

Un poco de feminismo horizontal y un poco de patear puertas: el caso de la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género



Aluminé Moreno
Carolina Justo von Lurzer
María Emilia Cerra

Géneros

Un poco de feminismo horizontal y un poco de patear puertas: el caso de la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género.

Aluminé Moreno
Carolina Justo von Lurzer
María Emilia Cerra

- Transformar el Estado
- Generar riqueza
- Promover el bienestar



Índice

Un poco de feminismo horizontal y un poco de patear puertas: el caso de la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género

4	Introducción	18	Lo personal: "Un equipo que pudiera mirar las cosas de manera distinta"
4	Organización de este informe		
5	El interés por la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género	23	La estructura: "Hacemos mermelada con lo que tenemos a mano"
7	La estrategia de investigación: un estudio de caso	27	El poder y la ley: recursos normativos, poder y mandato
8	Las capacidades estatales administrativas y la calidad democrática de la DNEIG	29	Lo político: incidencia, articulación y proyección
10	El recorrido de las institucionalidades de género	32	Recomendaciones para la construcción de institucionalidades de género
12	Caracterización de la DNEIG	36	Lecciones aprendidas
14	Líneas de trabajo	38	Bibliografía
16	Ejes de trabajo e hitos de la DNEIG		

Introducción

El presente informe reconstruye la experiencia de la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género (DNEIG) desde su creación hasta 2022, por considerarla distintiva en su ámbito de incumbencia y peculiar en su proceso de institucionalización. El contexto de este fenómeno es la proliferación, en los últimos años, de la institucionalidad de género en los tres poderes del Estado nacional, y también en las provincias y municipios. De hecho, en la actualidad existen más de setenta mecanismos institucionales de género sólo en la Administración Pública nacional. Esto deja en claro que la institucionalidad de género y las intervenciones estatales en la materia ya son temas de la agenda política, con peso propio. Son, además, asuntos de diferenciación entre fuerzas partidarias en escenarios de contienda electoral.

Tradicionalmente, las políticas económicas y los modelos de desarrollo estructuran los diferentes programas de gobierno. La novedad que aporta el caso de la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género es la de contribuir a la apertura de un camino de discusión acerca del modo en que se entretujan la agenda de igualdad de género con las iniciativas de política económica.

La experiencia del organismo señala la brecha entre la legitimidad de la economía como asunto de intervención estatal y la desigualdad de género, considerada, hasta hace muy poco, un fenómeno natural e invariable. Este estudio de caso aborda la primera tentativa de instaurar una dependencia especializada en género en el organigrama del Ministerio de Economía de la Nación.

A lo largo de este informe, el género, muchas veces, adopta la forma de obstáculo y provoca resistencias, pero también aparece en estas páginas en su mejor versión: como una experiencia encarnada y un punto de vista que puede ser la llave de una comprensión diferente de la sociedad, de la economía y de la política.

Las economistas feministas hablan en la lengua provocadora del género; son intérpretes de este tiempo histórico que reclama, más fuerte que nunca y en todas las latitudes, que sin igualdad de género no hay futuro. Que sin las mujeres y personas LGBTIQ+ se para el mundo. Que al saber académico de la economía y al conocimiento de la gestión pública se suma el saber de la experiencia de la desigualdad que les corresponde por derecho propio.

Además, veremos cómo el género se vuelve un recurso habilitante para las mujeres que, en el proceso de construcción de una institucionalidad dentro del Ministerio de Economía, conquistan un lugar en la mesa de discusión. Así, alzan la voz para reponer el enfoque de género en los problemas de la agenda tradicional y los temas que faltan en un proyecto de desarrollo justo e inclusivo.

Organización de este informe

Este informe se organiza en dos partes, cada una tiene cuatro secciones que detallamos a continuación. La primera sección “El interés por la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género” la delimita como objeto de estudio al señalar las particularidades del Ministerio de Economía (en adelante, MECON) como ámbito de la transversalización de la perspectiva de género. En la segunda parte, presentamos los objetivos de la investigación y justificamos la adecuación del estudio de caso como estrategia metodológica. Además, establecemos las categorías de análisis de las capacidades estatales administrativas y la calidad democrática que orientan nuestra investigación. En la tercera sección, abordamos “El recorrido de las institucionalidades de género”, que proporciona contexto a la incipiente experiencia de la Dirección aquí estudiada y de otros espacios —como el Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad— en un proceso histórico que comienza a partir del retorno a la democracia. En la cuarta sección, caracterizamos la agencia de género investigada y describimos sus líneas de trabajo, ejes e hitos de gestión hasta el momento.



Introducción

En la segunda parte del informe, desplegamos el análisis del trabajo de campo y de los materiales sistematizados. La primera sección “Lo personal. ‘Un equipo que pudiera mirar las cosas de manera distinta’” se ocupa de algunas definiciones que configuran rasgos principales de la DNEIG, como su perfil, misión y el tipo de equipo que se fue armando. La segunda sección “La estructura: ‘Hacemos mermelada con lo que tenemos a mano’” aborda el análisis de los recursos presupuestarios, administrativos y normativos, la infraestructura y el mandato y recursos vinculados al poder relativo que detenta esta agencia. La siguiente sección se ocupa de la injerencia que logra la DNEIG en los procesos estatales y en la política pública, deteniéndose en la calidad democrática asociada con las prácticas y mecanismos con los que cuenta una dependencia para receptar demandas ciudadanas. La cuarta parte aborda las resistencias y los obstáculos que se interponen en las actividades de la DNEIG y destaca los logros, aprendizajes y las energías utópicas que permiten, a quienes la integran, proyectar su tarea en el futuro. Para terminar, compartimos unas reflexiones finales.

El interés por la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género

Dentro del universo de las institucionalidades de género en el Estado, nos interesa recortar a la Dirección Nacional de Economía Igualdad y Género, creada en el seno de la Secretaría de Política Económica del Ministerio de Economía en el año 2019 durante la gestión del ministro Martín Guzmán.

El MECON es un ámbito que posee características diferentes respecto de otros espacios institucionales del Gobierno nacional. En primer lugar, goza de una robusta legitimidad como área específica de gobierno, ligada a su larga trayectoria histórica. La Economía como disciplina científica y las herramientas técnicas que la acompañan cuentan con prestigio social. La opinión pública no pone en duda la necesidad de este Ministerio, más allá de que cambien sus configuraciones y la (des)centralización del control que ejerce sobre resortes de la economía en diferentes momentos políticos. La cartera de Economía es miembro estable del gabinete nacional en relación con otras carteras de reciente creación, como Ambiente y Desarrollo Sostenible, Ciencia, Tecnología e Innovación, o el caso que nos interesa especialmente: Mujeres, Géneros y Diversidad.

[Gené, Heredia y Perelmiter \(2021\)](#) abordan la especificidad del MECON a partir de una racionalidad diferente en la justificación de sus intervenciones que lo distingue de otros casos tales como Desarrollo Social o Interior. La DNEIG también aspira a combinar las dos legitimidades que se nombran a continuación:

Mientras el Ministerio de Economía ha construido la legitimidad de sus acciones a partir de la idea de objetividad de un conocimiento presuntamente universal, válido para todo el mundo y todo ámbito del quehacer social, en ciertas épocas el Ministerio de Desarrollo Social ha aspirado a una validez contrapuesta, fundada en el conocimiento contextual y localizado, en la experiencia empática con el sufrimiento particular de los grupos a ser asistidos. (p. 5)

El Ministerio de Economía es central en la vida pública por la relevancia de las medidas de gobierno que allí se toman; constituye un espacio de toma de decisiones que concentra altos niveles de poder y autoridad en el ámbito del Gabinete de Ministros. La contracara de este protagonismo y de la concentración de la atención pública es la inestabilidad de su liderazgo: en tiempos de crisis, las máximas autoridades económicas funcionan como fusibles para disipar tensiones. La presidencia de Alberto Fernández no ha sido la excepción, y nuestro objeto de estudio, la DNEIG, atravesó, en su breve existencia, tres gestiones diferentes del MECON.

La cartera económica se destaca, además, por la consolidación relativa de su estructura burocrática, que se relaciona con las credenciales académicas exigidas a quienes lo lideran y a su funcionariado. Concentra una alta proporción de personal del Sistema Nacional de la Profesión Administrativa

(SINAPA) en comparación con otros ministerios, que resulta en la abundancia de personal altamente profesionalizado.

En nuestro país, durante las últimas cuatro décadas, los feminismos elaboraron las categorías necesarias para sostener conversaciones públicas acerca del lugar de las mujeres en el entramado social, en las relaciones familiares, en la asignación diferencial de responsabilidades de cuidado y la traducción de estos aspectos en el acceso a recursos simbólicos y materiales.

Existe un desfase significativo entre el reconocimiento de la economía y de la desigualdad de género como asunto de Estado. En nuestro país, durante las últimas cuatro décadas, los feminismos elaboraron las categorías necesarias para sostener conversaciones públicas acerca del lugar de las mujeres en el entramado social, en las relaciones familiares, en la asignación diferencial de responsabilidades de cuidado y la traducción de estos aspectos en el acceso a recursos simbólicos y materiales. En los últimos diez años, algunos de estos asuntos se extendieron fuera de los confines de los contrapúblicos subalternos feministas (Fraser, 1997), generando discusiones y movilizaciones sociales masivas sobre temas tales como las violencias extremas contra las mujeres –alrededor de casos de gran repercusión mediática y judicial como los femicidios de Chiara Páez, Ángeles Rawson y Micaela García, entre otros– o la autonomía reproductiva –v.g. las movilizaciones y el debate sobre la [Ley N° 27610](#) de Acceso a la Interrupción Voluntaria del Embarazo entre los años 2018 y 2020–.

La demanda social para que el Estado intervenga en favor de la igualdad y los derechos de las mujeres y de otros sujetos tales como personas trans, travestis y no binarias se expresó cada vez con mayor frecuencia y desde ámbitos diversos como los partidos políticos, los sindicatos, las comunidades educativas, los medios de comunicación y los colectivos artísticos. Sin embargo, los asuntos de género aún son señalados como temas menores o secundarios a la hora de asignar recursos públicos, siempre escasos.

Dentro del arco de los asuntos de género, no todos los temas gozan de la misma aceptación como objeto de las políticas públicas: mientras la violencia contra las mujeres concita apoyos y recursos económicos —en particular, de organismos internacionales—, el reconocimiento del trabajo de cuidado a través del sistema previsional es cuestionado por amplios sectores de la población, y las medidas de provisión de productos de gestión menstrual se denuncian como superficiales en los medios de comunicación. La misma advertencia se aplica a los sujetos: las demandas de las mujeres cis resultan medianamente inteligibles y comienzan a habitar por derecho propio algunos ámbitos de discusión de políticas públicas. Sin embargo, otros sujetos subordinados en razón de género, como las personas travestis, trans o no binarias, no son concebidos como destinatarios de las intervenciones que buscan corregir desigualdades. Tampoco son reconocidos como miembros plenos de la ciudadanía ni como sujetos que realizan contribuciones valiosas a nuestras comunidades.

La agenda de demandas y sujetos de los feminismos se asomó muy recientemente en el Ministerio de Economía. Esto constituye, en sí mismo, una novedad digna de análisis –y celebración–. La DNEIG se ocupa de asuntos de incipiente politización en un ámbito usualmente caracterizado como técnico y objetivo, dos cualidades tradicionalmente asociadas a la masculinidad ([Maffia, 2007](#)). No debería sorprendernos, entonces, que se señale al [MECON](#) como una cartera masculinizada, es decir, liderada por varones –sólo en dos oportunidades hubo ministras mujeres entre el año 1854 y la actualidad, período en que se sucedieron 130 ministros varones–. Según datos publicados en el informe “[Mapa del Estado](#)”, de octubre de 2022, sólo el 34% de los cargos superiores de la estructura del MECON están ocupados por mujeres.



Si bien nuestras entrevistadas mencionaron unos pocos antecedentes de trabajo en temas de economía y género en el seno del Ministerio —tales como iniciativas sobre presupuesto con perspectiva de género—, la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género constituye la primera tentativa de instaurar un “raviol”¹ dedicado a medidas especializadas en género en el organigrama. Asimismo, el equipo de la Dirección es el primer cuerpo de agentes dedicado a tiempo completo a estos temas. Desde esta perspectiva, constituye el punto de inicio de la institucionalización de las políticas de género en el área económica en nuestro país y en la región.

La estrategia de investigación: un estudio de caso

Al poner el foco en la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género, buscamos describir sus características y el proceso de su desarrollo institucional en el contexto de la trayectoria de las institucionalidades de género en el Estado en el marco de la Argentina democrática. Los objetivos de este estudio son acotados: por un lado, identificar y analizar los rasgos específicos de la DNEIG como mecanismo institucional de género y, por otro lado, elaborar un modelo a partir de esta experiencia con el fin de aportar al desarrollo conceptual en el campo de las institucionalidades de género en el Estado, a su transmisión y a la aplicación de los aprendizajes obtenidos en otros ámbitos institucionales.

Para cumplir los objetivos propuestos, recurrimos al estudio de caso porque posibilita la exploración profunda de un único objeto y la elaboración de descripciones densas que nos permitirán identificar los rasgos únicos de la dependencia que nos interesa, así como también de las cualidades en común con otras unidades similares. Marradi, Archenti y Piovani (2007) sostienen que es el interés por el objeto de estudio lo que distingue este diseño de investigación antes que la elección de una metodología particular. Una vez definido dicho objeto, “en él se concentra toda la atención investigativa orientada al análisis intenso de sus significados con la intención de comprenderlo en su especificidad más que buscando generalizaciones” (p. 238). Si bien no es posible extraer inferencias generalizables ni identificar relaciones causales entre variables a partir del presente estudio, sí esperamos que resulte útil para contribuir a la elaboración conceptual en torno a las políticas de género y sus manifestaciones institucionales, y para maquetar la experiencia a fin de hacer posible su replicación y transferir los aprendizajes adquiridos.

Las técnicas utilizadas fueron:

- a) El análisis documental del sitio web, la normativa y los informes publicados por la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género.
- b) La observación de dos eventos organizados por la Dirección en los meses de agosto y octubre de 2022, y una visita a las oficinas realizada durante el mismo período. En esa oportunidad, las tres integrantes del equipo de investigación mantuvieron una entrevista grupal con cinco integrantes de la Dirección estudiada.
- c) Se realizaron once entrevistas semiestructuradas. La muestra está compuesta por cinco integrantes de la dependencia investigada —sobre un total de nueve—: quien fuera su primera directora y quien ocupa actualmente el cargo, quien fuera el ministro de Economía al momento de la creación de la DNEIG, y tres funcionarias provinciales que integran la Mesa Federal de Políticas Económicas con Perspectiva de Género. A excepción del exministro, todas las entrevistadas son mujeres cis profesionales de entre 23 y 56 años de edad. Las entrevistas fueron realizadas durante el segundo semestre de 2022 a excepción de Martín Guzmán, quien fue entrevistado en marzo de 2023.

¹ “Raviol” se le llama, coloquialmente, a la unidad o dependencia en la estructura orgánica.

Muchas de las categorías que retomamos al formular los instrumentos para la recolección de datos se vinculan con la definición de “feminismo de Estado” que proponen las autoras Dorothy McBride y Amy Mazur en una serie de investigaciones que son centrales en el campo de la reflexión acerca de las institucionalidades de género en los Estados democráticos. Así, retomamos la definición de “feminismo de Estado” tal como fue evolucionando en sus investigaciones desde la década del ochenta hasta la actualidad. El concepto pasó de describir a una gama de actividades estatales con foco en las relaciones de género al estudio de las agencias o maquinarias estatales de género, en particular, la evaluación de su impacto. En su versión más reciente, el término trata de capturar los modos, causas y efectividad de la alianzas entre los movimientos de mujeres y agencias estatales de género para alcanzar sus objetivos, especialmente, políticas feministas (Mazur, 2007 y 2016). Resultaron de particular utilidad las variables que estas autoras proponen para evaluar las capacidades estatales de las agencias de género (McBride y Mazur, 2010; McBride y Mazur, 2013), si bien adaptamos este marco conceptual a nuestras propias intuiciones sobre el caso bajo investigación.

Los testimonios incluidos en el informe corresponden en su totalidad a las entrevistas mencionadas. No se identifica a las personas entrevistadas excepto en tres casos: la directora de la DNEIG Mercedes D'Alessandro; su sucesora Sol Prieto, quien actualmente ocupa ese cargo; y Martín Guzmán, quien era ministro de Economía al momento de creación de la DNEIG. La decisión de identificarlas obedece a dos consideraciones. Por un lado, en la medida en que resulta evidente su identidad cuando refieren a decisiones o situaciones que sólo se corresponden con funciones ejecutivas y no de otras posiciones dentro del Ministerio o la DNEIG. Por otra parte, tanto D'Alessandro como Prieto muestran una reflexividad sobre el devenir de la institucionalización de la DNEIG sobre las condiciones del “hacer” institucionalidad de género en ámbitos públicos en nuestro país y sobre la actividad política partidaria y feminista que deseamos reconocer al retomar muchas de la categorías que ellas mismas proponen para el análisis del campo del que forman parte.

