

Integración del Género en el Monitoreo de Proyectos en el Sector de Justicia y Seguridad

Lorraine Andaya Serrano



Sobre el autor

Lorraine Andaya Serrano es la Directora de Programas de la División de Género y Seguridad del DCAF. Desde 2006 ha trabajado en temas de género, gobernanza del sector de seguridad, reforma del sector de seguridad y mantenimiento de la paz con diversas organizaciones internacionales. Entre las entidades asociadas a su programa se encuentran organizaciones de policía y gendarmería, centros de capacitación para el mantenimiento de la paz y organizaciones de mujeres en el África Subsahariana. Lorraine también ha trabajado en grupos de apoyo mutuo para sobrevivientes de violencia sexual en Canadá.

Editor

Megan Bastick, DCAF

Reconocimiento

La autora agradece sinceramente a las y los especialistas y profesionales que compartieron sus conocimientos en entrevistas y grupos focales, en particular a Fitri Bintang Timur, Lisa Denney, Diana García, Shorena Lortkipanidze, Erica Potts, Jovana Caparic y Mihaela Racovita (Small Arms Survey), Arianna Calza Bini y Vanessa Sampaio (GMAP), y los colegas del DCAF Bernard Belondrade, Alexander Burian, Jean-Marie Clament, Thammy Evans, Kurt Eyre, Teodora Fuior, Marta Ghittoni, Patrick Hagen, Léa Lehouck, William McDermott y Anna-Lena Schluchter. La autora agradece a Jean-Jacques Canneto por su apoyo en la investigación, y a Megan Bastick y Daniel de Torres por su alentador asesoramiento y apoyo.

DCAF, OSCE/ODIHR y ONU Mujeres también están agradecidos con las numerosas personas que contribuyeron con este proyecto. Entre ellas se encuentran las personas participantes del taller de revisión que tuvo lugar en diciembre de 2018 en Ginebra, y otros que revisaron y contribuyeron a los borradores de esta Herramienta: Brad Orchard (ONU Mujeres), Graziella Pavone (OSCE/ODIHR), Karen Barnes, Bunafsha Gulakova y Antonia Does. Agradecemos especialmente a Marta Ghittoni de DCAF por su coordinación de la producción de la Caja de Herramientas.

El DCAF reconoce el apoyo de Suiza, Suecia y el DfID del Reino Unido en la producción de esta Caja de Herramientas.

Publicado en Suiza por el Centro de Ginebra para la Gobernanza del Sector de Seguridad (DCAF).

DCAF Ginebra

PO Box 1360

CH-1211 Ginebra 1

Suiza

Traducción del inglés: Francis C. Bennaton

Revisión de la traducción: Juan Ignacio Mena y Enric Gonyalons

Diseño: Alice Lake Hammond (alichel.co)

Diagramación en español: Antonio Mena (antoniomena.ec)

Fotografía de Portada: Miembros del equipo de derecho y justicia de AusAID conversan con personas de Papua Nueva Guinea sobre sus preocupaciones en materia de seguridad, 2010. AusAID apoyó el trabajo de empresas locales y de la Comisión Nacional del Distrito de la Capital para proporcionar refugios seguros a mujeres afectadas por la violencia © AusAID.

© DCAF, OSCE/ODIHR, ONU Mujeres, 2019

DCAF, OSCE/ODIHR, ONU Mujeres fomentan el uso, la traducción y la difusión de esta publicación. Sin embargo, pedimos que reconozca y cite los materiales y no altere el contenido.

Citar como: DCAF, OSCE/ODIHR y ONU Mujeres (2019) "Integración del género en el diseño y monitoreo de proyectos en el sector de justicia y seguridad", en la *Caja de Herramientas de Género y Seguridad*, Ginebra: DCAF, OSCE/ODIHR, ONU Mujeres.

ISBN 92-9222-540-5

Esta Caja de Herramientas se publicó con el apoyo de la Oficina de Instituciones Democráticas y Derechos Humanos de la OSCE (OSCE/ODIHR). Su contenido no refleja necesariamente la política y la posición de la OSCE/ODIHR.

