinámicas complejas de resistencia al cambio originadas en intereses específicos y en la percepción de las consecuencias de las transformaciones como amenazas al statu quo. Se adicionan a ello tensiones y dificultades comunicacionales entre los responsables del tema en la institución y quienes supervisan desde afuera el cumplimiento de las metas de género a nivel de Gobierno.

- m. De esta forma se llega a un momento en el cual resulta difícil hacer avanzar el tema al interior de la institución sea porque las metas más obvias y fáciles ya se han alcanzado o porque persisten barreras para las cuales la estrategia que se había diseñado no parece adecuada. Ello lleva a la necesidad de hacer un balance de lo avanzado, de los problemas y éxitos y reformular las estrategias de mejoramiento de la gestión desde nuevas perspectivas.
- n. El objetivo final es lograr la transversalización del enfoque de género en las personas y en la institución. Cuando esto ocurre, es posible que la equidad de género se incorpore, en forma habitual y cotidiana en forma habitual en los instrumentos y productos, en las prácticas y, a través de ello, en el servicio a los usuarios.

## 2. Diagnostico inicial

Al inicio de la consultoría se realizó un diagnóstico del estado de la situación en cuanto al trabajo de género en el SAG el que permitió llegar a las siguientes conclusiones:

1. El SAG ha hecho un esfuerzo significativo por avanzar en materias de género existiendo avances muy positivos.
2. La gran heterogeneidad de los clientes de la institución plantea dificultades para diseñar un Plan de Trabajo en materia de género por cuanto esto obliga, necesariamente, a definir estrategias, metas e indicadores diferenciados.

3. Una complicación adicional para efectos de acciones en Género es que gran parte de los clientes son personas jurídicas, y no personas naturales.
  
4. El PMG resulta largo, de difícil lectura y comprensión para los y las funcionarios (as) y un poco repetitivo. Lo más importante es que los responsables de las Divisiones no reconocían como suyos todos los compromisos estipulados en el Plan el cual, al parecer, se redactó sin tener el consentimiento de los que debían implementarlo. Por otra parte, en el Plan se consignaban un conjunto de actividades que resultaban poco relevantes para avanzar en la transversalización de género. En algunos casos incluso, no estaba bien expresada la importancia y el sentido de la actividad que se proponía. Por ejemplo se proponía la incorporación de mujeres ad honorem, colaboradoras de la fiscalización que debe hacer el SAG en las Áreas silvestres protegidas. De la lectura quedaba la duda respecto a respecto a cuál era la innovación propuesta porque no se explicaba que siempre ha habido hombres también ah honorem en esta labor y que lo innovador era que se incorporara por primera vez a mujeres en las labores de fiscalización.
  
5. El diseño del Plan no mostraba una coherencia en la definición de actividades existiendo diferencias importantes entre los planes de las Divisiones y las Regiones con el Plan nacional comprometido con SERNAM. En algunos casos, había, por ejemplo, mayor cantidad de actividades en los planes internos que aquellas establecidas en el Plan Nacional. En otros casos los planes de las Divisiones contemplaban actividades que solo podían ejecutarse en las regiones. Adicionalmente la coordinación para estos efectos entre Divisiones y sus contrapartes regionales era prácticamente inexistente.
  
6. Se observó también que el definir planes separadamente por divisiones y regiones permitía que cada unidad asumiera efectivamente sus compromisos pero contribuir a



diluir la labor del SAG como totalidad, perdiéndose el sentido de globalidad de las tareas y del avance en el tema de género.

7. Los planes regionales no contenían todas las variables necesarias para guiar la ejecución y el seguimiento. A vía de ejemplo, no había cronograma e identificación de responsables de las tareas, lo cual, al parecer no había sido solicitado.
8. El PMG de Género contemplaba actividades relacionadas con otras inequidades que se producen en la sociedad tales como discriminación a grupos étnicos, discapacitados, grupos religiosos, etc. las que no necesariamente tienen directa relación con Género y cuya inclusión introducía confusiones y dispersiones considerables.
9. Son destacables los esfuerzos por incorporar la variable sexo en los sistemas informáticos y elaborar un plan de largo plazo sobre la materia debiendo enfocarse en la tareas de procesar la información, ojalá con desagregación por región, hacer análisis de los datos, difundirlos y, en función de ellos, definir metas para años posteriores.
10. En general, los indicadores y verificadores que se proponían no corresponden con lo solicitado por SERNAM. Se adjuntaban verificadores de las actividades, pero no de los indicadores de género y de las metas que se había puesto el Servicio. En relación a los indicadores y verificadores, queda un desafío para tratarlos en las capacitaciones.
11. A partir de este diagnóstico y en cumplimiento del Instructivo de Género de DIPRES se destacó la necesidad de establecer una relación estrecha con la Agenda de Género de SERNAM informando el cumplimiento de las metas del servicio en relación con dicha Agenda.