Las capacidades estatales administrativas y la calidad democrática de la DNEIG

Seleccionamos una serie de categorías que consideramos útiles para el análisis de nuestro caso a partir de nuestra revisión de la literatura y de trabajos anteriores (Bergallo y Moreno, 2017; [Justo Von Lurzer, 2017](#); [Bergallo, Magnelli y Cerra, 2022](#)). En primer lugar, la elaboración de los instrumentos de recolección de datos y el trabajo de interpretación estuvieron orientados a identificar capacidades y recursos que las principales investigaciones sobre políticas de género consideran clave para evaluar procesos de institucionalización y gobernanza de las agencias enfocadas en políticas de igualdad de género (Guzmán, 2001; McBride Stetson y Mazur, 2010; McBride, 2013; [Guzmán y Montaña, 2012](#); [Rodríguez Gustá, 2008b](#); [Rodríguez Gustá, Madera y Caminotti, 2017](#); [Rodríguez Gustá, Caminotti y Vegas, 2020](#); [Roggeband, 2021](#)). En segunda instancia, otras categorías emergieron del análisis de los datos obtenidos por observación, análisis documental y entrevistas a informantes clave.

Cuando hablamos de capacidades, hacemos alusión al potencial de diseño e intervención de la acción estatal de la Dirección Nacional y en qué medida los recursos con los que cuenta le permiten incidir sobre fenómenos sociales de acuerdo con su misión. Las capacidades se enfocan a lo que una agencia de género puede hacer, mientras que los recursos son *los medios* de los que está dotada.

[Ana Laura Rodríguez Gustá \(2008c\)](#) sostiene que la evaluación de las capacidades estatales está vinculada a la ponderación de las habilidades de una agencia y se orienta en preguntas tales como:

¿Pueden las organizaciones armar estrategias de políticas? ¿Cuentan con las dotaciones adecuadas para obtener recursos? ¿Hay suficientes incentivos y contralores para mejorar las acciones e intervenciones públicas? Sin estas capacidades previas, difícilmente podremos imaginarnos políticas públicas coordinadas de largo plazo e imbuidas de una visión de género compartida. (p. 57)

La estrategia de investigación: un estudio de caso

Las capacidades estatales inciden desde la fase de diseño hasta la eficacia que alcance la política pública, especialmente cuando se trata de transversalizar las políticas de género, debido a la complejidad de la temática y de la estrategia. La implementación de las políticas de género y su transversalización en su carácter más transformador dependen de las capacidades estatales (Rodríguez Gustá, 2008b; Rodríguez Gustá et. al., 2020). En el caso de la DNEIG, esta transversalización quiere desplegarse sobre la política económica llevada a cabo por el Ministerio de Economía de la Nación.

En el estudio sobre la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género, nos enfocamos en sus capacidades políticas y estatales-administrativas a partir de la consideración de los siguientes recursos:

Recursos de la dirección nacional de economía, igualdad y género

Tabla 1

Administrativos	Burocráticos	Infraestructura	Normativos	Poder y mandato
Asignación de presupuesto y capacidad para gestionarlo, acceso a otros fondos, <i>saber hacer</i> burocrático, tipo de nombramiento de su personal	Tamaño del equipo; formación de sus integrantes diferenciando credenciales académicas y especialización en temas de género y feminismos; trayectorias laborales diferenciando experiencias en sector privado, sector público y sociedad civil; vínculos partidarios y/o feministas	Oficinas, ubicación, equipos, señalética	Formalización de la decisión de creación; formalización y complejidad de su estructura de cargos y funciones, y plan de trabajo; formalización de líneas de trabajo en resoluciones y disposiciones	Ubicación en el organigrama/distancia respecto del centro de toma de decisiones; tipo de liderazgo; competencias en la formulación de la política pública; institucionalización de su estructura interna; aperturas inferiores por líneas de trabajo

El análisis de los recursos señalados nos permitió evaluar la escala de las capacidades de incidencia en los procesos estatales y en la política pública así como también la calidad democrática de la dependencia estudiada. Las capacidades también están asociadas con las prácticas y mecanismos dispuestos para conocer e incorporar demandas ciudadanas en los ámbitos en los que se deciden, diseñan e implementan medidas de gobierno (Rodríguez Gustá, 2008b; Roggeband, 2021). Nos centramos en:

Capacidades de incidencia en los procesos estatales y en la política pública

Tabla 2

Capacidad de incidencia interna	Capacidad de incidencia externa	Calidad del espacio público
Dentro del Ministerio de Economía: posibilidad de incorporar asuntos en la agenda de la autoridad máxima y en la agenda de la organización; potencial de modificar procesos de trabajo de la organización.	Sobre otros ámbitos institucionales y jurisdicciones: articulación y cooperación con dependencias similares en otros ministerios; articulación y cooperación con el Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidades; transferencia de capacidades técnicas a las provincias; cooperación con organismos internacionales.	Mecanismos estables de interlocución con la academia, el movimiento de mujeres y los feminismos; áreas afines de otras jurisdicciones, participación en redes de funcionarias.

El recorrido de las institucionalidades de género



Estas categorías —recursos y capacidades— orientaron la construcción de los instrumentos de recolección de datos y echaron luz sobre los aspectos centrales de las entrevistas realizadas. Hemos recurrido a ellas de manera articulada a lo largo de todo el análisis.

El recorrido de las institucionalidades de género

Desde hace algunos años, uno de los temas de diferenciación entre fuerzas políticas en coyunturas electorales se vincula con la forma en que cada espacio partidario hace propias las demandas de los feminismos movilizados. Hay miradas contrapuestas acerca de la utilidad, efectividad y continuidad del joven Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad, y de una serie de dependencias especializadas en políticas de género que se multiplicaron en los diferentes ámbitos y niveles de gobierno². Muchas voces se asombran frente a la proliferación de estas creaciones institucionales en los últimos años. ¿Asistimos a una discusión inédita? ¿Las institucionalidades de género son una novedad en las burocracias estatales? Veamos.

Podemos rastrear algunas oficinas o programas estatales de principios del siglo XX concentrados en políticas dirigidas a mujeres en países como Canadá y Estados Unidos (Mazur y McBride, 2010). Más tarde, a partir de los años setenta, las democracias occidentales empezaron a dar respuesta a las demandas feministas con la creación de dependencias y políticas públicas orientadas a promover los derechos de las mujeres. Los países nórdicos fueron pioneros en este campo de acción y reflexión (Hernes, 1987; [Sum, 1987](#)).

En América Latina, este proceso se vio demorado por la ola de dictaduras que se extendió por la región en la década de 1970. Pero el gradual y costoso retorno a la democracia en los años ochenta abrió el comienzo de la experimentación latinoamericana en este campo ([Guzmán, 2001](#); [Vargas Valente, 2008](#); [Guzmán y Montaña, 2012](#)).

Desde 1981 se celebran los Encuentros Feministas Latinoamericanos y del Caribe, que contribuyeron a la progresiva constitución de feminismos con identidad regional y pusieron en el centro de los debates el rol de los Estados respecto de la subordinación basada en el género ([Álvarez et. al., 2003](#)). ¿Los Estados, indefectiblemente, reproducen la dominación patriarcal o contribuyen a generar condiciones para la igualdad entre los géneros? La cuestión de las feministas trabajando en el seno de las burocracias estatales e internacionales fue el foco del apasionado debate entre “autónomas e institucionalizadas” (Vargas Valente, 2008). ¿Pueden las feministas transformar las burocracias atravesadas por sesgos de género y construir herramientas a favor de las mujeres? La traumática experiencia autoritaria que afectó a Latinoamérica y el Caribe explica el profundo recelo de gran parte de los feminismos respecto del potencial emancipatorio de los mismos Estados que habían mostrado su cara más feroz escasos años atrás. Las conversaciones que sostuvieron las feministas latinoamericanas en esos años nos ayudan a pensar los desafíos presentes.

Nuestro país es parte de ese proceso. La redemocratización argentina iniciada a comienzos de la década del ochenta posibilitó el comienzo de una serie de discusiones sociales que son clave para pensar el subsiguiente desarrollo de las institucionalidades de género en el Estado. La demanda de democratización de la vida social y de las estructuras estatales que cargaban con pesados resabios autoritarios es uno de los marcos que permite concebir la necesidad de nuevas dependencias y programas especializados en la situación de las mujeres. El clima cultural de la época convocaba a sacudir el orden conservador de géneros, sostenido desde las políticas estatales autoritarias. Los feminismos pronto alentaron el cuestionamiento del estatus subordinado de las mujeres y de las infancias, y reclamaron por la democratización de las relaciones familiares, la autonomía reproductiva, el derecho a una vida libre de violencia y los derechos políticos de las mujeres, en particular, el acceso a cargos de representación (Barrancos, 2007). Las incipientes organizaciones de gays y lesbianas alzaron sus voces contra la represión estatal y la invisibilización social, y empezaron a traducir

² Ver el Informe de Seguimiento “Institucionalidad y transversalización de la perspectiva de género y diversidad” del Gabinete Nacional para la Transversalización de las Políticas de Género, de marzo de 2022.

sus reclamos en el lenguaje de los derechos humanos que se había legitimado en la resistencia a la dictadura (Pecheny y De la Deheza, 2011).

En foros internacionales, a su vez, se producían y circulaban saberes sobre los mecanismos de política pública adecuados para atender las crecientes demandas de los movimientos de mujeres y los feminismos. Las Conferencias Mundiales sobre la Mujer, celebradas en México, en 1975; en Nairobi, en 1985; y en Beijing, en 1995, sirvieron para formular y legitimar exigencias a los países para que dispongan de recursos legales y burocráticos para promover la igualdad entre los géneros. Estos foros se relacionan con la elaboración de discursos sobre los derechos de las mujeres cada vez más sofisticados y con el carácter transnacional del activismo feminista (Keck y Sikking, 1998).

El trabajo de construcción discursiva y normativa, a su vez, se refleja en el desarrollo de instrumentos legales internacionales tales como CEDAW (Convención para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer) y Belém Do Pará (Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres). También, en la creación de agencias internacionales de promoción de la igualdad en ámbitos tales como Naciones Unidas y la Organización de Estados Americanos.

El desarrollo de las intervenciones estatales en materia de género en Argentina responde a las demandas del feminismo local y se encuentra en línea con las recomendaciones de CEDAW y los consensos construidos en las Conferencias Mundiales mencionadas. Por un lado, respecto de la promoción del equilibrio de integración de varones y mujeres en órganos gubernamentales con la sanción de la [Ley 24012 de Cuotas](#), sancionada en 1991, que establecía que en las listas electorales debía haber al menos un 30% de mujeres candidatas a cargos representativos nacionales ([Rodríguez Gustá, 2008b](#)). Por otro lado, sigue la recomendación de creación y fortalecimiento de mecanismos institucionales para el adelanto de la mujer en todos los niveles de gobierno. Estos se crean en nuestro país a partir de 1987: en primer término, en el seno del Poder Ejecutivo Nacional, y, a continuación, en gobiernos provinciales y municipales. En sus comienzos, la actividad se centraba en la aplicación de políticas focalizadas en las mujeres para asistirles en situaciones de violencia de género o medidas para contrarrestar procesos de empobrecimiento, muy a tono con el contexto de ajuste estructural (*ibid*). Sin embargo, los feminismos siempre demandaron de las agencias de género un rol transformador de las estructuras estatales que permitiera atender los intereses estratégicos de las mujeres, además de sus necesidades inmediatas ([Molyneux, 1984](#)).

Un largo y sinuoso camino hemos recorrido desde la Subsecretaría de la Mujer, creada por el gobierno de Raúl Alfonsín en el ámbito de la Secretaría de Desarrollo Humano y Familia en el Ministerio de Salud y Acción Social, hasta el Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad, establecido por el presidente Alberto Fernández en 2019³. En este período, se extendió la institucionalidad de género en los tres poderes del Estado nacional, y también en las provincias y municipios ([Rodríguez Gustá, 2019](#)). A fin de ilustrar la proporción del fenómeno, el [informe de seguimiento de la Mesa de Coordinación Técnica del Gabinete Nacional para la Transversalización de las Políticas de Género](#), publicado en marzo de 2022, relevó 77 mecanismos institucionales de género sólo en el marco de la administración pública nacional. El informe destaca que el 88 % de estos mecanismos fueron creados con posterioridad a diciembre de 2019 (p. 9).



3 Débora Lopreite y Ana Laura Rodríguez Gustá (2021) analizan las configuraciones de la Agencia Nacional de Género desde 1987 hasta la fecha en [“Feminismo de Estado en la Argentina democrática \(1983-2021\): ¿modelo aspiracional o realidad institucional?”](#).

Caracterización de la DNEIG

“Analizamos y planificamos políticas públicas para acortar las brechas de desigualdad en la economía, en particular las que se expresan en términos de género”. Así se presenta a sí misma la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género.

La Dirección fue creada a fines de 2019 en el marco de la asunción de Martín Guzmán como ministro de Economía. Desde su creación, la DNEIG depende directamente de la Secretaría de Política Económica y ha formado parte del Gabinete ampliado de la cartera.

Martín Guzmán destaca su contacto previo con las discusiones académicas planteadas por la economía feminista, su contacto personal con colegas que desarrollan esta línea de investigaciones y su convicción de que los fenómenos económicos están atravesados por la desigualdad de géneros:

Durante años había estado mirando con cierta cercanía el asunto de las consecuencias económicas que las desigualdades de género tienen. Todo tipo de desigualdad, que no son resultado de esfuerzos, sino que tienen que ver con cómo funcionan las economías actualmente y llevan a pérdidas de capacidades productivas. La desigualdad de género la veía dentro de ese enmarque. (M. Guzmán, comunicación personal, marzo de 2023)

Al ser entrevistado como parte de este estudio, Martín Guzmán señaló que en el trabajo preparatorio previo a la asunción del Gobierno de Alberto Fernández se había completado la definición del organigrama del que forma parte la DNEIG, y que ya se había acordado que Mercedes D'Alessandro sería la directora nacional. Guzmán destaca la importancia de la voluntad política tanto del presidente de la Nación como del entonces Jefe de Gabinete Santiago Cafiero y la ex vicejefa de Gabinete Cecilia Todesca, quienes consideraron muy valiosa la creación de esta dependencia. Asimismo, destacaron que forma parte de las condiciones que posibilitaron una experiencia institucional sin precedentes en la Argentina:

Cuando se confirmó que yo iba a ser ministro de economía, lo que busqué fue plasmar una estructura dentro de mi gabinete que permitiera abordar los distintos problemas que consideraba que teníamos que abordar desde la gestión económica y dentro de esa estructura consideraba que tenía que haber un espacio fortalecido que llevase adelante una gestión de políticas públicas en las cuestiones de género e igualdad o equidad. Esto no tenía precedentes hasta donde yo sé en la región. Sí en muchas de las discusiones de las que había formado parte en la década previa estaba presente el asunto en otros continentes, pero en América Latina entiendo que fue una novedad. Yo había estado trabajando mucho tiempo cerca del Institute for New Economic Thinking (INET) que tiene un programa específico dedicado a la cuestión de economía y género y, aún cuando mi campo en Colombia era la macroeconomía, teníamos mucha interacción. (*Ibid*)

El lanzamiento público de la DNEIG ocurrió el 9 de marzo de 2020 pocos días antes de que se iniciara el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio a raíz de la pandemia de COVID-19. El hecho constituyó un hecho determinante en el devenir de este espacio institucional y de su visibilidad pública y política.