Este documento fue publicado originalmente por DCAF, OSCE/ODIHR y ONU Mujeres en 2019 en inglés como "Integrating Gender in Project Design and Monitoring for the Security and Justice Sector, in Gender and Security Toolkit, Geneva: DCAF, OSCE/ODIHR, UN Women". Esta versión en español es una traducción no oficial, elaborada y publicada por DCAF. Su contenido no refleja necesariamente la política y la posición de OSCE/ODIHR. Cuando existan diferencias en el texto, consulte la publicación original en inglés como la versión definitiva y oficial.

Caja de Herramientas de Género y Seguridad de DCAF, OSCE/ODIHR, ONU Mujeres

Esta Herramienta es parte de la *Caja de Herramientas de Género y Seguridad* de DCAF, OSCE/ODIHR, ONU Mujeres que contiene nueve Herramientas y varias Notas de Síntesis.

Herramientas:

1. Género, Gobernanza del Sector de Seguridad y Reforma del Sector de Seguridad
2. Género y Labores Policiales
3. Género y Defensa
4. Género y Justicia
5. Género y Centros de Privación de Libertad
6. Género y Control de Fronteras
7. Género y Supervisión Parlamentaria del Sector de Seguridad
14. Género y Labores de Inteligencia
15. Integración de Género en el Diseño y Monitoreo de Proyectos en el Sector de Justicia y Seguridad

Documentos de Orientación Política:

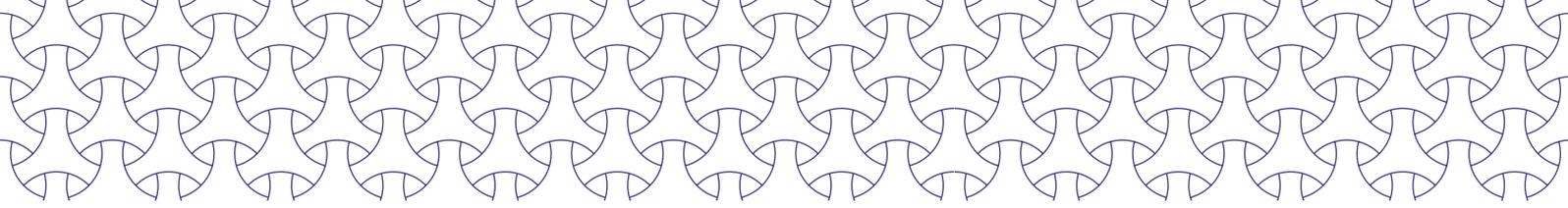
Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el Sector de Seguridad y la Igualdad de Género
Un Enfoque de Gobernanza del Sector de Seguridad para las Mujeres, la Paz y la Seguridad
Género, Prevención del Extremismo Violento y Lucha contra el Terrorismo
Género y Regulación de la Seguridad Privada

Además, un Compendio de Leyes Internacionales y Regionales e Instrumentos Relativos a la Igualdad de Género y el Sector de Justicia y Seguridad se encuentra disponible en línea.

La *Caja de Herramientas de Género y Seguridad* se basa en la *Caja de Herramientas sobre Género y la Reforma del Sector de Seguridad* de DCAF, OSCE/ODIHR, UN-INSTRAW que se publicó en 2008. Las siguientes Herramientas de Género y Reforma del Sector de Seguridad pueden utilizarse junto con esta Caja de Herramientas.

8. Género y Formulación de Políticas de Seguridad Nacional
9. Género y Supervisión desde la Sociedad Civil del Sector de Seguridad
11. Género y Diagnóstico, Monitoreo y Evaluación de la Reforma del Sector de Seguridad
12. Capacitación sobre Género para el Personal del Sector de Seguridad
13. Aplicación de las Resoluciones sobre las Mujeres, la Paz y la Seguridad en la Reforma del Sector de Seguridad