### 3. Actividades desarrolladas

Durante el desarrollo del proyecto se realizaron todas las actividades comprometidas en la Consultoría destacando las siguientes:

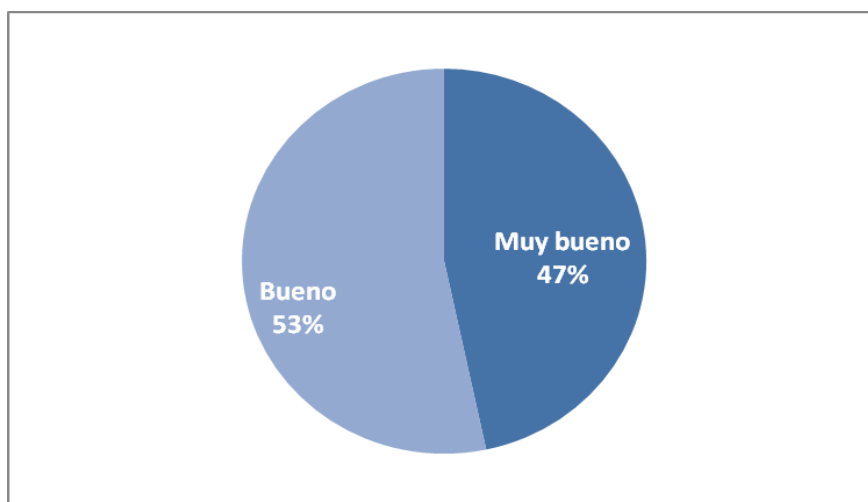
- a. Asesoría a DIPLADES y específicamente a la Encargada de Género en la implementación del Plan 2010, la elaboración de Informes solicitados por SERNAM y la formulación del Plan 2011 con alta participación de las Divisiones y Regiones.
- b. Constitución de la Mesa de Género a nivel central.
- c. Apoyo y visita a las Mesas Regionales de Género en las 15 regiones, instancias que se constituyeron en un espacio de capacitación y análisis.
- d. **Capacitación** a nivel nacional a profesionales de todas las divisiones y las áreas de informática y comunicaciones y en las 15 regiones, donde participaron 322 funcionarios y funcionarias.
- e. Apoyo en todo momento a la Encargada de Género en todas las demandas sobre esta temática.
- f. Apoyo en la realización de dos Encuentros Nacionales de Encargados (as) de Género, uno en noviembre de 2010 y otro en mayo de 2011. Ambos encuentros fueron evaluados positivamente por los(as) participantes, lográndose un cambio en la apreciación del PMG de Género y mayor claridad en los conceptos.

- g. Elaboración de un “Manual sobre el uso de Lenguaje no Sexista en las Comunicaciones del SAG”. Los objetivos de este Manual estuvieron enfocados a conocer algunos conceptos para sensibilizar a los(as) funcionarios(as) sobre el tema y proponer pautas para detectar y corregir el uso sesgado del lenguaje en el SAG. La información de este Manual fue la base para la preparación de la temática en las capacitaciones regionales.
- h. Elaboración de artículos para difundir el Convenio 169 de la OIT sobre pueblos originarios y del Artículo 150 del Código Civil sobre el patrimonio reservado de las mujeres.