La agencia fue formalizada en el mes de julio de 2020 a través de la Decisión Administrativa 1314 que aprobó la estructura del Ministerio de Economía. En ella, quedan precisadas sus responsabilidades primarias:

Asistir a la Secretaría en la incorporación de la perspectiva de género para orientar la programación económica hacia los principios de reducción de las brechas en la distribución del ingreso y la riqueza social. Proponer modificaciones y diseñar nuevas herramientas de comprensión, medición, análisis y diseño de políticas públicas implementadas por la Secretaría relativas al entramado productivo ([DA 1314/2020 Anexo I](#)),

También, las principales acciones que debe llevar adelante:

1. Diseñar y proponer mejoras en los indicadores económicos utilizados para diagnosticar la situación de las mujeres, lesbianas, travestis y transexuales, así como las brechas de desigualdad en la economía argentina, tomando en consideración su diversidad y la particularidad de los territorios y, a partir de ellos, evaluar las políticas económicas implementadas para la reducción de la desigualdad de género.
2. Realizar estudios y análisis que aporten una perspectiva de género a los debates de políticas públicas.
3. Diseñar y elaborar informes y estrategias orientadas a fomentar la transversalidad en las políticas económicas e incorporar los nuevos debates sociales en torno a la igualdad.
4. Promover la articulación con actores institucionales relacionados a la temática de género. (*ibid*)

Es importante señalar que entre las responsabilidades y acciones de la DNEIG nunca se contemplaron aquellas ligadas a la atención de situaciones de violencia y discriminación ni las vinculadas a la capacitación y/o sensibilización en materia de género y diversidad —implementación de la Ley 27499 de Capacitación Obligatoria en Género para todas las personas que integran los tres poderes de Estado (más conocida como [Ley Micaela](#)), entre otras—, que suelen ser pilares centrales de las institucionalidades de género en la experiencia comparada (McBride y Mazur, 2013). Este tipo de tareas son desarrolladas por el área de Recursos Humanos del Ministerio de Economía; no reclamarlas para sí fue un posicionamiento explícito sobre la construcción de un espacio de género en el Ministerio de Economía: su propósito es diseñar e incidir en la política económica. También fue un modo de distinguir sus competencias de las de otras institucionalidades recientemente creadas con esas funciones específicas, como el propio Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad de la Nación.

Mercedes D'Alessandro, quien en conjunto con el ministro había dado forma a esta nueva institucionalidad de género, fue nombrada como directora nacional e inició su gestión con un equipo de apenas cuatro personas con un perfil preponderantemente técnico. Además, contó con un conjunto de consultoras externas que participaron en proyectos específicos.

D'Alessandro posee altas credenciales académicas y una extensa experiencia profesional que la convierten en una asesora muy versátil para el tipo de decisiones que enfrenta un ministro en coyunturas desafiantes. Al mismo tiempo, esta economista cuenta con una larga trayectoria de militancia y es una activa participante de foros nacionales e internacionales donde se discuten políticas de género y una divulgadora de la economía feminista, por lo que su convocatoria implicó también una apuesta de Martín Guzmán respecto de la relevancia de las demandas de los activismos y las conversaciones de la economía feminista en el armado de su programa económico. Las características del liderazgo de la primera directora de la DNEIG incidieron en la configuración de la forma que tomó y mantuvo la dependencia que analizamos.

La DNEIG se crea con un cargo de directora nacional sin aperturas inferiores. Hasta el presente, su estructura orgánica no se ha modificado, aunque la DNEIG ha logrado crecer en número y diversidad de perfiles. Al momento de la realización del estudio, cuenta con un equipo permanente de nueve personas que llevan adelante cada una de las líneas de trabajo y que también cumplen funciones de coordinación, comunicación y tareas administrativas.

El área no cuenta con presupuesto propio y varias de sus iniciativas más importantes han sido financiadas por organismos internacionales. Ha hecho alianzas estratégicas con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización de Naciones Unidas para las Mujeres (ONU Mujeres), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Comisión Económica para América Latina (CEPAL).

Entre diciembre de 2019 y julio de 2022, el Ministerio de Economía atravesó dos cambios de gestión ejecutiva y una modificación de estructura orgánica —a partir de la fusión con los ministerios de Agricultura, Ganadería y Pesca, y de Desarrollo Productivo—. También se produjeron modificaciones en el equipo original de la DNEIG, incluido su cambio de titularidad en el mes de abril de 2022. A pesar de estos vaivenes, la DNEIG ha podido sostenerse no sólo estructuralmente, sino también políticamente; constituye un espacio de referencia dentro del MECON con terreno ganado en la construcción simbólica de los feminismos en el Estado.

Líneas de trabajo

Desde su creación, la DNEIG estableció como líneas de trabajo prioritarias el desarrollo del Presupuesto con Perspectiva de Género y Diversidad (PPGyD) y la elaboración e implementación de indicadores económicos para medir brechas de género.

Nosotras detectamos que esto era central para poder trabajar con todos los equipos de todos los ministerios y de una manera bien amplia y transversal. Y entonces fue como decir, bueno, una de las patas son los datos para que el diagnóstico esté presente en todas las mesas del gabinete económico; la otra es el presupuesto, que es la manera en la que vamos a poder empezar a relevar, identificar, planificar o ver, y poder cuantificar, también, qué es la política de género. Porque, digo, no son frases lindas nada más, hay que poner gaita. (M. D'Alessandro, comunicación personal, septiembre de 2022).

Estos dos focos de atención originales se fueron ampliando hacia proyectos orientados a la incidencia de los Cuidados en la economía, la Gestión Menstrual, Tributación y Género, y, más recientemente, la incorporación de mujeres en sectores estratégicos de recuperación económica.

En este proceso de diversificación de focos de intervención, la DNEIG construyó una herramienta clave e inédita dentro del Ministerio de Economía: la Mesa Federal de Políticas Económicas con Perspectiva de Género. Si bien nos detendremos específicamente en ella en un segundo documento, es importante señalar que las entrevistadas coinciden en indicar a la Mesa Federal⁴ como un espacio clave de transversalización de la perspectiva de género en las políticas económicas, así como de transferencia mutua de capacidades políticas y feministas. La Mesa Federal sirve, a su vez, como espacio de fortalecimiento de funcionarias provinciales en el cumplimiento de sus roles políticos y de gestión.

En relación con los temas y líneas de trabajo, observamos otros dos aspectos significativos; por un lado, el esfuerzo de producción de datos y de comunicación pública de esa información. En el sitio de la [DNEIG](#) dentro de la web del Gobierno nacional, se encuentran disponibles todos los informes producidos para cada una de las cinco líneas de trabajo. Una lectura de conjunto permite notar no sólo el esfuerzo de comunicabilidad de la información —no están escritos para expertas/os/es—, sino también la recurrencia de la información estructural: sin importar cuál sea el foco y el objetivo de los informes, en cada uno de ellos pueden encontrarse las afirmaciones fuertes de la DNEIG en relación con la política económica desde una perspectiva de género. Esto no sólo garantiza que sus posicionamientos y datos clave lleguen siempre a las/os/es destinatarias/os/es, sino que también pone el acento sobre la articulación y/o mutua implicación entre problemas. Lo primero que se observa al ingresar al sitio de la DNEIG son tres datos estructurales que se van actualizando: brecha de ingresos entre varones y mujeres, porcentaje del presupuesto destinado a cerrar brechas de desigualdad e incidencia del sector de los cuidados en el PBI.

4 La Mesa Federal de Políticas Económicas con Perspectiva de Género es un ámbito de intercambio con funcionarias provinciales de las áreas de economía, producción y género que fue creado en septiembre de 2020. Tiene como objetivos “crear un espacio de trabajo con ministras, secretarías y equipos económicos de todas las provincias para acelerar la igualdad de género en la Argentina mediante políticas activas con enfoque federal y sectorial que logren transformar las dinámicas inerciales que refuerzan la desigualdad; armar una red de cooperación entre funcionarias y que tengan el respaldo del trabajo que hacemos desde el Ministerio de Economía con políticas económicas con perspectiva de género; ofrecer un espacio de capacitación constante de fortalecimiento de los equipos de trabajo, de los equipos técnicos y de intercambio de buenas prácticas; y desarrollar un diagnóstico sobre las necesidades económicas y productivas de cada punto de la Argentina; y, además, crear una mayor masa crítica de conocimientos técnicos”. (DNEIG, 2021).

Caracterización de la DNEIG

Por otro lado, la DNEIG desarrolló dos dispositivos tecnológicos interactivos que ponen, a disposición de la sociedad civil, datos relevantes. La “Calculadora de cuidados” es un desarrollo que tiene por objetivo sensibilizar a la población acerca del

[...] esfuerzo en tiempo y dinero que significa el Trabajo de Cuidado No Remunerado (TDCNR), en particular para las mujeres y diversidades, dada la distribución desigual en este tipo de trabajo. De este modo, la propuesta de estimar y monetizar el TDCNR es una forma de cuantificar el aporte de este sector que resulta clave para el funcionamiento de la economía en su conjunto”. (Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género, s.f.)

La otra herramienta es el “Presupuesto abierto con perspectiva de género y diversidad”. En este caso, el objetivo es no sólo de difusión de datos sino también de transparencia. El sitio desarrollado en articulación con la OIT permite a la sociedad civil un monitoreo en tiempo real de los recursos destinados por el ejecutivo nacional a cerrar brechas de género y de su efectiva ejecución. Este desarrollo cuenta también con una pestaña específica de “Brechas de género” que aporta información no sólo económica, sino también sobre salud sexual y reproductiva, y sobre violencias basadas en género.

Esta agenda temática está elaborada no sólo con base en las investigaciones académicas en el campo de la economía feminista, sino que responde a las demandas de los feminismos movilizadas. En particular, respecto de la necesidad de cuantificar tanto el trabajo de cuidado como la incidencia en el PBI del presupuesto destinado al desarrollo de políticas de igualdad.

La DNEIG dirige sus acciones en al menos tres sentidos: despliega acciones dentro del MECON y en articulación con otros organismos del Estado; se relaciona directamente con funcionarias de los gabinetes provinciales mediante el trabajo de la Mesa Federal; y lleva adelante actividades de sensibilización y difusión ampliada de información hacia la sociedad civil.

La DNEIG dirige sus acciones en al menos tres sentidos: por un lado, despliega acciones dentro del MECON y en articulación con otros organismos del Estado. En segundo lugar, se relaciona directamente con funcionarias de los gabinetes provinciales mediante el trabajo de la Mesa Federal. Por último, lleva adelante actividades de sensibilización y difusión ampliada de información hacia la sociedad civil. Una tarea simultánea de construcción e incorporación de una mirada de género sobre la agenda económica tradicional y de progresiva instalación de una agenda económica feminista para el desarrollo.

Es importante señalar que en el recorrido de la DNEIG fue crucial el impacto de la pandemia por COVID-19. Apenas tres meses después de iniciada su gestión, los efectos de la pandemia comenzaban a sentirse con fuerza en las condiciones de vida de la población, en especial, en los sectores de menores ingresos. Todos los organismos públicos en las distintas jurisdicciones y en sus diversas escalas de intervención dirigieron sus esfuerzos y recursos a garantizar la salud de la población, y a morigerar los efectos del freno a la actividad económica que imponía el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO). El MECON fue, por supuesto, un actor clave en el diseño e implementación de algunas políticas de impacto, como el Ingreso Familiar de Emergencia (IFE) ([D'Alessandro, 2022](#)), el Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP), entre otras. La DNEIG tuvo una participación muy activa en la incorporación de la perspectiva de género en estos instrumentos, y las entrevistadas coinciden en indicar a este como un hito en la consolidación del área al conformarse como un espacio de consulta y referencia de la política económica. La pandemia amplió el campo de intervención de la DNEIG y su equipo supo aprovechar esa ventana de oportunidad para potenciar su visibilidad.

En este sentido, es importante señalar que Argentina fue el segundo país de la región con mayor cantidad de acciones de política pública durante la pandemia según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe ([CEPAL](#)). Muchas de ellas estuvieron directamente orientadas a mujeres y personas LGTBIQ+ gracias a las intervenciones de la DNEIG y otras agencias estatales de género ([Bergallo et. al., 2021](#)).

Ejes de trabajo e hitos de la DNEIG

Ejes de trabajo DNEIG	Hitos
<p>Presupuesto con Perspectiva de Género y Diversidad (PPGyD), y análisis de políticas públicas</p> <p>La transversalización de la perspectiva de género en las políticas públicas es una condición del desarrollo sostenible; y el presupuesto es una herramienta de gestión. De este modo, el Presupuesto con Perspectiva de Género y Diversidad (PPGyD) refleja el esfuerzo que hace el Estado para cerrar las brechas de desigualdad, ya que identifica y hace un seguimiento de los programas y las políticas que apuntan a ese objetivo.</p>	<p>2020: Presupuesto con perspectiva de género y diversidad (PPGyD). Se creó orientar las políticas hacia el cierre de brechas de género. Relevaron la metodología existente, estudiaron casos particulares de presupuesto con perspectiva de género y compartieron y difundieron la información con las áreas intervinientes en el proceso de presupuesto. Se incluyó en el trabajo a la Oficina Nacional de Presupuesto y se coordinaron acciones con otras agencias del Ministerio de Economía y el Poder Legislativo.</p>
	<p>2022: Lanzamiento del Presupuesto Abierto con PGyD. Desarrollo integral de la plataforma en colaboración con OIT y un desarrollador tecnológico del tercer sector, coordinando, a su vez, con la Oficina Nacional de Presupuesto y la Dirección de Sistemas de la Secretaría de Hacienda. Recopilación de la información de partidas, desarrollo de la metodología y análisis correspondientes de aquellas tendientes al cierre de brechas de género.</p>
<p>Las brechas de género en la economía argentina</p> <p>Las desigualdades de género tienen un carácter estructural. En términos económicos, se observa en las dinámicas de inclusión al mercado de trabajo, de las que resultan las brechas de actividad, de empleo y de desocupación, y de ingresos y de precariedad laboral. La distribución asimétrica de las tareas del hogar y de cuidado no remuneradas limita la participación de las mujeres en el mercado laboral o, directamente, la restringe a trabajos de pocas horas y/o precarios.</p>	<p>2020: Ingreso Familiar de Emergencia (IFE). Conllevó una mirada de género e interseccional. Participaron en el diseño y en las estimaciones del universo a alcanzar.</p>
	<p>2021: Programa Registradas. Participación en la Mesa Interministerial –Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad y Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, Ministerio de Desarrollo Productivo, Ministerio de Obras Públicas, PAMI, ANDI, ANSES, AFIP, INDEC, INAES, y el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales– para el diseño de la herramienta. Articulación con otras agencias del Estado intervinientes. Visibilización de las trabajadoras de casas particulares como sector objeto de política pública de empleo activo. Se promovió la discusión pública y hacia dentro del Gobierno sobre el sector de cuidados como un grupo postergado y estratégico, inscripto en otras líneas de trabajo de la DNEIG como el presupuesto con perspectiva de género y el cálculo de las TDCNR como parte del PBI.</p>

Tabla 3

Tabla 3



Caracterización de la DNEIG

Tabla 3

Ejes de trabajo DNEIG	Hitos
Mesa Federal de Políticas Económicas con Perspectiva de Género La Mesa Federal es un espacio de trabajo que reúne a ministras y secretarías en áreas económicas, productivas, de trabajo y de género en los Gobiernos provinciales. El objetivo es acelerar la igualdad de género en la Argentina mediante herramientas de gestión y políticas públicas con enfoque federal y feminista.	2020: Constitución de la Mesa Federal de Políticas Económicas con Perspectiva de Género. Se creó el espacio de intercambio donde se convocó a ministras, secretarías y equipos económicos provinciales para compartir y discutir políticas con enfoque federal y sectorial para disminuir la desigualdad. Fue creada por la resolución 704/2020 . Participan 30 funcionarias de 19 provincias. Se presentó la propuesta de trabajo, se capacitó en presupuesto con perspectiva de género, en indicadores de género y sobre recuperación económica e igualdad. Se llevaron a cabo reuniones bilaterales con las provincias. Se celebraron cinco encuentros virtuales durante 2020.
	2022: Encuentros de la Mesa Federal de Políticas Económicas con Perspectiva de Género. Celebración de los dos primeros plenarios presenciales de la Mesa Federal, donde se reunieron las funcionarias miembros y se cubrieron los tópicos de recuperación económica con perspectiva de género y políticas para el desarrollo argentino.
Cuidados, un sector estratégico para la economía El trabajo doméstico y de cuidados es el motor de la vida social y productiva. Sin embargo, su distribución es históricamente desigual: las mujeres realizan las tres cuartas partes de estas tareas. Esta asimetría hace que ellas tengan menos tiempo y oportunidades de insertarse y permanecer en el mercado laboral. Por eso, presentan mayores niveles de desocupación, tienen trabajos más precarios, ganan menos y, por consiguiente, son más pobres que los varones.	2020: Estimación de la incidencia del Trabajo de Cuidado no remunerado sobre el PBI. Medición del TDCNR como aporte al PBI y su variación en el contexto de pandemia para valorizar monetariamente dichas actividades.
	2021: Lanzamiento de la Calculadora del Cuidado. Desarrollo de una herramienta de sensibilización, pedagogía y difusión dirigida a un público no experto para visibilizar el impacto en tiempo y dinero del trabajo de cuidado no remunerado en la vida personal. 2022: Índice Crianza (en desarrollo) ⁵ . Es un valor de referencia para saber cuánto destinan las familias a alimentar, vestir, garantizar vivienda, trasladar y cuidar niños, niñas y adolescentes. El índice es un instrumento para prever la gestión y el costo de los cuidados.

Lo personal:
"Un equipo que pudiera mirar las cosas de manera distinta"

5 El Índice Crianza se encontraba en desarrollo al momento de realización de este estudio. Fue lanzado oficialmente el 8 de Marzo de 2023 en el marco de la conmemoración del Día Internacional de la mujer trabajadora. Constituye no sólo una herramienta pionera sino una muestra clara de la continuidad de las políticas de economía, igualdad y género en el Ministerio de Economía.