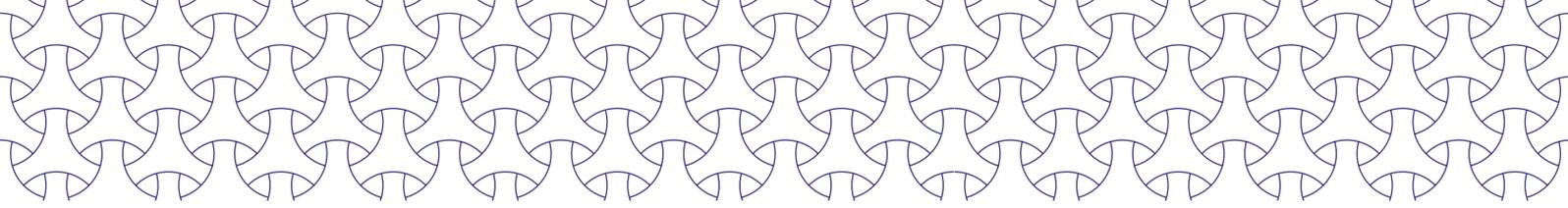




Contenido

1. Generalidades	1
1.1 Audiencia de esta Herramienta y cómo utilizarla	2
1.2 Descripción de esta Herramienta	2
2. ¿Por qué es importante promover la igualdad de género e integrar una perspectiva de género en el diseño y monitoreo de proyectos del sector de justicia y seguridad?	5
2.1 Creación de servicios eficaces y legítimos de justicia y seguridad que cumplan las normas internacionales y nacionales.	5
2.2 Abordaje integral de los roles y necesidades relacionados con género, más allá de solo resolver la participación de las mujeres	6
2.3 No causar daño	7
3. Diseño de proyectos para el sector de justicia y seguridad: ¿Cómo integrar el género?	9
3.1 Análisis de género como base del diseño de proyectos	10
3.2 Ejemplos de herramientas de análisis de género adecuadas al trabajo en el área de justicia y seguridad	12
3.3 Cómo basar el diseño de proyectos en una teoría de cambio	18
3.4 Revisión del presupuesto del proyecto con una perspectiva de género	20
3.5 Uso de marcadores de igualdad de género	20
4. Monitoreo de Proyectos para el Sector de Justicia y Seguridad: ¿Cómo integrar el Género?	25
4.1 Elaboración de un marco de monitoreo de proyectos	25
4.2 Desagregación de datos	27
4.3 Creación de indicadores	29
4.4 Elección de los métodos de recolección de datos para un proyecto	34
5. Evaluación y aprendizaje en el sector de justicia y seguridad: ¿Cómo integrar el género?	39
5.1 Criterios de evaluación y preguntas	40
5.2 Elección de los métodos de evaluación y aprendizaje de un proyecto	41
6. Preguntas guía para una autoevaluación institucional	45
7. Recursos Adicionales.	47
Anexo 1: Ejemplos de indicadores de género para el sector de justicia y seguridad.	51

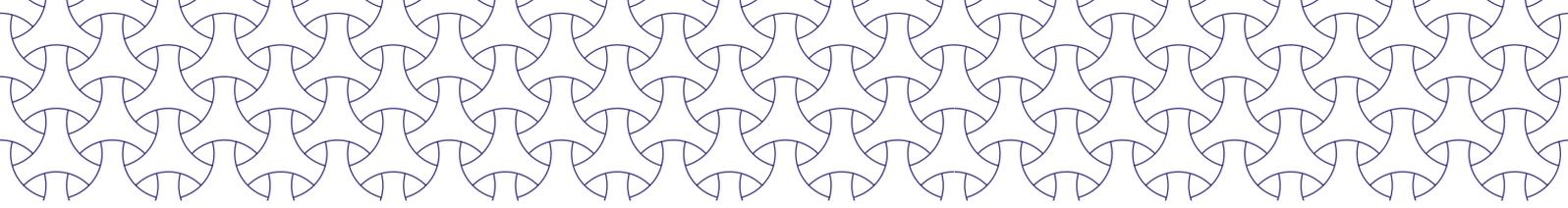




Siglas

CEDAW	Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés)
CREMA	claro, relevante, económico, medible, adecuado
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
VBG	violencia de género
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ISIS	Estado Islámico de Irak y Siria (ISIS, por sus siglas en inglés)
LGBTI	lesbianas, gays, bisexuales, personas transgénero o intersexuales
PNA	plan nacional de acción
NAPRI	necesidades, acceso, participación, recursos, impacto
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
AEP	análisis de economía política
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
SMART	específico, medible, alcanzable, realista, temporalmente determinable (SMART, por sus siglas en inglés)
RSS	Reforma del Sector de Seguridad
ONU	Organización de las Naciones Unidas
RCSNU	Resolución del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés)





1. Generalidades

En el último decenio se ha aceptado ampliamente que la igualdad de género -un principio fundamental de los derechos humanos- es una parte integral de todos los principios de buena gobernanza del sector de la seguridad. El Estado de derecho exige que toda persona sea igual y reciba la misma protección ante la ley. Hombres, mujeres, niñas y niños tienen diferentes necesidades en materia de seguridad y justicia, que los servicios de seguridad y justicia deben tener en cuenta para ser efectivos. La *Agenda de desarrollo sostenible para 2030* subraya que la consecución de la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas se aplican a todos los sectores, incluido el de justicia y seguridad.