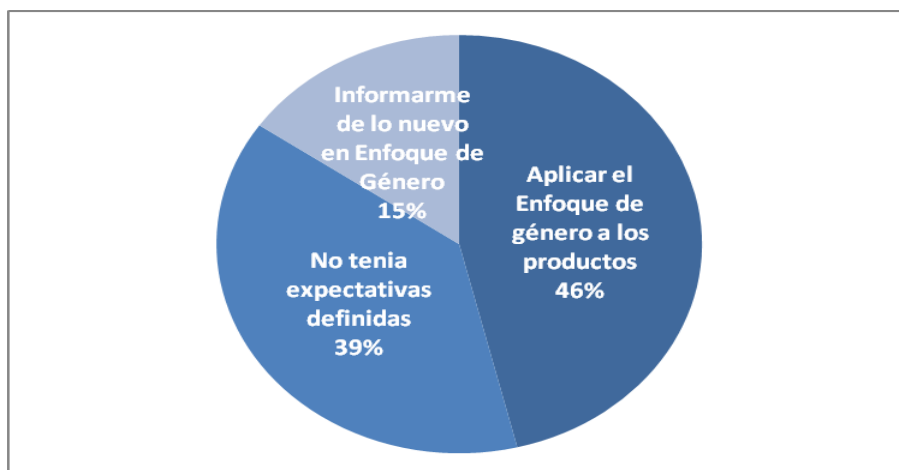
#### 4. Contenidos y resultados de la capacitación.

La capacitación, más que a los aspectos teóricos del tema, apuntó prioritariamente a aplicar el enfoque a los productos del servicio y a la gestión institucional. La evaluación de las actividades fue muy positiva tanto por parte de los participantes como del equipo Central de DIPLADES y se resume en los siguientes gráficos.

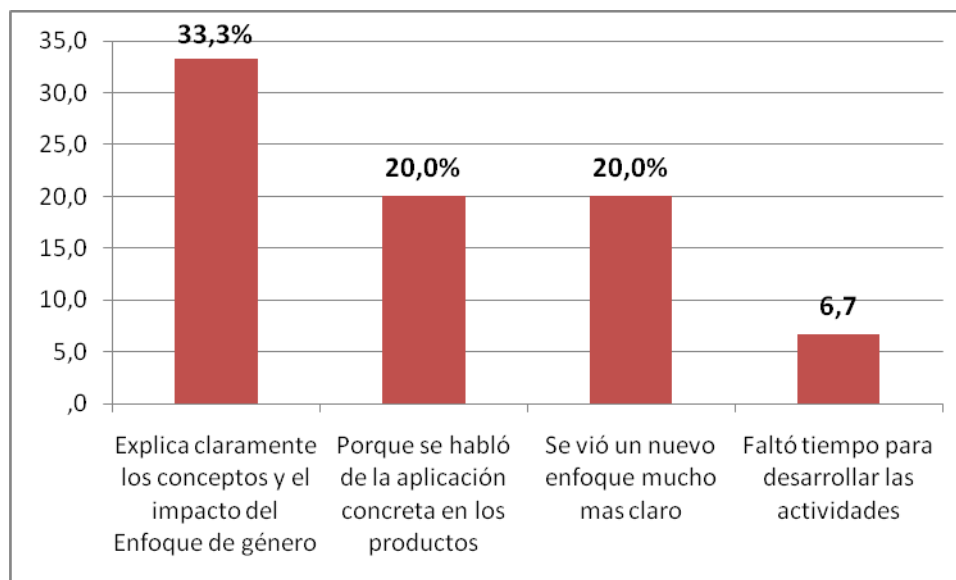
**Evaluación general de los talleres**



### Expectativas con respecto a los talleres



### ¿Por qué cumplió/ no cumplió sus expectativas?



Se observó que los y las participantes comprendieron el tema, entendieron las razones de implementar un PMG de género y le perdieron el miedo al tema, al cual se aproximaban con desconocimiento, y prejuicios. En las capacitaciones se enfatizó la importancia de avanzar en la inserción del enfoque de género en la gestión institucional. Una de las debilidades más marcadas en la implementación del PMG de Género detectada desde el inicio de la consultoría era la falta de vinculación de las actividades comprometidas en los planes con las actividades normales del servicio, lo que terminaba afectando la comprensión de la utilidad del mismo y generando un débil compromiso de las áreas técnicas. El énfasis que se dio en las capacitaciones realizadas durante el segundo semestre de 2010 principalmente a las divisiones en el nivel central y durante el primer semestre de 2011 a las regiones, fue vincular el PMG al quehacer institucional. Esto se logró dándole un énfasis a la esencia del programa, es decir, mejorar la gestión institucional, con lo que se logró vincular las actividades a las actividades normales de la institución y mejorar la percepción de los funcionarios sobre la utilidad y aplicabilidad de género en la institución.