Caracterización
de la DNEIG

Tabla 3

Ejes de trabajo DNEIG	Hitos
Gestión menstrual para más igualdad La menstruación es un factor de desigualdad. Las toallitas, tampones y copas menstruales implican un costo económico extra para las mujeres y personas que menstrúan, que ya se encuentran en desigualdad con respecto a los varones. Esta desigualdad económica, que afecta principalmente a quienes tienen menores recursos, tiene implicancias en la salud, la educación y el trabajo.	2020: Foro de Justicia Menstrual. Se celebró un encuentro donde se reunieron alrededor de 100 funcionarias para visibilizar el costo económico de menstruar. Se visibilizó y cuantificó el costo monetario anual que representa el acceso a productos de gestión menstrual, y se realizaron recomendaciones en la forma de un informe.
	2022: Informe de Políticas de Gestión Menstrual (UNICEF). Elaboración de un informe de las acciones llevadas adelante por organismos de la administración pública nacional, las leyes y proyectos de ley provinciales, ordenanzas municipales y una serie de recomendaciones para promover la gestión menstrual.

Lo personal: “Un equipo que pudiera mirar las cosas de manera distinta”

El equipo de la DNEIG tiene un perfil marcadamente técnico e interdisciplinario. Está compuesto por profesionales de la economía, la sociología y la comunicación. Algunas se incorporaron a la Dirección luego de haber sido consultoras externas en proyectos específicos; otras/os/es ingresaron a través de movilidades internas o del programa Jóvenes en Economía del propio MECON⁶. Recientemente, se incorporó al equipo una trabajadora trans que había cumplido funciones en la Subsecretaría de Política Tributaria, que desapareció de la estructura orgánica debido a su fusión con los Ministerios de Desarrollo Productivo y de Agricultura, Ganadería y Pesca. Es un equipo de jóvenes; las edades oscilan entre 23 y 56 años, y cuentan con alto grado de calificación. En cuanto a la composición por género, está integrado por una mayoría de mujeres cis.

Dentro de sus disciplinas de origen se han formado específicamente en cuestiones de relevancia para las líneas de trabajo: construcción de indicadores, procesamiento y análisis de datos; políticas tributarias; presupuesto; políticas públicas y gestión del Estado; entre otros aspectos.

Como ya hemos mencionado, la DNEIG se crea con un solo cargo en la estructura orgánica y apenas cuatro personas cumpliendo funciones. Los criterios que primaron para el armado del primer grupo y que se sostuvieron en las incorporaciones posteriores fueron el profesionalismo y la *expertise* en temas específicos como datos y presupuesto, y el compromiso con el trabajo en organismos del Estado.

[...] perfiles que sirvieran para las líneas que teníamos, que yo sabía que iban a ser las fundamentales. Entonces yo necesitaba alguien que sea excelente en datos, que pueda procesar, que tenga esa cabeza y que pueda pensar muy rápidamente [...]. También con amor al sector público, ¿no? Porque también sabemos que, en esos roles de temas de datos, el sector público te paga mucho menos de lo que te puede pagar Google o cualquier otro lugar. Entonces tenía que tener también un poco de camiseta [...]. Yo quería que fuera gente que tuviera cierta pasión hacia el Estado y una militancia política activa que, además, supiera y que tuviera un compromiso con los temas de género y el feminismo, aunque eso, para mí, no era tan importante como la cuestión de conocer bien los datos, ser perfeccionista con eso. (M. D'Alessandro, *op. cit.*)

⁶ Este programa es una iniciativa del Ministerio nacional para la inserción de jóvenes estudiantes en el campo de las políticas públicas. Ofrece una experiencia de formación y articulación de saberes para estudiantes próximos a recibirse en el campo de las Ciencias Económicas que quieran integrar el equipo de trabajo de la Secretaría de Política Económica o de la Secretaría de Política Tributaria del Ministerio de Economía.

Lo personal:
"Un equipo que
pudiera mirar las
cosas de manera
distinta"

En ese sentido, prácticamente todo el equipo cuenta con tránsitos previos por la administración pública, incluso dentro del propio Ministerio de Economía o en áreas de datos o presupuesto de otros organismos como el INDEC o el Ministerio de Defensa.

Un aspecto particularmente valorado al interior del grupo es la interdisciplinariedad. La observan como un plus en la producción y análisis de la información, así como en la capacidad de identificar ventanas de oportunidad para la incidencia y el diseño de propuestas.

Creo que lo que producimos todas juntas tiene mucha potencia porque tiene esas tres miradas en diálogo, mucho contenido técnico estadístico, bastante análisis reflexivo de cómo eso se traduce en actores, sectores, intereses, y además claridad conceptual que nos la da nuestra compañera de comunicación. (*Ibid*)

Consultadas por la formación en género, muchas de las entrevistadas refieren acercamientos al conocimiento académico en la materia a través de algún seminario específico —esto es común entre las economistas que referencian el seminario de economía feminista, presente en la currícula de esa carrera en la Universidad de Buenos Aires desde hace algunos años— o a partir de inquietudes personales que las llevaron a buscar formación académica de especialización o posgrado en instituciones educativas locales o en universidades del exterior.

Algunas de las entrevistadas habían realizado trabajos académicos sobre la temática, como tesinas de grado o ensayos de economía con perspectiva de género. Al conocer la existencia de la DNEIG, buscaron activamente formar parte de su equipo.

En muchos casos, el acercamiento a los problemas y perspectivas de género y diversidad se produjo en los espacios de militancia: agrupaciones estudiantiles universitarias, organizaciones feministas, partidos políticos y sindicatos. Las/os/es más jóvenes son "hija/os/es" del Ni una menos.

La pandemia de COVID-19 también fue un dato significativo para la consolidación del equipo, ya que muchas/os/es se conocieron de manera presencial meses después de haber comenzado a trabajar juntas/os/es. Esta es una marca que coinciden en señalar como fundante, pero no como un obstáculo.

Otro rasgo característico de la conformación del equipo son los vínculos interpersonales. Por un lado, la reconstrucción del momento fundacional de la DNEIG se remonta a las preocupaciones que un colectivo de argentinos/as/es viviendo en Estados Unidos comenzó a conversar en encuentros de debate. Martín Guzmán y Mercedes D'Alessandro formaban parte de esos encuentros.

Para ella, la existencia de un área de género dentro del MECON obedece en parte a estas conversaciones previas y a su propia decisión de privilegiar esa función antes que otras posibles en la estructura del Ministerio: "Si no, el género iba a estar conmigo y, cuando yo me fuera, eso iba a desaparecer". Así, se privilegió la institucionalización de la perspectiva de género en la estructura del MECON sobre su incorporación en un nivel más alto como funcionaria comprometida con la agenda, a título individual.

En un sentido similar de apuesta al fortalecimiento del enfoque de género dentro de la estructura orgánica del MECON, pueden ubicarse otras decisiones fundacionales. Una de ellas es la de haber definido que la DNEIG dependiera de la Secretaría de Políticas Económicas. De ese modo, la Dirección podría pivotar entre las diferentes áreas rectoras —Hacienda y Finanzas— y ubicarse en un lugar simbólico de mayor jerarquía que el que sus competencias como Dirección Nacional le otorgan. En suma, esta definición le permitió sentarse a las mesas de discusión.

Lo personal:
"Un equipo que
pudiera mirar las
cosas de manera
distinta"

La otra decisión significativa de la DNEIG fue incorporar a su nombre el término "igualdad": en el marco de la pedagogía feminista, la categoría "igualdad" habilita el diálogo con colegas quienes no necesariamente trabajan desde una perspectiva de géneros, pero que, aun así, desarrollan acciones tendientes a garantizar mayor justicia social.

La otra decisión significativa fue incorporar a su nombre el término "igualdad". En el marco de la pedagogía feminista a la que nos referiremos más adelante y en palabras de las entrevistadas, la categoría "igualdad" habilita el diálogo con quienes no necesariamente trabajan desde una perspectiva de género o no comprenden cabalmente la conexión de esta con el abordaje de los problemas económicos, pero que, aun así, forman parte del espectro de colegas que desarrollan acciones tendientes a garantizar mayor justicia social. Al mismo tiempo, esta categoría desarticula un sentido común todavía relativamente estabilizado que asocia las políticas de género con "cuestiones de mujeres", e incluyen en este subgrupo un rango muy acotado de problemas. El término "igualdad" permite, por el contrario, intervenir en los "grandes temas de la economía". Poder generar el cambio epistémico por el cual todos los temas de política pública deben ser pensados como cuestiones de género en la medida en que implican acciones que pueden modificar la situación, posición y relaciones de género en las sociedades es uno de los objetivos de la transversalización de esta perspectiva en el Estado.

En este aspecto, el equipo en pleno coincide en señalar la impronta de su primera directora nacional en la creación del espacio, en la orientación de trabajo y en el modo de hacer política. Todas la observan no sólo como una marca de origen, sino como un aprendizaje y modelo a continuar y sostener.

Yo creo que en la construcción simbólica de la Dirección tuvo muchísimo que ver la personalidad y la figura de Mercedes, porque ella ya era activista, ya tenía su público y creo que se ocupó ella, básicamente, de construirla, más que nada, para afuera. Y para adentro también, ¿no? Mucho trabajo de rosca y de incidencia. (Trabajadora de la DNEIG, comunicación personal, septiembre 2022)

Aquello que es nombrado como "rosca e incidencia" constituye una estrategia permanente de "pedagogía feminista" que suele ser necesaria y habitual para la transversalización de la perspectiva de género en las instituciones.

La estrategia, la mía, fue pedirle reuniones a todos los secretarios, caerles con mi libro *Economía feminista* de regalo –literal– y decirles: "Aquí tengo una invitación a sumarte a esta tarea hermosa que tenemos por delante, de trabajar en esto, y charlemos y veamos planes, y no sé qué y no sé cuánto, y con quién de tu equipo te parece que siga esta discusión y que qué están haciendo ustedes, qué les interesa, qué les gusta, qué no" la verdad que funcionó re bien eso (M. D'Alessandro, *op. cit.*). De las reuniones iniciales y la identificación de enlaces y aliadas/os/es fueron construyéndose no sólo redes permanentes de trabajo, sino también transferencias de capacidades. Algunas secretarías comenzaron a entrenar a sus propios equipos para poder incorporar la dimensión de género en la producción de información y documentos. Incluso llegaron a poder construir discurso propio sobre el tema. Esto pudimos observarlo en algunos eventos organizados por la DNEIG en los que funcionarios de MECON mostraron una comprensión profunda de la relevancia de la tarea llevada adelante y de las transformaciones en el trabajo de gestión, que había implicado la posibilidad de tener una interlocución con un área como la DNEIG. (M. D'Alessandro, *op. cit.*)

Ligada a esta "pedagogía feminista", aparece otra dimensión significativa en el modo de incidencia, que es la de "audacia". La estrategia de posicionamiento de la DNEIG como interlocutora legítima y fundamental en la discusión de la política económica requería –en los términos del equipo– de audacia para ser llevada adelante. Se trataba de un área de rango jerárquico medio, sin estructura orgánica interna y con poco personal que definía, como línea estratégica, intervenir con posicionamientos fuertes en los debates de coyuntura y poner, en la agenda de las políticas económicas, temas que parecían subsidiarios.

Lo personal:
"Un equipo que
pudiera mirar las
cosas de manera
distinta"

La otra impronta de los vínculos interpersonales en la conformación de la DNEIG está dada porque muchas de las incorporaciones al equipo se produjeron por lazos preexistentes ligados a la militancia —feminista y/o partidaria— o a espacios de incidencia particulares como la organización [Ecofeminista](#)⁷. La construcción de vínculos intra y extra Ministerio se constituyó en una dimensión estructurante del modo de trabajo de la DNEIG y, por ello, insume parte de su labor cotidiana.

En el proceso de establecer alianzas se identifica claramente un sesgo de género y político: las articulaciones con mujeres en general y con mujeres feministas en particular fueron las más productivas y, también, las más promovidas. En ese sentido, el tejido y sostenimiento de estas redes intra y extra Ministerio contribuye a la construcción de la masa crítica necesaria para garantizar una efectiva transversalización de la perspectiva de género y, además, como una manera de ampliar las capacidades del equipo.

Porque nosotras también hicimos algo que no hace nadie en el Ministerio de Economía, que es que salimos del Ministerio. Esto que les digo, lo hicimos forzadas por la situación también. Forzadas por la situación, quiere decir que en el Ministerio de Economía como área de género, si no buscábamos alianzas y recursos en otro lado, no íbamos a poder hacer nada. (*Ibid*)

En relación con los vínculos políticos y de gestión, la creación de Mujeres Gobernando aparece como un hito. Este espacio de intercambio virtual a través de un chat de WhatsApp surge a pocas semanas de iniciada la gestión de Gobierno por impulso de Mercedes D'Alessandro y la entonces asesora presidencial Cecilia Nicolini. De este participaban todas las/es funcionarias/es con cargos hasta en la Dirección Nacional, dentro de la estructura del Ejecutivo. En él se intercambiaban desde contactos entre funcionarias/es —aquí operaba permanentemente el "¿con quién puedo hablar sobre...?"— hasta perspectivas sobre algún tema de coyuntura o información sobre acciones llevadas adelante por algún organismo que pudiera involucrar o interesar a otros.

Mujeres Gobernando constituyó, sobre todo durante la pandemia de COVID-19, un espacio de articulación y sostén pero también un pequeño foro público de debate sobre el lugar de las mujeres y personas LGBTIQ+ en la función pública y los caminos posibles para incidir en materia de igualdad de género y diversidad.

El grupo de Mujeres Gobernando sirvió para eso, para abrir puertas, para meterse a talarle la cabeza a ministros, porque la mayoría son varones. Además, fueron quienes impulsaron los trabajos de género dentro de cada ministerio, sobre todo en el presupuesto [...]. Las compañeras feministas eran las que más interesadas estaban en que las cosas sucedan y, entonces, agarrábamos del hilo donde teníamos, nos agarrábamos para impulsar lo que podíamos. (*Ibid*)

Esta última idea nos introduce en el terreno de los procesos de trabajo y toma de decisiones que despliega la DNEIG. Antes de caracterizar estas dimensiones, es importante señalar un aspecto peculiar del modo de trabajo en esta institucionalidad que podríamos llamar "alerta feminista". Con esta idea, queremos indicar una disposición a la incidencia que aparece presente en quienes integran el equipo y que se compone de la construcción de alianzas que venimos mencionando para sostener los procesos internos en curso —en particular, presupuesto e indicadores—, pero también de un estado de atención a las ventanas de oportunidad que se abren en cada uno de los procesos que son externos a la Dirección o que son emergentes de la coyuntura social.

Si la transversalización de género implica observar las políticas públicas para que "promuevan la igualdad de género y eviten mantener o profundizar barreras, disparidades y relaciones de género desiguales" y "atiendan adecuadamente las necesidades de todos los géneros y comunidades"

7 Ecofeminista es una organización interdisciplinaria de la sociedad civil —fundada en el año 2015 por Mercedes D'Alessandro— que busca visibilizar la desigualdad de género con especial foco en la distribución asimétrica de los trabajos no remunerados y de cuidados, destacando la importancia de la economía del cuidado para el desarrollo económico y la sostenibilidad del sistema.

Lo personal:
"Un equipo que
pudiera mirar las
cosas de manera
distinta"

(Bergallo et. al., 2022) este estado de "alerta feminista" se orienta en ese mismo sentido. Por eso, resulta una contribución significativa.

Es adelantarse [...] tenemos que adelantarnos a tal cosa antes de que nos pidan, porque no van a pedir. Entonces siempre nos estamos adelantando a eso. Eso, igual, es muy desgastante, o sea, —yo aprovecho y hago catarsis acá— es muy desgastante porque por eso es que laburamos tanto, porque laburamos sin que nos pidan. Y después laburamos para los pedidos, ¿no? (*Ibid*)

Esta disposición organiza, de alguna manera, la rutina de trabajo. La DNEIG tiene claramente definidos dos espacios de discusión colectiva: uno destinado al seguimiento de las líneas de trabajo permanentes y los procesos en curso, y otro destinado a "pensar la coyuntura".

Y los miércoles al mediodía tenemos reunión de coyuntura, en donde, específicamente, seguimos temas sobre todo de coyuntura económica; temas de actualidad relevantes, urgentes en algunos casos; pero también seguimos algunas políticas públicas en las que nos gustaría incidir como, qué sé yo, el nuevo programa Empleo Joven, en donde nos gustaría que hubiese cierto cupo para mujeres. Argentina Programa, en donde nos gustaría que hubiera paridad de género a la hora de entregar vacantes. Bueno, tratamos de hacer eso, un seguimiento, pero también una serie de propuestas que muchas veces son osadía pura. (*Ibid*)

Estas reuniones, a menudo, son además el contexto de transferencia de conocimiento interno sobre cuestiones económicas, pero también de otros conocimientos propios de la interdisciplina que caracteriza al equipo.