Aunque la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW) se adoptó en 1979, fue la ferviente movilización de la sociedad civil femenina la que permitió que las experiencias de las mujeres en los conflictos y su participación en la construcción de paz finalmente se reconocieran en la primera resolución del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (RCSNU) sobre las Mujeres, la Paz y la Seguridad, adoptada en el año 2000. Resoluciones posteriores sobre Mujeres, Paz y Seguridad, así como construcciones más amplias del concepto de seguridad, han llevado a la comunidad internacional a entender la importancia del sector de justicia y seguridad para alcanzar la visión de la Agenda sobre las Mujeres, la Paz y la Seguridad y la CEDAW. El sector de justicia y seguridad juega un rol fundamental en la protección de la mujer y de todas las personas contra la violencia, para asegurar que las mujeres y todas las personas tengan acceso a la justicia y para crear un entorno propicio para que las mujeres y todas las personas participen plenamente en la consolidación de la paz y en la toma de decisiones relacionadas con su seguridad.

La nueva *Caja de Herramientas de Género y Seguridad* de DCAF, OSCE/ODIHR y ONU Mujeres recopila todas las lecciones clave de los últimos diez años sobre la promoción de la igualdad de género en el sector de justicia y seguridad. El objetivo de la Caja de herramientas es compartir buenas prácticas nuevas y emergentes, reflexionar sobre cómo se han logrado los éxitos para incrementar la igualdad de género y avanzar en reflexiones sobre la integración de la perspectiva de género en instituciones del sector de justicia y seguridad, más allá de simplemente aumentar el número de mujeres.

Si bien se han formulado un gran número de políticas sobre el tema de igualdad de género y Mujeres, Paz y Seguridad, traducir las políticas en mejores programas e intervenciones en el sector de justicia y seguridad ha sido todo un reto. ¿Cómo puede integrarse de manera generalizada una perspectiva de género? ¿Cómo se puede visualizar el éxito? Existen muchos buenos productos teóricos para orientar las *evaluaciones* de programas y proyectos de género. Sin embargo, la evaluación de género se basa en que la perspectiva de género forme parte del *monitoreo* de cualquier programa o proyecto. Más importante aún, la promoción de la igualdad de género y la integración de una perspectiva de género forman parte del *diseño* de programas y proyectos. Esta Herramienta ofrece orientación sobre la integración del género en el diseño y monitoreo de programas y proyectos, refiriéndose principalmente a las lecciones aprendidas y a las buenas prácticas del trabajo con y dentro del sector de justicia y seguridad.

Imagen: El equipo de supervisión de la OSCE durante una misión de terreno a lo largo de la frontera norte en la región de Tetovo, 15 de marzo de 2010
© OSCE/Eberhard Laue.

1.1 Audiencia de esta Herramienta y cómo utilizarla

Esta Herramienta está orientada a todas las personas que participan en el diseño, implementación, monitoreo o evaluación de los programas y proyectos relacionados con el sector de justicia y seguridad, a nivel internacional, regional o nacional. Muchos de estos participantes describen la integración de una perspectiva de género desde el inicio de los programas y proyectos como un gran desafío.

El marco de esta Herramienta es el ciclo básico de un proyecto. La herramienta no abarca todos los aspectos de buenas prácticas en la gestión de proyectos, ni examina las diferentes estrategias de la programación en el sector de justicia y seguridad; en vez de esto, proporciona orientación sobre cuestiones de género que pueden aplicarse en cualquier método que se utilice para trabajar en este sector. Destaca aquellos aspectos esenciales del ciclo de un proyecto para garantizar que el género se incorpore en todas sus fases.