En la capacitación realizada con enfoque de taller, en el año 2011, se incluyeron aspectos teóricos, se hizo una revisión de la evolución del EG reforzando conceptos, uso de lenguaje y su aplicación al PMG 2011. Junto con ello se desarrolló un aspecto práctico analizando información de FURI y SIRSD y folletos de difusión.

Una constante fue que al iniciar las actividades las expectativas con respecto al taller eran muy bajas y, en cambio, al finalizar la capacitación la evaluación era muy positiva. La jornada había aclarado muchos aspectos y la utilidad de incorporar esta perspectiva en el quehacer de cada uno de los técnicos. Los análisis de las evaluaciones están desagregadas por sexo evidenciándose visiones diferentes.

## 5. Recomendaciones y sugerencias de los Encuentros Nacionales de Encargados de Género

Se consignan, a continuación, algunas recomendaciones y sugerencias hechas por los participantes en los Encuentros Nacionales:

- Evaluar el trabajo realizado en los últimos años y definir los desafíos para el próximo período.
- Desarrollar actividades de motivación dirigidas a los y las funcionarios/as que coordinan el PMG.
- Efectuar un diagnóstico de los usuarios del SAG con caracterización de género.
- Difundir los informes de Funcionamiento de las Mesas de Género Regionales.
- Profundizar en los formatos de Informes finales y en la dinámica de elaboración de informes de diagnóstico.
- Clarificar la programación y las directrices del PMG.
- Realizar retroalimentación entre el Nivel Central y las Regiones.
- Profundizar la capacitación a todo nivel porque los funcionarios y funcionarias cambian de función y lugares de trabajo.

Paralelamente en los Encuentros se destacaron algunos avances en materia de género en la institución tales como:

- Incorporación a la Comisión de Igualdad de Oportunidades del MINAGRI (1999).
- Designación de encargados/as de género en cada Región y División.
- Creación de mesas Regionales de Género SAG año 2009
- Productos enfoque de género:

- Capacitaciones a Funcionarios/as.
- Capacitaciones a la ciudadanía en plaguicidas.
- Mirada con Enfoque de Género al Programa de Recuperación de Suelos Degradados.
- Difusión con enfoque de género, considerando variables, como Sexo, etnia, edad, discapacidad.
- Participación en las Comisiones Regionales de Igualdad de Oportunidades, generando alianzas estratégicas con otras organizaciones regionales para disminuir las brechas e inequidades de género.

## 6. Observaciones sobre temas específicos

1. **Heterogeneidad de clientes del SAG y desconocimiento del universo de clientes:** Parte de las dificultades para plantear un Plan de Trabajo en materias de género en el SAG tiene que ver con la gran heterogeneidad de clientes que tiene la institución.

El siguiente listado ilustra la amplitud y heterogeneidad de los clientes institucionales:

- **Productores:** productores agrícolas, avícolas, avícolas, bovinos, productores adscritos al PABCO, productores porcinos, productores de vinos, forestales, tenedores de fauna silvestre, tenedores de viveros y depósitos de plantas frutales, agricultores beneficiados con el programa SIRDS, productores silvoagropecuarios con instrumentos de gestión ambiental,.
- **Otras categorías de clientes:** agencias aduaneras, aplicadores de plaguicidas, cazadores, centros de faenamamiento para autoconsumo, comerciantes de semillas, distribuidores y almacenadoras de plaguicidas y fertilizantes , empresas importadoras

de plaguicidas y fertilizantes, expendios de bebidas alcohólicas, expendios de insumos para uso animal, exportadores agrícolas, exportadores de bebidas alcohólicas, exportadores forestales, exportadores pecuarios, importadores de material agrícola vegetal, importadores de productos pecuarios, laboratorios acreditados, mataderos, medios de transportes que ingresan al país, multiplicadores de semillas transgénicas, obtentores de variedades vegetales protegidas, pasajeros que ingresan al país, transportistas de ganado y carne, ejecutores de proyectos del fondo de mejoramiento sanitario sector privado. (Gran parte de estos clientes son personas jurídicas, y no personas naturales).