En términos de la distribución de tareas, si bien hay roles asignados ligados a las cinco líneas de trabajo permanentes —Presupuesto, Cuidados, Mesa Federal, Indicadores y Gestión Menstrual—, algo que destacan todas las entrevistadas es que el trabajo es colaborativo y que todas tienen conocimiento de los procesos.

Trabajar en equipo es, para mí, de lo más importante que hacemos nosotras. Me parece que así es como tenemos buenos resultados, porque si cada una estuviera haciendo algo sin dialogar con la que está al lado... sin tener, no sé, la oportunidad de que alguien te tire ideas o algo así... Como modelo de trabajo, para mí es clave estar todas en todos los temas, ayudarnos entre nosotras, darnos una mano con lo que podamos. (*Ibid*)

Al mismo tiempo, este modelo de trabajo colaborativo y en el que todas puedan cumplir múltiples funciones obedece, en parte, a la estructura reducida con la que cuentan.

Respecto de la toma de decisiones, el modo de trabajo colaborativo y la inexistencia de una estructura orgánica interna se combinan para favorecer un modelo horizontal, que es, además, deudor de una cultura organizacional feminista. Si bien las decisiones finales las toma quien ocupa el rol de directora, surgen de un proceso más bien deliberativo.

En relación con las prioridades que no están pautadas por la coyuntura, las dos cuestiones que se revelan como de jerarquía alta son la Mesa Federal —lo cual incluye el seguimiento de las comunicaciones con las provincias, las reuniones bilaterales, la organización de las reuniones plenarias ahora ya en su versión presencial, y la elaboración del newsletter mensual para difusión de información y herramientas—, así como también la elaboración de informes basados en evidencia para distribuir entre funcionarias/os del propio Ministerio.

La estructura:
"Hacemos
mermelada con
lo que tenemos
a mano"

La producción de datos es un aspecto clave del modo de trabajo de la DNEIG en dos sentidos. Por un lado, porque permite poner sobre la mesa los problemas de la agenda económica feminista en el lenguaje de la economía clásica; por otro, porque favorece la construcción de legitimidad.

Si en un sentido los datos son una vía de comunicación entre especialistas, en otro, son una trinchera



Lo personal:
"Un equipo que
podiera mirar las
cosas de manera
distinta"

para exponer problemas sobre los que muchos especialistas no tienen conocimiento. Allí es donde la DNEIG y su equipo se vuelven una necesidad.

La manera en la que yo entendía que le íbamos a poder ganar debates y aparecer e influenciar era presentando buenos diagnósticos, buenos informes por los datos, que es en el área que siempre nosotras tenemos algo para decir que ellos no entienden, y que nosotras les estamos mostrando algo nuevo. (*Ibid*)

Cuando hablás desde números, desde teorías, desde datos concretos, la gente te cree más [...]. No somos solamente feministas, estamos trabajando desde la política económica.

Y bueno, sabrán que la gente dice que la brecha salarial no existe. Entonces, yo creo que lo más importante es que sacamos esas realidades, las ponemos en números, que quién me puede discutir un número, ¿no? Si querés, te cuento cómo lo hice y cómo lo hacemos, pero el número existe, está y es así. (Trabajadora de la DNEIG, comunicación personal, septiembre 2022)

Como mencionamos en la Introducción, los saberes específicos, atributos institucionales y las personas que conforman el Ministerio de Economía delinean una racionalidad propia en donde destacan, particularmente, los conocimientos técnicos, la experticia, la pregnancia profesional y la consagración técnico-política (Gené, Heredia y Perelmiter, 2021). En ese contexto, cobra sentido el énfasis en la sistematización e interpretación de datos útiles para la toma de decisiones y la evaluación de política pública que propone la DNEIG.

La estructura: "Hacemos mermelada con lo que tenemos a mano"

Entre los recursos administrativos, el presupuesto con el que cuenta una dependencia destaca en la ponderación del compromiso del Estado respecto de una causa. La cantidad de recursos que se disponen para el abordaje de un problema o asunto social es una medida objetiva para mensurar la voluntad de intervención.

Al considerar la asignación presupuestaria con la que cuenta la DNEIG, indagamos si los fondos previstos en su presupuesto son suficientes para llevar adelante sus actividades y si son accesibles de manera oportuna. Consultamos si la Dirección posee capacidad para gestionar su presupuesto, ya que, más allá del monto asignado, a menudo el mecanismo para autorizar gastos, imputarlos al presupuesto de la dependencia y ejecutarlos es intrincado, y requiere de procedimientos que constan de varios pasos e insumen mucha dedicación de integrantes del equipo. Este proceso suele ser complejo cuando, como sucede en este caso, el presupuesto no es propio, sino que está consolidado en un nivel jerárquico mayor, al que hay que recurrir para autorizar y tramitar las operaciones mencionadas.

La DNEIG no cuenta con partida presupuestaria propia: el presupuesto asignado es modesto y las diligencias para ejecutarlo son complicadas para un equipo que, durante años, no contó con integrantes dedicadas full time al trabajo administrativo y con experiencia en los usos y procesos del MECON.

La DNEIG no cuenta con partida presupuestaria propia. El presupuesto asignado a la Dirección es modesto y las diligencias para ejecutarlo son complicadas para un equipo que, durante años, no

La estructura:
"Hacemos
mermelada con
lo que tenemos
a mano"

contó con integrantes dedicadas *full time* al trabajo administrativo y con experiencia en los usos y procesos del MECON. Las integrantes de la DNEIG destacan la forma en que aprovechan los escasos recursos disponibles; una de las entrevistadas lo resume con la frase que titula esta sección: "Hacemos mermelada con lo que tenemos a mano".

En el caso de la DNEIG, el presupuesto es tanto limitación como oportunidad. En principio, algunas entrevistadas indican que los recursos exiguos son el principal obstáculo que perciben al desarrollo de sus actividades:

El financiamiento es la mayor barrera y también hace que se nos desborde el laburo a todas, porque tampoco podemos contratar más gente que, con la cantidad de cosas que hacemos, es necesario. Pero es muy difícil demostrar que laburamos demasiado. (Trabajadora de la DNEIG, comunicación personal, septiembre 2022)

Pero luego, esta circunstancia parece haber afilado la creatividad y el cultivo de vínculos con financiadores externos. La estrategia desarrollada por el equipo de la Dirección compensa los condicionamientos presupuestarios: financian sus proyectos con dinero de organismos internacionales tales como la Organización Internacional del Trabajo, ONU Mujeres, UNICEF y Open Society. Esta opción, por un lado, les da acceso a fondos y requiere menos esfuerzos administrativos. Por otro lado, les da visibilidad tanto dentro del Ministerio —los vínculos con organismos internacionales son poco frecuentes— como fuera del Ministerio, porque sus iniciativas resuenan en otros foros donde se discute sobre política pública.

Esta estrategia fue posible, en parte, debido a los vínculos académicos de la primera directora de la dependencia. Luego de su salida, Sol Prieto, su sucesora, le dio continuidad a esta forma de obtener fondos, aunque también destinó esfuerzos a ejecutar el monto asignado dentro del presupuesto del MECON.

Gastar el dinero que se solicita año a año en la previsión de actividades es importante por varios motivos. Primero, es uno de los indicadores de cumplimiento de las actividades programadas. Segundo, cuando se gastan todos los recursos que fueron asignados, es sencillo justificar el mantenimiento o la ampliación del presupuesto asignado para el siguiente año. El crecimiento de la dependencia en parte depende de poder llevar adelante los procesos asociados a los gastos y su justificación.

Sol Prieto, la actual directora nacional, reconoce estos matices. Sin embargo, tanto ella como las integrantes de su equipo a menudo se encuentran frente al dilema de cumplir con todas las formalidades y pasos burocráticos, o concentrar las energías en el desarrollo de un producto o el éxito de una cooperación.

Durante las entrevistas, emerge la importancia del "saber nativo" para llevar adelante las diligencias administrativas en general —en particular, las vinculadas al presupuesto—, ya que un ministerio nacional se trata de una organización con circuitos complejos que posee una profusa normatividad y reglas no escritas.

La capacidad para gestionar el presupuesto —y llevar adelante los trámites diversos que implica la actividad de una Dirección Nacional— requiere de un saber hacer burocrático que implica conocimiento de usos, normativa y sistemas propios del ministerio; lectura del organigrama; y experiencia en el manejo de expedientes y vínculos personales con personas en cargos relevantes en relación con los procesos internos. Adquirir estas habilidades y activos lleva tiempo y supone inteligencia y buena disposición.

En las dependencias públicas se valora, especialmente, a quienes poseen esta condición "nativa" en la intrincada maraña burocrática. Este también es el caso en la DNEIG. Mercedes D'Alessandro señala como un hito el momento en que se incorporó al equipo una secretaria administrativa con treinta años de trayectoria en el MECON.

La estructura:
"Hacemos
mermelada con
lo que tenemos
a mano"

Si bien el equipo de la Dirección privilegia los perfiles técnicos vinculados con su misión, formar una adecuada planta administrativa es uno de los pasos que necesita dar toda dependencia a fin de consolidar las capacidades adquiridas e incrementarlas en el futuro próximo. Este es uno de los desafíos para la DNEIG en los próximos años.

Aunque las profesionales que integran la Dirección no cuentan con largos años de trayectoria en el Ministerio de Economía, adquirieron conocimientos sobre los procedimientos y las normas con el transcurso del tiempo. Pronto, la coyuntura política las colocaría en una posición de relativa experiencia que supieron capitalizar, ya que atravesaron dos cambios de autoridad máxima en el MECON:

Durante mucho tiempo no le dimos bola a la formalidad de los procesos de las políticas públicas. Ahora le estamos prestando más atención. Con este doble cambio de ministros, también... antes éramos un área súper inexperta en esto, ahora no lo somos tanto [...] en relación al momento que está pasando el Ministerio, yo creo que tiene un valor eso que aprendimos." (S. Prieto, comunicación personal, septiembre de 2022)

Como hemos visto, los recursos administrativos de una dependencia están estrechamente imbricados con la adecuación de los recursos humanos a sus funciones. A su vez, un aspecto muy relevante del liderazgo de una agencia pública se juega en la negociación de mejores condiciones para el equipo de trabajo en el corto plazo, que se traducen en perspectivas de consolidación de la dependencia en el largo plazo.

Una dimensión del buen liderazgo involucra desarrollar la percepción política para reconocer la ventana de oportunidad para un acuerdo con las autoridades de la organización que implique la ampliación en la asignación de recursos siempre escasos y codiciados en la administración pública: designaciones en planta permanente, categorías altas asociadas a funciones específicas y mejores salarios, y formalización en forma de normas que impliquen la continuidad de la estructura organizativa de la agencia.

Las habilidades necesarias para la negociación de recursos no necesariamente van de la mano con las credenciales técnicas o una destacada trayectoria feminista. A menudo, las mujeres se encuentran en desventaja respecto de los varones en términos de socialización y experiencia en entornos políticos competitivos, en particular, político-partidarios (Pateman, 1989). Mercedes D'Alessandro y Sol Prieto reflexionan sobre esta disparidad y señalan que las mujeres cuentan con menos ocasiones para aprender estos intercambios a lo largo de su vida, y que esa desventaja se evidencia al acceder a espacios de distribución de poder y otros recursos. Los funcionarios varones se mueven más cómodamente y manejan mejor las transacciones porque cuentan con mayor experiencia previa.

Yo creo que las mujeres no tenemos tanta formación en espacios de liderazgo como los varones. Ellos están más acostumbrados, toda su vida fueron líderes, los que hacen política en general. Fueron líderes del centro de estudiantes, de la organización del barrio, fueron candidatos a concejales y armaron la unidad básica de no sé dónde, ¿no? Como que tienen mucho de eso. Nosotras somos más del "oenegeísmo", de la cosa más horizontal en donde sí podemos ser más líderes o tener más responsabilidad. Pero lo demás siempre lo hacemos discutiendo con nuestros pares, y eso te pone en otra relación de poder, de alguna manera. No digo que tiene que ser una manera o de otra, sino que son distintos. De repente, cuando entrás en un lugar en que todos se mueven como macho alfa y vos no sos eso... bueno, te van a comer. No es que vos los vas a hacer cambiar su forma de liderar. (M. D'Alessandro, *op. cit.*)

Una perspectiva histórica nos permite observar que la robustez de las agencias de género no depende solamente de las coyunturas pasajeras ni de los estilos de liderazgo. Las analistas sostienen que, en nuestro país, el camino hacia la consolidación de las institucionalidades de género es errático más allá de los liderazgos en las agencias específicas ([Rodríguez Gustá y Lopreite, 2021](#); [Birgin, 2003](#)). Esto, en parte, se puede explicar por la menguada relevancia de las políticas de género en la agenda gubernamental hasta hace escasos años.

La estructura:
"Hacemos
mermelada con
lo que tenemos
a mano"

Una perspectiva histórica nos permite observar que la robustez de las agencias de género no depende solamente de las coyunturas pasajeras ni de los estilos de liderazgo.

La breve historia de la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género evidencia parcialmente que, a veces, la contracara del compromiso con un plan de trabajo novedoso es la falta de apoyo sustantivo:

De hecho yo pedí una jerarquización, diez mil cosas ¿no? No pasó, no hubo voluntad política para hacerlo. Si hay voluntad política se hace. De hecho se jerarizaron áreas del Ministerio de Economía, o sea, no hubo la voluntad política de cambiar esa estructura. Se podría haber hecho, lo pedimos, lo pedimos varias veces, o sea lo pedimos cada vez que pudimos. (*Ibid*)

Esta dimensión del *toma y daca* a menudo es percibida por los equipos feministas como situaciones de poca reciprocidad, ya que brindan productos, visibilidad y compromiso a cambio de recompensas exiguas o situaciones laborales precarias. Esta dinámica se convierte a veces en una de las principales preocupaciones para quienes lideran los equipos, distrayendo su atención del desarrollo de las líneas de trabajo para dedicar mucho tiempo al seguimiento de asuntos administrativos vinculados a la gestión de recursos humanos:

Accedemos a otra dimensión diferente –y más gratificante– del liderazgo cuando ponemos el foco en la impronta que tienen el estilo y las cualidades personales en la conformación del equipo de trabajo y en la misma configuración de la institucionalidad. Mientras que la primera directora de la DNEIG tenía un alto perfil como activista y divulgadora y es una feminista notable en foros internacionales, la segunda es una joven investigadora con trayectoria en la militancia partidaria y feminista. Las integrantes de la DNEIG reconocen en ambas la generosidad para poner en juego sus activos, saberes y modos para modelar el tipo de trabajo e intervenciones de la dependencia:

Creo que por la impronta de Mercedes, por el lugar que tuvo la Dirección durante la pandemia al confeccionar el IFE, dar discusiones, indagar sobre temas en los que antes el género no era un ángulo para analizar... Creo que tanto Mercedes como Sol lograron una incidencia alta. Mucho mayor de la que podría haber tenido si el perfil de directora hubiera sido otro. (Trabajadora de la DNEIG, comunicación personal, septiembre 2022)

Encontramos que quienes integran la DNEIG acuerdan en valorar muy positivamente el legado de su primera directora:

El ímpetu o la voluntad de Mercedes impregnó fuerte el espíritu de la Dirección y eso todavía no se perdió. Espero que no se pierda. (*Ibid*)

El entorno de trabajo que alberga al equipo y el equipamiento con que cuenta son otras de las medidas del compromiso de la organización con la agencia de género e incide sobre el desempeño de funciones. Estos elementos hacen a la infraestructura, que catalogamos entre los recursos clave.

Durante nuestra visita a las oficinas de la DNEIG en agosto de 2022, fue sencillo llegar a nuestro destino, ya que nos dieron indicaciones claras en el puesto de informes en el ingreso al MECON. La señalética está bien dispuesta, de modo que es posible identificar la dependencia. Observamos que cuentan con oficinas adecuadas, espaciosas, ventiladas y bien iluminadas. Es un espacio de trabajo agradable. Disponen de equipamiento suficiente para varios puestos de trabajo presenciales.

El poder y la ley: recursos normativos, poder y mandato



El poder y la ley: recursos normativos, poder y mandato

Entre los elementos que permiten mensurar las capacidades de las institucionalidades de género se encuentran dos variedades que son tan intangibles como fundamentales: los recursos normativos y los relativos a poder y mandato. A continuación, analizaremos los primeros, que comprenden los textos legales que formalizan la decisión de creación de la agencia, su estructura de cargos y funciones –ligada a la planta de personal asignada– y el establecimiento y autorización de su plan de trabajo. La normativa contribuye tanto a la legitimidad de la agencia –porque implica una cadena de autoridad que da el visto bueno– como a su perdurabilidad, ya que toda modificación o cancelación implica el esfuerzo de elaborar y aprobar una regulación similar que establezca el cambio.