Esta Herramienta es parte de la *Caja de Herramientas de Género y Seguridad* de DCAF, OSCE/ODIHR, ONU Mujeres. Para lograr un mejor entendimiento de los conceptos de género utilizados en esta Caja de Herramientas, quienes la usen deben consultar la Herramienta 1, “Género, Gobernanza del Sector de Seguridad y Reforma del Sector de Seguridad”. Las demás herramientas y Documentos de Orientación Política se centran en asuntos específicos sobre justicia, seguridad y sus proveedores, con atención particular en qué se entiende por igualdad de género y cómo lograrla en sectores determinados (ver página i). Esta Herramienta puede utilizarse junto con cualquiera de las herramientas específicas de cada sector. Asimismo, esta Herramienta se puede usar junto con la Herramienta 11, “Género y Diagnóstico, Monitoreo y Evaluación de la Reforma del Sector de Seguridad”, de la *Caja de Herramientas sobre Género y la Reforma del Sector de Seguridad* de DCAF, OSCE/ODIHR, UN-INSTRAW de 2008, que está orientada a los procesos de diagnóstico, monitoreo y evaluación de la reforma del sector seguridad (SSR) y las reformas a nivel de sectores. Esta Herramienta nueva es más amplia y se enfoca en el género en *cualquier* proyecto del sector de justicia y seguridad y *toda* intervención que contribuya a la buena gobernanza del sector de seguridad, ya sea en tiempos de paz o en entornos de posconflicto.

Comparación entre proyecto y programa

En esta Herramienta, un “proyecto” (o intervención) se define como una serie de actividades destinadas a lograr objetivos claramente definidos en un período de tiempo establecido y con un presupuesto específico. Un “programa” consiste en múltiples proyectos, con un objetivo a más largo plazo y con una mayor duración que un proyecto. Si bien las mejores prácticas en materia de gestión y planificación de proyectos distinguen entre programas y proyectos, su característica común es que ambos tienen como objetivo producir cambios. El tipo y alcance del cambio diferirán dependiendo del tamaño y alcance del proyecto o programa; sin embargo, se aplican los mismos principios en lo que respecta a la necesidad de considerar la igualdad de género y la integración de una perspectiva de género. Por tanto, para los fines de esta Herramienta, los términos “programa” y “proyecto” se utilizan como sinónimos.

1.2 Descripción de esta Herramienta

La **Sección 2** introduce la razón de la importancia del género en el diseño y monitoreo de un proyecto y resume los beneficios de la integración de una perspectiva de género.

La **Sección 3** se concentra en el diseño de proyectos y proporciona orientación sobre cómo realizar un análisis de género y ejemplos de herramientas de análisis de género adecuadas para utilizarse en el sector de justicia y seguridad. Explica la manera en que el diseño del proyecto puede fortalecerse a través de un enfoque de teoría del cambio que se base en el análisis de género. Después de la fase de diseño, la herramienta explica cómo calificar proyectos utilizando marcadores de igualdad de género, ya sea con los sistemas creados por el Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (CAD/OCDE), la OSCE, las Naciones Unidas (ONU) o con cualquier otro.

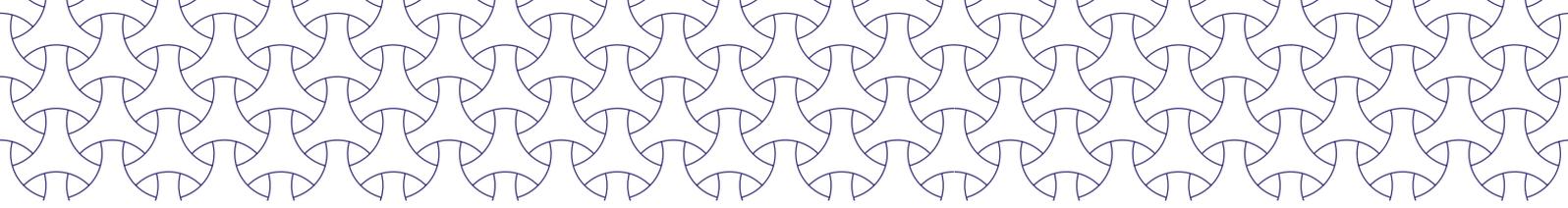
La **Sección 4** se centra en el monitoreo de proyectos. Examina los elementos principales de un marco de monitoreo y explica cómo desagregar datos más allá de la distribución por sexo con el fin de asegurar un enfoque de género interseccional en el monitoreo de proyectos. Ofrece detalles para desarrollar indicadores y diferentes formas de recopilar datos de monitoreo. El Anexo 1 presenta una muestra de indicadores relacionados con la integración de la perspectiva de género y la promoción de la igualdad de género en el sector de justicia y seguridad.