A lo anterior se suma la dificultad de determinar el universo de cada uno de estos tipos de clientes, lo que hace difícil determinar metas a abordar porque se trabaja con universos desconocidos.

Por lo anterior se recomienda una permanente revisión de formularios de inscripción de clientes en el SAG, y que toda la información solicitada por las diferentes Unidades y/o programas incluya variable sexo y algunas variables para caracterizar a sus usuarios que le permitan mejorar la gestión institucional. Esta actividad debería estar bajo la supervisión de DIPLADES y en especial, de la Encargada de Género.

- 2. El SAG como institución fiscalizadora de normas.** El SAG fiscaliza que se cumplan las normas entre los y las usuarios(as) y en ciertos aspectos está al servicio de los clientes quienes acuden a solicitar acciones puntuales. Por lo tanto sus acciones no corresponden a instrumentos de fomento (donde sí es más posible que la institución focalice bien a los y las usuarias). Es un trabajo de respuesta a la demanda y no de oferta de los productos institucionales, con lo que la relación con los clientes resulta puntual y definida por quién acude al Servicio. Sólo son de fomento los programas de Suelos Degradados y el Fondo de



Mejoramiento Sanitario del Sector Privado. En el primer programa (SIRDS) se ha determinado que no hay brechas de género por cuanto son mujeres alrededor de un 30% del total de las personas que acceden al beneficio, cifra similar al porcentaje de explotaciones en el país en manos de mujeres. En el segundo caso, los participantes en el Fondo son en su totalidad personas jurídicas, pero existe la posibilidad de que accedan las mujeres en igualdad de condiciones que los hombres.

## **7. Evaluación respecto a los PMG 2009, 2010 y 2011:**

Tal como se expresó en las conclusiones del diagnóstico inicial el PMG 2009 presentaba dificultades formales y de fondo en la definición de sus metas y actividades. Por ello, en el año 2010 se introdujeron cambios en la siguiente línea:

- a) Acortar el diagnóstico, borrar lo repetido, centrándose en lo solicitado y describiendo los clientes exactos para cada producto (se puso en todos los productos la listas de todos los clientes del SAG)
- b) Revisar el sentido de las actividades para explicitar su relación con el avance en igualdad de oportunidades para las mujeres.
- c) Consensuar en profundidad con las Divisiones, el Plan antes de enviarlo, con un método altamente participativo.

Resultaba complejo el trabajo al tener un Plan de las Divisiones que incluyera más actividades que las comprometidas con el SERNAM. Por otra parte, existían planes de las regiones que no se contemplaban en el Plan Nacional y que no correspondían tampoco con el de las Divisiones. Eso implicaría que hubiera coordinación de las Divisiones con sus contrapartes de regiones para conducir las actividades planificadas. En el año del trabajo de la Consultora se ha enfatizado en que el Plan Nacional sea el consolidado de los planes de las Divisiones y de las

Regiones, aspecto respecto del cual se ha avanzado, pero que es necesario continuar enfatizando.

La Consultora sugirió que hubiera mucha difusión con todos y todas las involucradas. Para esto se debía manejar un plan simple y sintético que pudiera ser abordado en diferentes reuniones y vía Web. Con esto es necesario reencantar a los y las funcionarios con el tema. El Plan debe ser de fácil lectura y comprensión. No debe recargar de actividades específicas a las divisiones y regiones, sino que debe tener la mirada de género sobre las mismas actividades que ellos ejecutan. Se recalcó que en lo posible el plan fuera sintético, lo que efectivamente se logró con los planes 2011 que son sustantivamente más sintéticos.

Plan PMG 2011: en base a las instrucciones de SERNAM, entregadas en 2010, el Plan para el SAG tanto el general como el de Regiones, para el año 2011 fue elaborado en noviembre de 2010, todo lo cual fue consolidado y entregado en el Informe a fines año y evaluado por SERNAM en enero de 2011. Este informe fue aprobado en enero y en mayo, se entregaron nuevos lineamientos. Ahora se transita de un enfoque de género a uno de equidad de género, Con esto se deben identificar inequidades, brechas y barreras de género y hacer un plan con acciones positivas para nivelar la participación de las mujeres.