La DNEIG fue creada formalmente en julio de 2020 por la Decisión Administrativa N° 1314 que aprobó la estructura del Ministerio de Economía. Como se señaló en el apartado de caracterización, la estructura orgánica de esta dependencia consta de una dirección general sin aperturas inferiores, que se traduce en un solo cargo. Con respecto a sus líneas de trabajo, la única constituida por resolución es la Mesa Federal de Políticas Económicas con Perspectiva de Género. La juventud de la Dirección Nacional se refleja en una escasa elaboración jurídica, que resulta limitada en comparación con su profusa productividad en materia de información y actividades.

Una de las causas de esta reducida trasposición de práctica a normativa es la lentitud de los procesos de decisión política del MECON, en los que confluyen los vericuetos burocráticos y la agitada realidad económica y política sobre la que se debe intervenir, que impone otras prioridades.

Obstáculos en términos legal y técnico, por decirlo así, la estructura según la cual nosotros pudimos entrar (...) tardó como ocho meses. En un momento le dije al ministro: 'No, no puede ser. Ya pasaron ocho meses y yo sigo siendo una asesora. Ya me presenté, presenté todo, aparece en los diarios y construimos, y no hay nada'. Tardó mucho en salir la estructura. (M. D'Alessandro, *op. cit.*)

Otro motivo lo hallamos en una encrucijada similar a la señalada en el caso del esfuerzo de imputación presupuestaria: el pequeño equipo se enfrenta a la disyuntiva de llevar adelante productos y eventos vinculados a su plan de trabajo o dedicarse a elaborar y gestionar la aprobación de resoluciones que formalicen este mismo plan. El equipo de la DNEIG no cuenta con representante legal, y la función de los/las/les profesionales del derecho en la construcción de recursos normativos es central.

Bourdieu sostiene que la burocracia moderna habla la lengua del derecho y que el aparato estatal se configura en un proceso histórico de concentración de capitales. El capital jurídico se encuentra en el corazón de este devenir (Bourdieu, 1996). La comunidad jurídica es productora de un recurso central en este escenario. Mercedes D'Alessandro hace eco de estas reflexiones y del análisis que habilitan en el caso de la DNEIG:

Yo creo que hubiese tenido un equipo con alguna asesora legal, como fue Marcela en su momento. Al principio me hubiese servido muchísimo, porque me hubiese permitido pensar de una manera más estratégica también esos pasos de institucionalidad que después los fuimos haciendo más a los ponchazos, ¿no? Me hubiese gustado también que queden mejor redactadas esas cosas. Es lindo ver una resolución que está bien fundamentada. Eso yo lo aprendí a valorar mucho después. (*Ibid*)

Las regulaciones escritas establecen el mandato que nos permite dimensionar la capacidad de la institucionalidad de género para elaborar, implementar y evaluar políticas que promuevan la igualdad. Roggeband (2021) sostiene que el éxito de las agencias de políticas de género depende de la claridad y precisión en la definición de su misión y mandato. Ella distingue entre tres roles que puede desarrollar la institucionalidad de género: 1) la capacidad de monitorear o evaluar políticas de igualdad; 2) la capacidad de proponer y articular políticas; y 3) el poder de ejecutar políticas (pp. 265-266).

El poder y la ley: recursos normativos, poder y mandato

Las funciones de asesoría técnica que cumple la DNEIG están atravesadas por un compromiso con la transversalización como estrategia para incorporar la perspectiva de género en las políticas económicas: esto es, mensurar los impactos de todas las intervenciones a través de la construcción de datos sobre distintas brechas de géneros.

El rol de la DNEIG conjuga el primer y segundo perfil de la tipología propuesta por esta autora. Podría ser definido como asesoría técnica en materia de igualdad de género para la formulación de política económica, ya que sus funciones consisten en elaborar y mejorar indicadores económicos, realizar estudios e informes temáticos, y articular con áreas afines. La definición de las funciones se vincula con un compromiso con la transversalización como estrategia para incorporar la perspectiva de género en las políticas económicas que busca mensurar los impactos de todas las intervenciones a través de la construcción de datos sobre distintas brechas de géneros, atravesando, de esta forma, la actividad de las áreas del MECON y, además, extendiendo la incidencia hacia otros ministerios a través del presupuesto como herramienta:

Entonces, los indicadores y los datos eran una línea que para mí era central, la otra era el presupuesto. El Ministerio de Economía tiene la Secretaría de Hacienda, la "lapicera" del armado presupuestario de todo el Gobierno, y eso era central para poder trabajar con todos los equipos de todos los ministerios de una manera bien amplia y transversal. Entonces fue decir: "Una de las patas son los datos para que el diagnóstico esté presente en todas las mesas del gabinete económico, la otra es el presupuesto, que es la manera en la que vamos a poder identificar, relevar, planificar y cuantificar también qué es la política de género, porque no son frases lindas nada más, hay que poner guita". (*Ibid*)

Otra razón para privilegiar la estrategia de transversalización se encuentra en el tamaño de la dotación de personal de la DNEIG, que resulta pequeña para llevar adelante la ejecución de políticas públicas. De todas formas, las entrevistadas mencionan que esta determinación inicial de concentrar el trabajo en indicadores y presupuesto potenciando la articulación con otras dependencias pronto fue sacudida por la pandemia de COVID-19. Eso llevó a la joven agencia a involucrarse y a ser demandada en numerosos terrenos imprevistos.

Dos indicadores relativamente sencillos de poder e influencia son la ubicación en el organigrama y la distancia respecto del centro de toma de decisiones. En este caso, la localización se decidió inicialmente en función de un aprovechamiento estratégico de los recursos disponibles. La distancia respecto del centro del poder en la organización se puede deducir de las relaciones formales de dependencia jerárquica y también está constituida por la red de relaciones políticas y el vínculo de confianza que conectan a los/las funcionarios/as entre sí, que llevan a situaciones no previstas en la formalidad del organigrama, tal como la inclusión de una directora nacional en la mesa de gabinete del MECON que narra Mercedes D'Alessandro.

Empezamos a mirar un poco el organigrama y teníamos un par de alternativas. Después quedó en Dirección, pero, en un momento, también habíamos pensado en una unidad [...] el Ministerio de Economía tiene una unidad del FMI, una unidad de deuda, una unidad de internacionales... Yo prefería que no fuera una unidad, porque las unidades tienen un mandato temporal y, una vez que esa temporalidad se cumpliera, eso iba a volar. No había subsecretarías disponibles, porque las que había eran de micro, macro, no sé cuánto. Lo que habíamos encontrado entre los ravigoles era una Dirección que, si bien tenía una jerarquía menor, yo la tomé con el compromiso de que pudiera estar sentada en las reuniones de gabinete, es decir, que tuviera participación con los secretarios, secretarías, subsecretarías, etcétera. (*Ibid*)

Lo político: incidencia, articulación y proyección

Con el diario del lunes, las integrantes de la DNEIG reflexionan que la relativa distancia formal del centro de poder del MECON, paradójicamente, puede haber contribuido a la supervivencia de la dependencia, que navegó exitosamente dos cambios de autoridades, con las turbulencias institucionales que suelen acompañar a estas transiciones.



Lo político: incidencia, articulación y proyección

Nos referiremos a las capacidades de incidencia de la DNEIG en los procesos estatales y en la política pública –la dimensión de la efectividad de su quehacer–. Luego, pondremos el foco en la calidad democrática, asociada con las prácticas y mecanismos dispuestos para canalizar demandas ciudadanas hacia los ámbitos en los que se definen, diseñan e implementan medidas de gobierno.

La calidad democrática permite evaluar el tipo de representación de los intereses de las mujeres, lesbianas, travestis y transexuales –los sujetos mentados en la norma de creación de la DNEIG– que realiza la institucionalidad de género. Las investigaciones en este campo retoman una distinción elaborada por la teórica de la representación política Hannah Pitkin y reformulada por Joshua Gamson para el estudio de la incidencia de los movimientos sociales en la política pública: la representación descriptiva asegura la presencia de integrantes de las comunidades afectadas por un problema social en los procesos de formulación de la política pública y la representación sustantiva avanza un paso más allá, asegurando que los objetivos de la política pública estén imbuidos de la perspectiva y las demandas de esas comunidades (Mc Bride y Mazur, 2013: 12).

Nuestra indagación sobre la capacidad de incidencia de la DNEIG en la organización que las alberga, el MECON, nos provee una medida relevante de la efectividad de la estrategia de transversalización que se dio como agencia de políticas de género. Desagregamos la capacidad de incidencia interna como la posibilidad de incorporar asuntos ligados a la igualdad de género en la agenda de la autoridad máxima y de la organización en general, y el potencial de modificar procesos de trabajo de otras áreas de la organización.

En las entrevistas, se evaluó que la transversalización de la perspectiva de género es un proceso que se está desarrollando positivamente a instancias de los esfuerzos y creatividad del equipo de la DNEIG. Asimismo, el fortalecimiento institucional es uno de los resultados de la ecuación:

Los principales logros creo que tienen que ver con la transversalización en el Ministerio de Economía. Es el principio para que ciertas áreas hayan incorporado cosas que, más allá de que no esté la Dirección [la DNEIG] o que no estén ciertas personas y ciertos vínculos con la Dirección, se puedan mantener en el tiempo.

Creo que se ha logrado institucionalizar la Dirección hacia dentro del Ministerio, nos hemos convertido en referencia para pares. En primer lugar, la veo [a la DNEIG] presente en el organigrama, como raviol. Segundo, creo que cada vez nos van a ir llamando más a mesas decisorias, y eso también es muy importante. (Trabajadora de la DNEIG, comunicación personal, septiembre 2022)

Las integrantes de la DNEIG evalúan que sus estrategias de incidencia han sido efectivas. Puestas a identificar las condiciones que resultaron en experiencias exitosas, señalan la calidad de sus productos, la astucia para aprovechar intersticios para introducir el tema de la igualdad de género en conversaciones en las que estaba ausente y, en esa misma línea, el sentido de la oportunidad para desplegar negociaciones políticas ("rosquear"). También se destaca la persistencia basada en un liderazgo comprometido y un equipo que trabaja con calidad técnica.

La afinidad política y personal entre integrantes de la DNEIG y miembros de otras áreas es un factor que destacan, porque facilita la buena acogida de sus recomendaciones y productos. En particular, esta dinámica floreció en un espacio clave como la Oficina de Presupuesto, que hizo propias herramientas elaboradas desde el campo de la economía feminista:

Siento que, en particular, con la Oficina de Presupuesto es muy exitosa, porque se logró que un ámbito que, probablemente, no sabía lo que era el feminismo esté haciendo un presupuesto con perspectiva de género. Obviamente que con nuestro apoyo y con nuestro laburo, pero de una manera muy lograda. Siento que ese es el caso más exitoso

Lo político:
incidencia,
articulación y
proyección

de incidencia de la Dirección. Después, hoy tuvimos también una reunión con diferentes organismos del Estado tipo ANSES, AFIP, Jefatura de Gabinete y varios organismos, y eso fue coordinado por una oficina del MECON en conjunto con nosotras. También fue un trabajo re bien logrado y me da la pauta de muy buena influencia. Siento que es como todo, ¿no? Depende mucho de quién está del otro lado. Por ahí hay áreas que es mucho más difícil incidir y que, de pronto, cambia la persona que está en ese lugar y se hace más fácil. (Trabajadora de la DNEIG, comunicación personal, septiembre 2022)

Este último testimonio combina la cuestión de la incidencia interna con la capacidad de incidencia externa sobre otros ámbitos institucionales y jurisdicciones. Comprendemos, dentro de esta variable, la articulación y colaboración con dependencias afines en otros ministerios; la transferencia de capacidades técnicas a las provincias; y la cooperación con organismos internacionales.

En cuanto al trabajo junto con otros ministerios, las integrantes de la DNEIG comunican un desempeño ambivalente. Mencionan, entre sus hitos de incidencia, algunas medidas que las involucran en articulación con otros ministerios, tal como el caso del Programa Registradas, en el que participaron de la Mesa Interministerial con el Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad y el Ministerio de Desarrollo Social, el Ministerio de Trabajo, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Salud, el Ministerio de Desarrollo Productivo, el Ministerio de Obras Públicas, PAMI, ANDI, ANSES, AFIP, INDEC, INAES y el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. La experiencia de articulación con dependencias de otros ministerios es asidua y dispar. Señalan que el resultado de la sociedad depende de la ya mencionada afinidad personal y política, y del nivel de complejidad de los procesos administrativos necesarios. El aparato estatal se caracteriza por su accionar fragmentario, y esto se traduce en nudos burocráticos que, a menudo, se vuelven insoslayables a pesar de la voluntad de tender puentes: "Cuanto más requerimos de la burocracia es donde más difícil se hace el trabajo con otros ministerios".

Mayores satisfacciones les da el impacto de su trabajo en relación con las provincias, que es una completa novedad en el MECON. Se trata de un caso exitoso de transferencia de capacidades y de conformación de un espacio público de calidad en el que el equipo de la DNEIG aporta narrativas y herramientas a la vez que toma contacto con demandas que surgen desde otros territorios.

La Mesa Federal de Políticas Económicas con Perspectiva de Género es la línea de trabajo que le permite a la DNEIG amplificar el alcance de su incidencia a través de la colaboración con las provincias en las áreas de Economía, Producción y Género.

La Mesa Federal de Políticas Económicas con Perspectiva de Género es la línea de trabajo que le permite a la DNEIG amplificar el alcance de su incidencia a través de la colaboración con las provincias en las áreas de Economía, Producción y Género. Adicionalmente, ese espacio constituye un ámbito valioso para las funcionarias provinciales que obtienen recursos discursivos, herramientas técnicas y una red de contactos que les permiten mejorar sus gestiones y consolidar sus carreras políticas.

Una de las consecuencias más significativas del trabajo de incidencia y colaboración con las provincias es que el modelo de institucionalidad que constituye la DNEIG sirvió de inspiración para la creación de otras dependencias similares a nivel provincial en términos de sus misiones y funciones, y también de sus agendas temáticas. Se requiere de una mayor distancia temporal para poder evaluar las efectivas apropiaciones y eventuales innovaciones en la institucionalidad provincial, pero sin dudas la DNEIG funcionó como estímulo. El exministro de Economía destaca especialmente este aspecto:

Creo que uno de los logros más importantes ha sido que en las provincias se comiencen a crear áreas de género entendiendo que hay una heterogeneidad en términos de brechas de género y desigualdad a lo largo del territorio federal. (M. Guzmán, *op. cit.*)

La relevancia y el carácter inédito de este dispositivo federal nos llevó a elaborar un documento específico en el que se caracteriza su diseño y metodología de funcionamiento, que podría replicarse en otras carteras.

Por último, el intercambio con organismos internacionales por el que la DNEIG recibe asistencia financiera posee otra faz en la que el organismo contribuye con el desarrollo de proyectos de visibilidad regional que plasman una agenda de trabajo novedosa tanto para las institucionalidades de género – porque el abordaje de las dimensiones económicas de la desigualdad es una materia pendiente para este tipo de agencias, como para las carteras económicas. Estas últimas han desarrollado escasas iniciativas vinculadas con la perspectiva de género en la economía antes de la creación de la DNEIG.

En la dimensión de la calidad democrática que referimos al comienzo de esta sección, incluimos a los mecanismos estables de comunicación entre la DNEIG y la academia, con el movimiento de mujeres y con los feminismos, y también la participación en redes de funcionarias.

Los canales de consulta y transmisión de demandas constituyen una vía por la que se hace posible la rendición de cuentas, pero también son los caminos por los que los reclamos de la ciudadanía alimentan el proceso de las políticas públicas. La existencia de un espacio público de calidad sostiene la institucionalidad de género porque justifica su necesidad y porque alimenta sus dinámicas de trabajo con nuevas ideas y puntos de vista (Mazur y McBride, 2010).