Esto, además de modificar el sentido a mitad de año, es complejo en una institución que fiscaliza y donde se aplican iguales normas para hombres y mujeres. Sólo se pueden aplicar acciones positivas en la difusión. Esto requerirá reuniones con la Sectorialista para definir cómo se abordan los nuevos lineamientos en una institución como el SAG.

**Relación con Agenda de Género del Sernam.** El Documento de DIPRES señala que a partir del 2009 el Informe PMG debe informar el cumplimiento de las metas del Servicio con la Agenda

de Género. Cada Servicio y Ministerio se ha comprometido con el Consejo de Ministros en un conjunto de metas, los que deben ser incorporados en el PMG. Se ha revisado el compromiso del SAG en esta materia y se le ha informado a los y las funcionarias en las capacitaciones y diferentes reuniones. Para el 2011 no se ha conocido la Agenda de Género.

#### **8. Tareas Pendientes:**

- a) En el año de Consultoría no hubo mayores avances en la difusión de documentos y planes vía WEB, debido a que la Intranet institucional no era susceptible de modificación pues ya se había terminado el contrato de soporte. A pesar de ello, se subieron algunos documentos como el artículo para la discusión del convenio 169 de la OIT y un artículo de difusión sobre patrimonio reservado de las mujeres. Quedaron, por lo tanto, tareas pendientes por realizar en este ámbito.
  
- b) La Mesa de Género del Nivel Central se constituyó, pero es necesario otorgarle la importancia que tiene para que funcione en forma sistemática en el futuro y tenga un rol de apoyo en la temática. Es necesario dotar a DIPLADES y específicamente a la encargada de Género y la Mesa de Género del Nivel Central, de un liderazgo en el tema, que pueda desplegar un sentido global del PMG y esté constantemente relacionando las actividades específicas de las Divisiones y Regiones con esta mirada global como institución. En esta perspectiva es muy relevante la existencia de la Mesa de Género del Nivel Central donde se compartan las responsabilidades.
  
- c) Para lograr una transversalización del EG en el SAG y que se considere como una mirada más integral del quehacer técnico, la mesa de Nivel Central, tienen que cumplir una labor fundamental en la articulación de las unidades técnicas del nivel central con los y las

encargadas técnicas que participan en las Mesas Regionales ( no todas funcionan en forma similar). Lo anterior es fundamental para no hacer responsable solo a la encargada o encargado regional del tema de género.

- d) Es necesario y conveniente perfeccionar al análisis de género que se hace en los dos sistemas de información (FURI y Suelos Degradados) que incorporan la variable sexo.
- e) Se recogió preocupación por incorporar la variable sexo en los sistemas informáticos, sin embargo se señala su alto costo y se vieron pocos avances en el año de la Consultoría.
- f) El desafío principal será procesar la información, con desagregación por región, hacer análisis de los datos y posteriormente difusión de los datos para llegar a ponerse metas para ser logradas en años posteriores del Plan. Se estima que tener sistematizados los datos por producto y por sexo será un interesante insumo para perfeccionar los diagnósticos y reformular las metas. Por otra parte, las regiones señalan que llevan los datos desagregados por sexo en planillas Excel que cada una de ellas construye. Queda pendiente revisarlas y proponer un formato único que permita tener resultados en forma estandarizada para poder tener un análisis nacional y con datos acumulados. Se debe incorporar análisis con equidad de género asociado a los aspectos técnicos que maneja cada Programa.
- g) En relación a los indicadores y verificadores, queda un desafío para seguir profundizando esta materia en las capacitaciones. En general, los propuestos no corresponden con lo solicitado por SERNAM. Se adjuntan verificadores de las actividades, pero no de los indicadores de género y de las metas que se ha puesto el Servicio.

- h) Año 2010: Etapa IV del PMG: La etapa IV contemplaba actividades de evaluación de los avances que ha experimentado el SAG en el PMG en los años anteriores. Esto ha puesto un desafío para identificar acciones en esta línea.
  
- i) Es importante obtener un apoyo sistemático de parte de las autoridades de la institución para el programa en los años siguientes. Está comprobado que donde mayores avances se efectúan en las instituciones en esta materia es cuando hay un alto compromiso de los Ejecutivos y ellos dan señales a sus funcionarios sobre la importancia del tema.