Roggeband (2021) recupera el trabajo de Charles Tilly para señalar el valor de estos mecanismos que potencian las capacidades estatales:

Tilly, en su libro *Democracia*, argumenta que “la democracia profunda requiere de la capacidad del Estado para ‘supervisar la toma de decisiones democráticas y llevar sus resultados a la práctica’”. Más que como una característica estática de los Estados, Tilly ve a la democracia como un proceso continuo y dinámico de relaciones políticas cambiantes entre Estado y ciudadanía. Más democracia para Tilly significa un movimiento hacia procesos de consulta más amplios, más igualitarios, más protegidos y más vinculantes. Por un lado, la democratización se refuerza por la capacidad estatal [...] Mientras, por otro lado, la democratización alienta demandas de expansión de la intervención estatal, que promueve una capacidad estatal más fuerte⁸. (p. 261)

La robustez de las institucionalidades de género se vincula con los lazos que establecen con los movimientos de mujeres, los feminismos y los activismos LGBTIQ+ (Mazur y Mc Bride, 2010; Rodríguez Gustá, 2008c; Bergallo y Moreno, 2017). La valoración que hacen las integrantes de la DNEIG recupera la importancia de ese ámbito como espacio público feminista, que funciona como sostén. Hay relaciones de reciprocidad necesarias para consolidar el espacio institucional ganado. Además, reconocen la función instituyente de las políticas de género que poseen diversas redes feministas y de mujeres políticas:

Sin la Mesa Federal no hubiese sido lo mismo. Sin la Red de Concejalas⁹ no hubiese sido lo mismo. Nosotras nos paramos mucho sobre los hombros de las compañeras de otros ministerios de las provincias y las concejalas. (M. D'Alessandro, *op. cit.*)

Por otro lado, explicitan un compromiso con las comunidades que enfrentan barreras agravadas de acceso a la transmisión de sus demandas en ámbitos donde se deciden políticas públicas que las afectan:

⁸ Traducción propia.

⁹ La Red federal de Concejalas es un espacio que nuclea a 700 concejalas de los distintos Municipios de toda la Argentina. Pretende ser una herramienta para dar a conocer las realidades territoriales, coordinar acciones y propuestas, y trabajar en la búsqueda de soluciones a problemáticas de manera mancomunada.



Lo político:
incidencia,
articulación y
proyección

Conseguimos financiamiento para organizaciones barriales. Dos cosas que a mí me gustaron –más a nivel personal– es que una de las primeras reuniones prepandemia fue con un grupo de quince travestis y trans de distintas colectivas, y la mayoría era la primera vez que entraba al Ministerio de Economía [...] Lo mismo con las compañeras de la economía popular. Nosotras hicimos varias reuniones en las que convocamos a la Unión de Trabajadores de la Economía Popular, a las de La Poderosa –a ellas les conseguimos también fortalecimiento en temas de inclusión financiera a través de organismos internacionales–. Y también era la primera vez que entraban al Ministerio de Economía, que alguien las atendía en el Ministerio de Economía. (M. D'Alessandro, *op. cit.*)

Por último, ya nos hemos referido al papel de Mercedes D'Alessandro en la constitución de la red Mujeres Gobernando. Aquí destacamos ese espacio de debate e intercambio de información y alianzas entre mujeres y travestis en cargos públicos y en carrera política como una estrategia para fortalecer los ámbitos institucionales de cada quién. A la vez, funcionó como un mecanismo para contrarrestar las desventajas en la socialización femenina en cuanto al ejercicio del liderazgo que señalamos en la sección anterior.

Entonces, Mujeres Gobernando fue una alianza y un recurso sobre todo para hacer el presupuesto nacional, que fue tener contactos, diálogos, encuentros, charlas, todo. Y eso construyó el presupuesto nacional, fue la mesa de Mujeres Gobernando. Y la Mesa Federal con las provincias fue lo que hizo que además eso lo pudiéramos volcar de manera federal, nos permitió una articulación un poco más sólida porque, si no, no teníamos herramientas. No podíamos con cinco personas hacer demasiado, si no era apoyándonos en los trabajos que hacían otras personas". (*Ibid*)

Recomendaciones para la construcción de institucionalidades de género

Si bien la capacidad de generalización de los estudios de caso es limitada, creemos que el análisis de esta experiencia señera permite compartir algunas orientaciones que resultan útiles para procesos de institucionalización similares.

Comprender y financiar la política

Una dimensión que estructura el desarrollo de las institucionalidades de género es, sin dudas, el esfuerzo que requiere por parte de las personas que las promueven y sostienen. En esta sección, queremos detenernos en aquellos aspectos que las entrevistadas identifican como obstáculos para el desempeño de su tarea cotidiana así como las dimensiones y/o zonas de intervención que aparecen como aquellas que generan mayores resistencias.

En primer lugar, tenemos que situar los recursos económicos. Ya nos hemos referido al presupuesto como limitante. La disponibilidad y el apoyo institucional a través de recursos económicos para fondar las líneas de trabajo es un obstáculo estructural que está indicado en la bibliografía especializada y se constata en la experiencia de la DNEIG. El límite es el dinero y allí se revela fundamental la estrategia de la Dirección de recurrir a articulaciones con organismos internacionales para garantizar la sustentabilidad de los proyectos: "La resistencia es muy básica y es presupuestaria, por lo general. Como por lo general es como: Ah, sí, buenísimo el programa, pero, ¿cuánto cuesta? Buenísima la idea, pero, ¿cuánto cuesta?"

Al mismo tiempo, esta dificultad para financiar proyectos que salen de la agenda tradicional muchas veces se combina con resistencias ligadas a la transformación que la mirada de género aporta sobre ciertos temas.

Y en el caso de los cuidados no aparecía como explícito, digamos, el problema, pero, evidentemente a todo el mundo le parecía una cuenta muy rara la que estábamos haciendo. Yo creo que tenían miedo, ¿para qué quieren esto? O sea, ¿nos van a pedir un sueldo para las amas de casa? (S. Prieto, *op. cit.*)

En este mismo sentido, podemos pensar que hay ciertas zonas de problemas que han alcanzado relativa legitimidad y otras que todavía requieren de un esfuerzo mayor de argumentación para lograr ser incorporadas a la agenda. El tema que lidera el ranking de disenso es la gestión menstrual. Las entrevistadas no sólo identifican la justicia menstrual como un problema que es aún opaco para la mirada del funcionariado y de la opinión pública, sino que ubican algunas de las acciones de la DNEiG ligadas a gestión menstrual como momentos de fuerte embate contra su gestión.

No sólo fueron objeto de críticas y tergiversaciones en los medios masivos de comunicación, sino que también observaron cierto retroceso interno, por ejemplo, en la comunicación de Gobierno. La gestión menstrual pasó a ser un tema del que, mejor, no hablar: “La menstruación, viste que es como si fuese el demonio [...]. ¿Por qué el Estado tiene que pagar eso?”

Otro asunto que todavía presenta ciertas resistencias es el del trabajo doméstico. En ese caso, los prejuicios están ligados a la dificultad de considerar el trabajo doméstico literalmente como trabajo. Allí es donde la incorporación de la perspectiva de género debe hacer la diferencia tanto en la valoración del trabajo reproductivo y de cuidado como en la exposición didáctica de las razones históricas para el establecimiento de estas distinciones jerarquizadas sobre las que se funda la división sexual del trabajo y la desigual distribución, remuneración y reconocimiento de tareas y funciones sociales en la economía.

Una idea muy machista sobre el trabajo doméstico. A ellos les parecía mal limpiar un inodoro, les parecía que era un asco, entonces nadie lo tiene que hacer. Nunca lo dijeron así, pero nos han llegado a decir: “Ustedes quieren armar un ejército de mucamas”.

[...] una idea de que limpiar no es digno, limpiar casas no es digno. O sea, que tenían que aprender a programar o tenían que producir divisas las trabajadoras de casas particulares, o sea, una idea horrible. (S. Prieto, *op. cit.*)

Las entrevistadas identifican que, en general, el tema de los cuidados todavía no ocupa un lugar claro en la agenda de prioridades ni se comprende su rol crucial en la economía. Tanto en el caso de la medición de la participación del trabajo de cuidado no remunerado en el PBI como en las discusiones respecto de las licencias por maternidad para titulares de la Asignación Universal por Hijo (AUH) encuentran todavía no sólo resistencias, sino incluso una mirada técnica excesiva que no ocurre frente a otros temas que ya han conquistado el estatus de asunto de política económica: “Tuvimos que pasarlo hasta al INDEC para que lo revisen”.

Una última cuestión a señalar en relación a las resistencias tiene que ver con la dificultad de que los temas de economía feminista ingresen a la comunicación oficial. Este recorrido por la agenda de prioridades y la falta de legitimidad de algunos temas en particular se plasma en un circuito poco fluido de comunicación pública de las acciones de la DNEiG. Se observa aquí una paradoja actual de las cuestiones de género que, por un lado, tienen una alta relevancia social y en la agenda pública y política –incentivada tanto por el movimiento organizado de mujeres y diversidades como por los organismos internacionales–, y, por otro, han generado un escenario de temor a la incorrección¹⁰.

La DNEiG se ocupó también, en este frente, de desplegar la ya citada “pedagogía feminista”.

¹⁰ Esto sin mencionar, por supuesto, el contexto más amplio de embate furioso desde las derechas neoconservadoras hacia los feminismos y activismos LGBTIQ+.

[...] yo le digo que la Dirección tiene dos joyitas que son miradas por organismos internacionales: una es el presupuesto con perspectiva de género y la otra es la medición de los cuidados en el PBI. Me dicen: "¿Ah, sí?". "Sí", le digo, "hay solo tres países que tienen". "Ah, bueno, entonces sí, pásame y vamos a hacer un hilo". Eso pasaba siempre, todo el tiempo había que explicarles que en otros países estaban mirando nuestro laburo. (Trabajadora de la DNEIG, comunicación personal, septiembre 2022)

A la inversa, había que convencer para que la comunicación –cuando se producía– no fuera de nicho. La DNEIG siempre priorizó la visibilidad ampliada y no la ubicación temática en secciones o suplementos de género.

Repensar los ámbitos de acción en clave de género

Un emergente muy importante cuando observamos los logros de la DNEIG en este breve tiempo de gestión es la capacidad de generar una transformación ampliada de la mirada sobre la economía. El género como una categoría de comprensión del mundo tiene la cualidad de ofrecer un punto de vista que trastoca la cosmovisión naturalizada de las relaciones, las prácticas y los sujetos sociales. La DNEIG aporta esta posición situada no sólo para revisar los temas clásicos de la economía, sino también para incorporar otros que sólo se hacen inteligibles a través de una mirada interseccional que articula género, clase, raza, edad, entre otros clivajes de desigualdad.

Lo del IFE fue re importante porque el enfoque de género te permite no solamente ver qué pasa con las mujeres, sino, desde un punto de vista interseccional, hacer visibles muchos sectores que no son los que son pensados históricamente por el Ministerio de Economía. No por una característica de los funcionarios, no por algo personal, sino por algo estructural, que es que la idea de Economía es una idea muy vinculada a lo que era el trabajo y la sociedad salarial, o sea, el trabajo en el siglo XX y la sociedad salarial. Entonces todo lo que tiene que ver con los problemas de los informales, de las informales, de la economía popular, pero también los problemas ambientales, los problemas tecnológicos, no son vistos. Eso yo creo que fue realmente importante. El IFE fue un cambio en cómo Economía empezó a pensar el trabajo informal" (S. Prieto, *op. cit.*).

En términos de acciones específicas, las entrevistadas coinciden en señalar los siguientes como principales logros:

- **Participación en el diseño e implementación del Ingreso Familiar de Emergencia.** "La política de transferencia de ingreso más grande de la historia de Argentina, y que fue la más importante en la pandemia para los sectores vulnerables" (M. D'Alessandro, *op. cit.*).
- **El diseño de una metodología propia y la puesta en marcha del Presupuesto con Perspectiva de Género.** "Fue importante en el ámbito del Ministerio de Economía porque la Secretaría de Hacienda lo acompañó al toque y generamos una metodología propia. Fue un gran trabajo y algo que yo creo que va a quedar. Aunque no haya una ley de presupuesto con perspectiva de género, yo creo que esto va a quedar institucionalizado" (S. Prieto, *op. cit.*).
- **La creación de la Mesa Federal de Políticas económicas con perspectiva de género.** "Fue la única Mesa Federal del Ministerio de Economía hasta ahora –refiere al momento previo a la fusión con los Ministerios de Producción y Agricultura, Ganadería y Pesca– [...] y eso implica pensar al Ministerio de Economía como un lugar que tiene que tener algún tipo de territorialidad, de llegada" (*Ibid*)

"Tener la Mesa Federal, que es un espacio inédito en nuestro país que nuclea a 50 funcionarias de 21 provincias que se reúnen regularmente para fortalecer su indicadores, sus presupuestos, sus políticas, intercambiar buenas prácticas, experiencias, conocerse, comunicar de manera conjunta y encima de la mano de periodistas feministas también federales, porque convocamos a periodistas de todas las provincias, para mí esos son golazos" (M. D'Alessandro, *op. cit.*).

También mencionan los avances en materia de política tributaria¹¹ así como la coordinación de acciones ligadas a gestión menstrual, que se encontraban antes dispersas en jurisdicciones y organismos.

En línea con el cambio de mirada sobre ciertos temas que la DNEIG imprimió en el Ministerio de Economía, también aparece el reconocimiento de la apertura al diálogo con sectores y grupos que no eran interlocutores habituales de la cartera, tales como organizaciones de la economía popular, territoriales y activismos trans.

Formalizar los procesos y fortalecer los liderazgos

En este apartado queremos focalizar en dos de los múltiples aprendizajes que compartieron quienes integran la DNEIG. Consideramos que ambos dan cuenta de cuestiones que todavía hoy, a más de cinco décadas de iniciados los procesos de construcción de políticas sensibles al género en las instituciones, perviven como desafíos para quienes emprenden esta tarea. Al mismo tiempo, ambos permiten visualizar algunos de los objetivos que deben darse las mujeres y personas LGBTIQ+ que ocupan cargos de gestión y se desempeñan en el ámbito de la política para garantizar la sustentabilidad del enfoque de género como una dimensión transversal a las intervenciones estatales, así como la ampliación de los lugares de decisión tanto en número como en diversidad temática y de funciones.

Uno de estos aprendizajes es el carácter fundamental de la institucionalización y formalización de los procesos. Ya nos hemos referido a la reflexividad alcanzada por el equipo de la DNEIG no sólo respecto de la construcción de herramientas normativas –dictado de disposiciones, elaboración de resoluciones, formalización de programas– sino también al volcar, en esas herramientas, los considerandos políticos que las sustentan.

En relación a este aspecto, cabe señalar que las únicas líneas de trabajo que se tradujeron en instrumentos administrativos fueron el Presupuesto con perspectiva de género –una resolución conjunta– y la Mesa Federal de Políticas Económicas con perspectiva de género –una resolución del Ministerio de Economía–.

La formalización le da cuerpo a las acciones y favorece lo que podemos llamar una “política de no retorno”; esto es obligar, a quien se proponga, desarticular los procesos y terrenos conquistados a formalizar también su desmantelamiento. Cada uno de los pasos formales que deben darse en el Estado para construir o desandar lo construido deja una huella en la memoria institucional y le pone nombre y contexto a cada una de esas definiciones políticas. El equipo de la DNEIG reconoce que este aprendizaje les permitió un cambio de posición para otorgarle mayor atención a estas cuestiones.

El otro aspecto que ha sido mencionado anteriormente y que constituye un aprendizaje en el que queremos detenernos es la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo y conducción de las mujeres y personas LGBTIQ+ en y para garantizar su tránsito por la gestión pública y los espacios de representación y decisión.

La actividad política es una herramienta para fortalecer la institucionalidad y para ello es necesario estar en el lugar y momento indicado para entrar en diálogo con interlocutores clave. En palabras de Sol Prieto, “se trata de entender los códigos de la política para ejercer el metro cuadrado de poder que nos toca”. Este es un aprendizaje especialmente significativo para quienes forman parte de institucionalidades de género expuestas a altos grados de volatilidad política en virtud de los cambios de gestión.

¹¹ Aquí destacan los informes realizados en conjunto con la Secretaría de Política Tributaria, que incorporan la perspectiva de género en temas como régimen de promoción de la economía del conocimiento, modificación del impuesto a las ganancias y régimen de promoción del empleo en el Norte grande.

Tanto la experiencia de la Mesa Federal como la de Mujeres Gobernando que hemos mencionado a lo largo de este informe son ejemplos de espacios de socialización política. Tienen como propósito contribuir a pensar la gestión y el liderazgo en clave de género, lo cual, como hemos dicho, implica algo cualitativamente distinto de imaginar una forma femenina de hacer política.

Implica observar cuáles son los desafíos diferenciales a los que se enfrentan las mujeres en la gestión pública, los modos desiguales en los que se mueven los resortes burocráticos, las afectaciones particulares que la organización de las jornadas de trabajo implican para las mujeres en términos del desarrollo de tareas de cuidado, la carga subjetiva adicional que reporta el esfuerzo permanente de explicar y dar cuenta de lo que se hace. Además, conlleva descifrar por qué se hace y el modo en el que se hace así como de refractar los “rayos desfeminizadores” de quienes sienten amenazados sus privilegios.

Una cosa, vuelvo a decirlo, es la construcción de una política económica con mirada de género, que creo que es algo que va encontrando cada vez menos resistencias. Otra es que las mujeres y las diversidades se pongan a planificar y sean, sobre todo las diversidades, escuchadas con legitimidad suficiente.

Yo digo que siempre estamos en riesgo, pero no solo la Dirección, [sino] todo tipo de organización o de institucionalización feminista. Yo como activista feminista también me considero siempre en riesgo [...]. Es como que nunca podés bajar la guardia porque siempre viene la resistencia o el movimiento anti derechos. (Trabajadora de la DNEIG, comunicación personal, septiembre 2022)

Lecciones aprendidas

Para terminar este informe, resulta fundamental identificar algunas de las particularidades del caso de la DNEIG que pueden funcionar como enseñanzas para áreas con objetivos afines: 1) reconocer la tensión derivada de la centralidad del Estado en la reproducción de las desigualdades sociales y en la generación de condiciones equiparadoras; 2) identificar la relevancia de los liderazgos y los equipos en los procesos transformadores, y el desafío que representa el recambio para la continuidad; 3) evitar definiciones acotadas de la agenda de género; 4) apelar a la cultura organizacional y al lenguaje más legitimado en cada ámbito para potenciar la incidencia; 5) invertir esfuerzos en la construcción de un espacio público de calidad; 6) promover y acompañar el despliegue de medidas para la igualdad a través de la transversalización y la federalización.

En primer lugar, destacamos que este caso vuelve a poner el acento sobre la centralidad del Estado tanto en la reproducción de las desigualdades sociales como en la generación de condiciones equiparadoras. Las institucionalidades de género lidian con esta paradoja. El Estado está atravesado por mecánicas que reproducen la desigualdad de género y también las relaciones asimétricas basadas en la sexualidad, la edad, la discapacidad, la racialización, el estatus migratorio, la clase social, la diversidad territorial, entre otras. Pero el Estado no es un ente monolítico, sino una serie de arenas diversas donde se libran luchas entre intereses contrapuestos de actores que cuentan con recursos muy desiguales, y donde se tejen alianzas entre comunidades y sectores diversos.

En el caso de la DNEIG, podemos observar el modo en que en algunos contextos se abre una ventana de oportunidad, un resquicio por el cual colar proyectos de ampliación de derechos de sujetos y comunidades históricamente subordinados. La activa movilización feminista post “Ni una Menos” y el cambio a un Gobierno de signo más progresista conforman el escenario que genera la ocasión propicia para el alentador experimento de una institucionalidad de género en el seno del MECON, que propone acortar las brechas de desigualdad de género en la economía.

Ocurre a menudo que grandes proyectos descansan sobre los hombros estrechos de institucionalidades de género poco financiadas y con poderes limitados. Sin embargo, la energía utópica de los equipos de trabajo es poderosa y la heterogeneidad que caracteriza al aparato estatal permite encontrar alianzas en espacios inesperados.

Lecciones aprendidas

La experiencia de los equipos feministas que integran las institucionalidades de género como la DNEIG nos muestra que se pueden forzar las dinámicas estatales a favor de objetivos que mejoran las condiciones de vida de las mujeres y las personas LGTBIQ+. No obstante, es arduo y, a veces, la sustentabilidad de los resultados y las líneas de trabajo son muy precarias.

Otra particularidad de la DNEIG que puede iluminar otras experiencias es el modo estratégico en que evitó recluirse en “los temas de mujeres”. Así, recurrió al lenguaje de la economía y la cultura organizacional del Ministerio para potenciar la incidencia de sus intervenciones: el énfasis en el análisis de datos, en la sistematización de evidencia y en la comunicación didáctica de marcos conceptuales de la economía feminista para hacer visibles las injusticias vinculadas a la desigualdad de género a los ojos de quienes toman decisiones de política económica.

La especificidad de los conocimientos que supieron ofrecer oportunamente al MECON y a otros ámbitos públicos han servido para penetrar procesos organizacionales y para contrarrestar embates e inercias conservadoras. La DNEIG supo traducir los saberes construidos, en las últimas décadas en el seno de los debates de la economía feminista. Estos se configuraron como herramientas valoradas en los espacios de diseño de política económica.

Esto se sostuvo también en la perspectiva que el propio Ministro tenía respecto de los procesos económicos y las desigualdades.

Hay una visión que argumenta que la economía del mercado es la que resuelve eficientemente las cuestiones de asignación, y esa es una lectura chata y equivocada de cómo funciona la economía de mercado, porque el mercado no funciona en un vacío. Funciona en un contexto de reglas, instituciones, normas culturales que tienen que ver con desarrollos históricos y con dinámicas de poder que muchas veces se reproducen a sí mismas. Entonces, lo que se observa –y es cierto para la Argentina y para el mundo– son brechas que no son la consecuencia de distintos niveles de esfuerzo, sino que son consecuencia de distintas condiciones que la política debe cambiar. Como digo, esto es, por supuesto, un tema de justicia social y de justicia de género, pero también es un tema económico, porque las brechas de género y la desigualdad de género, en general, tienen consecuencias para el desempeño de las economías.

La estrategia complementaria al énfasis en la sofisticación de herramientas técnicas fue el esfuerzo en la construcción de un espacio público de calidad que alimenta a esta institucionalidad en términos de contacto con las demandas en territorio y que la sostiene al posibilitar apoyos políticos externos al MECON. Nos referimos a la proyección hacia las provincias en la Mesa Federal de Políticas Económicas con Perspectiva de Género y también a los gestos iniciales hacia las organizaciones de la economía popular, los activismos trans y los movimientos territoriales, que sería muy positivo reforzar.

Por último, el caso de la DNEIG pone el acento en la centralidad de la agenda de igualdad de género para un proyecto de desarrollo justo e inclusivo. El rol de las institucionalidades de género es, precisamente, el de promover y acompañar el despliegue de medidas para la igualdad a través de al menos dos estrategias fundamentales que pudimos observar en el caso estudiado: la transversalización y la federalización.

Imaginate que todas las provincias tengan presupuesto. Que en las veinticuatro jurisdicciones haya Dirección de Economía y Género, que en todas haya grupos de feministas que dialoguen con el Estado, con las organizaciones. Eso sería maravilloso. Hacemos un país feminista. (Trabajadora de la DNEIG, comunicación personal, septiembre 2022)

Bibliografía

-
-
-

- Alvarez, S.E. & Friedman, Elisabeth & Beckman, E. & Blackwell, M. & Chinchilla, N.S. & Lebon, Nathalie & Navarro, M. & Rios, Marcela. (2003). Encountering Latin American and Caribbean feminisms. *Signs Journal of Women in Culture and Society*, 28, pp. 537-579.
- Barrancos, D. (2007). *Mujeres en la sociedad argentina. Una historia de cinco siglos*. Sudamericana.
- Bergallo, P. y Moreno, A. (2017). *Hacia políticas judiciales de género*. Ed. Jusbares.
- Bergallo, P., Magnelli, M., Mangini, M. y Bercovich, S. (2021). *Los impactos del COVID-19 en la autonomía económica de las mujeres en América Latina*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Bergallo, Paola; Magnelli, Mariela. y Cerra, María Emilia (2022). *Manual de transversalización de la perspectiva de género*. Fundar.
- Birgin, H. (2003). ¿Política con perspectiva de género o el género como política? De los planes de igualdad a la igualdad de resultados: un largo trecho. *Debate feminista*, 28, pp. 261-267.
- Bourdieu, Pierre (1993). Espíritus de Estado. Génesis y Estructura del campo burocrático. *Actes de la recherche en sciences sociales*, N° 96-97, pp. 49-62.
- Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género (2022). Mesa Federal de Políticas Económicas con Perspectiva de Género. Ministerio de Economía de la Nación.
- Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género (2022). Fortalecer la recuperación con más igualdad. Encuentro de la Mesa Federal de Políticas Económicas con Perspectiva de Género. Ministerio de Economía de la Nación.
- Fraser, N. (1997) *Iustitia Interrupta: Reflexiones críticas desde la posición postsocialista*. Siglo del Hombre Ediciones, Universidad de los Andes.
- Gené, M., Heredia, M. y Perelmiter, L. (2021). El carácter múltiple de la racionalidad estatal: ministerios, funcionarios y desafíos de gobierno en la Argentina. *Sociohistórica*, (48), e139.
- Guzmán, V. (2001). *La institucionalidad de género en el estado: nuevas perspectivas de análisis*. CEPAL. Unidad Mujer y Desarrollo.
- Guzmán Barcos, V. y Montañó Virreira, S. (2012). Políticas públicas e institucionalidad de género en América Latina (1985-2010). Serie Mujer y Desarrollo, N° 118 (LC/L.3531), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Hernes, H. M. (1987). *Welfare state and woman power: essays in state feminism*. Oxford University Press.
- Justo Von Lurzer, M. C. (2017). Gender and sexualities in contemporary communication policies in Argentina en *Comunicazione politica, Quadrimestrale dell'Associazione Italiana di Comunicazione Politica*, 2/2017, pp. 233-250.
- Keck, M. E. y Sikkink, K. (1998). *Activists beyond Borders: Advocacy Networks in International Politics*. Cornell University Press.
- Lopreite, D. y Rodríguez Gustá, A. (2021). "Feminismo de Estado en la Argentina democrática (1983-2021): ¿modelo aspiracional o realidad institucional?. *Revista SAAP*, 15(2).
- Maffia, D. (2007). Epistemología feminista: La subversión semiótica de las mujeres en la ciencia. *Revista Venezolana de Estudios de la Mujer*, 12(28), 63-98.
- Marradi, A., Archenti, N. y Piovani, J. (2007) *Metodología de las Ciencias Sociales*. Emecé.
- McBride, D. y Mazur, A. (2010). *The politics of state feminism: innovation in comparative research*. The University of Chicago Press.
- Mazur, A. y McBride, D. (2013). *Women's policy agencies and state feminism*. Oxford University Handbook on Gender and Politics.
- Molyneux, M. (1984). ¿Movilización sin Emancipación? Los Intereses de la Mujer, Estado y Revolución en Nicaragua en *Revista Desarrollo y Sociedad*
- McBride, Dorothy E. y Mazur, Amy. (2010). *The politics of state feminism: innovation in comparative research*. The University of Chicago Press.
- Pateman C. (1989). *The disorder of women: democracy feminism and political theory*. Stanford University Press.
- Pecheny, M. y De la Dehesa, R. (2011). Sexualidades y políticas en América Latina: un esbozo para la discusión. En S. Correa y R. Parker, R. (Eds.), *Sexualidade e política na América Latina: histórias, interseções e paradoxos*. SPW
- Rodríguez Gustá, A. (2008b). Las políticas sensibles al género: variedades conceptuales y desafíos de intervención. *Revista Temas y Debates*, (16), 109-129.
- Rodríguez Gustá, A. (2008c). Las escaleras de Escher: la transversalización de género vista desde las capacidades del Estado. *Revista Aportes para el Estado y la Administración Gubernamental*, vol. 14, 53-70.
- Rodríguez Gustá, A. (2019). Institucionalidad de género y políticas públicas para la igualdad: temáticas y abordajes de las investigaciones del ámbito local. *Revista Hologramática*, vol. 15, pp. 41-62.
- Rodríguez Gustá, A., Madera, N. & Caminotti, M. (2017). Governance Models of Gender Policy Machineries under Left and Right Governments in Latin America. *Social Politics*, 24(4), pp. 452-480.
- Rodríguez Gustá, A., Caminotti, M., Vegas, M. (2020). Políticas de mainstreaming en Montevideo, Rosario y Morón. Balance teórico en tres trayectorias de implementación. *Revista Pilquen*. 23(1). pp. 1-15.
- Roggeband, C. (2021). El retorno del Estado y la marea rosa en América Latina: Implicaciones para la capacidad y la calidad democrática de los organismos de igualdad de género. *Revista SAAP*. 2021, 15(2), pp.256-286.
- Sum, B. (1987). The Scandinavian Welfare States-Towards Sexual Equality or a New Kind of Male Domination? *Acta Sociológica*, 30(3-4), 255-270. <https://doi.org/10.1177/000169938703000303>
- Vargas Valente, Virginia. (2008). "Feminismos en América Latina: Su Aporte a la Política y a la Democracia". Programa Democracia y Transformación Global/ Centro de la Mujer Peruana Flora Tristán/ Fondo Editorial de la Facultad de Ciencias Sociales, UNMSM.

Acerca del equipo autoral

Aluminé Moreno

Investigadora asociada de Fundar

Licenciada en Ciencia Política por la Universidad de Buenos Aires y MSc in Gender and Social Policy por la London School of Economics and Political Science. Desde 2012 es coordinadora del equipo del Observatorio de Género en la Justicia del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Enseña e investiga sobre temas relacionados con feminismos, justicia y políticas públicas.

Carolina Justo von Lurzer

Investigadora asociada de Fundar

Comunicadora y Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad de Buenos Aires. Es investigadora de CONICET y profesora de grado y posgrado en diversas universidades (UBA, UNTREF, UNDEF, UNC, UTDT). Fue directora nacional de Políticas de Género en el Ministerio de Seguridad entre diciembre de 2019 y diciembre de 2021. Actualmente se desempeña como secretaria de Investigación y Extensión del Instituto Superior de Seguridad Aeroportuaria de la PSA. Sus investigaciones e intervenciones se desarrollan en el campo de los estudios culturales feministas y las políticas públicas de género.

María Emilia Cerra

Licenciada en Relaciones Internacionales por la Universidad Torcuato Di Tella y diplomada en Estudios de Género y Feminismos por la Universidad de Buenos Aires. Se desempeñó como consultora de riesgo político y políticas públicas. En el momento de la elaboración de este documento, se desempeñaba como analista del Área de Géneros de Fundar.

Dirección ejecutiva: Martín Reydó

Revisión institucional: Ismael Cassini

Dirección general: Paola Bergallo

Coordinación general: María de las Nieves Puglia

Coordinación editorial: Gonzalo Fernández Rozas

Corrección: Karen Grinfeld

Diseño: Micaela Nanni

Esta obra se encuentra sujeta a una licencia [Creative Commons 4.0 Atribución-NoComercial-Sin-Derivadas Licencia Pública Internacional \(CC-BY-NC-ND 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/). Queremos que nuestros trabajos lleguen a la mayor cantidad de personas en cualquier medio o formato, por eso celebramos su uso y difusión sin fines comerciales.

Modo de citar

Moreno, A.; Justo von Lurzer, C. y Cerra, M. E. (2023). Un poco de feminismo horizontal y un poco de patear puertas: el caso de la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género. Buenos Aires: Fundar. Disponible en <https://www.fundar.ar>

Sobre Fundar

Fundar es un centro de estudios y diseño de políticas públicas que promueve una agenda de desarrollo sustentable e inclusivo para la Argentina. Para enriquecer el debate público es necesario tener un debate interno: por ello lo promovemos en el proceso de elaboración de cualquiera de nuestros documentos. Confiamos en que cada trabajo que publicamos expresa algo de lo que deseamos proyectar y construir para nuestro país. Fundar no es un logo: es una firma.

Trabajamos en tres misiones estratégicas para alcanzar el desarrollo inclusivo y sustentable de la Argentina:

Generar riqueza. La Argentina tiene el potencial de crecer y de elegir cómo hacerlo. Sin crecimiento, no hay horizonte de desarrollo, ni protección social sustentable, ni transformación del Estado. Por eso, nuestra misión es hacer aportes que definan cuál es la mejor manera de crecer para que la Argentina del siglo XXI pueda responder a esos desafíos.

Promover el bienestar. El Estado de Bienestar argentino ha sido un modelo de protección e inclusión social. Nuestra misión es preservar y actualizar ese legado, a través del diseño de políticas públicas inclusivas que sean sustentables. Proteger e incluir a futuro es la mejor manera de reivindicar el espíritu de movilidad social que define a nuestra sociedad.

Transformar el Estado. La mejora de las capacidades estatales es imprescindible para las transformaciones que la Argentina necesita en el camino al desarrollo. Nuestra misión es afrontar la tarea en algunos aspectos fundamentales: el gobierno de datos, el diseño de una nueva gobernanza estatal y la articulación de un derecho administrativo para el siglo XXI.

En Fundar creemos que el lenguaje es un territorio de disputa política y cultural. Por ello, sugerimos que se tengan en cuenta algunos recursos para evitar sesgos excluyentes en el discurso. No imponemos ningún uso en particular ni establecemos ninguna actitud normativa. Entendemos que el lenguaje inclusivo es una forma de ampliar el repertorio lingüístico, es decir una herramienta para que cada persona encuentre la forma más adecuada de expresar sus ideas.

Moreno, Aluminé

Un poco de feminismo horizontal y un poco de patear puertas : el caso de la Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género / Aluminé Moreno ; Carolina Justo von Lurzer ; María Emilia Cerra. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Fundar , 2023.
Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-987-82994-4-0

1. Estudios de Género. 2. Perspectiva de Género. 3. Economía Argentina. I. Justo von Lurzer, Carolina. II. Cerra, María Emilia. III. Título.
CDD 305.4201

ISBN 978-987-82994-4-0