La **Sección 5** presenta las generalidades de los aspectos principales de la evaluación de proyectos y el aprendizaje. Ofrece ejemplos de los criterios y métodos que se pueden utilizar para evaluar programas en el sector de justicia y seguridad y destaca los aspectos principales relativos a recursos humanos y financieros.

La **Sección 6** sugiere elementos de una lista de verificación para autoevaluación destinada a ayudar a las instituciones a evaluar su propia capacidad para integrar una perspectiva de género en el diseño y monitoreo de programas y proyectos del sector de justicia y seguridad.

La **Sección 7** enumera otros recursos útiles para apoyar el diseño y monitoreo de proyectos que respondan al tema de género en el sector de justicia y seguridad.





2. ¿Por qué es importante promover la igualdad de género e integrar una perspectiva de género en el diseño y monitoreo de proyectos del sector de justicia y seguridad?

2.1 Creación de servicios eficaces y legítimos de justicia y seguridad que cumplan las normas internacionales y nacionales

La igualdad de género es un derecho humano fundamental y un objetivo que los gobiernos y las organizaciones internacionales se han comprometido alcanzar. Por consiguiente, la promoción de la igualdad de género es una parte del mandato de las instituciones del sector de justicia y de seguridad. La seguridad nacional solía implicar conceptos sobre la protección del estado, la protección del territorio y las posesiones y el cumplimiento estricto de la ley. No obstante, en la actualidad, la definición de seguridad tiene un significado más amplio e inclusivo, que a menudo se le llama “seguridad humana”. Este concepto se centra en la persona (tomando en cuenta el género), es global, específico del contexto y reconoce el derecho de toda persona a vivir en libertad y con dignidad. El sector de justicia y seguridad en su conjunto debe esforzarse por brindar justicia y seguridad a todas las personas, en consonancia con esta noción de seguridad humana.

La integración de una perspectiva de género es una forma de examinar o analizar que considera el impacto del género en las oportunidades de las personas, los roles sociales y las interacciones.¹ Integrar una perspectiva de género y el esfuerzo por impulsar la igualdad de género acercan al sector de justicia y seguridad con las personas a las que sirve, reconociendo y tomando en cuenta sus diferentes necesidades. Comprender que las causas profundas y el impacto de la violencia, la delincuencia e inseguridad son diferentes para los distintos grupos es parte de tener una perspectiva de género, al igual que reconocer que las personas que trabajan en el sector de justicia y seguridad se ven también afectadas por los roles de género y las expectativas que afectan su trabajo. Al transversalizar la perspectiva de género, las instituciones de justicia y seguridad se volverán más eficaces, adquirirán mayor legitimidad en el seno de las comunidades y cumplirán mejor las funciones y mandatos que se les asignen, en conformidad con los derechos humanos y otros estándares internacionales.*

La ilustración 1 presenta esta relación de refuerzo mutuo entre la atención a las cuestiones de género con el mandato más amplio y la eficacia del sector de seguridad y justicia. Estos conceptos esenciales se examinan en mayor detalle en la Herramienta 1, “Género, Gobernanza del Sector de Seguridad y Reforma del Sector de Seguridad”.

* Ver la Herramienta 4, “Género y Justicia”, para consultar un resumen de los instrumentos y normas internacionales y regionales pertinentes a la igualdad de género y el sector de la justicia, así como el Compendio de Leyes e Instrumentos Internacionales y Regionales Relativos a la Igualdad de Género y al Sector de Justicia y Seguridad de la Caja de Herramientas en línea.

Imagen: Un hombre vota en un colegio electoral en Túnez. El gobierno provisional de Túnez invitó a la Unión Europea a establecer una Misión de Observación Electoral para supervisar las próximas elecciones para una Asamblea Constituyente previstas para el 23 de octubre de 2011 © UE/ Ezequiel Scagnetti.

2.2 Abordaje integral de los roles y necesidades relacionados con género, más allá de solo resolver la participación de las mujeres

Al abordar la igualdad de género, gran parte de la labor con el sector de justicia y seguridad se ha centrado en la participación de las mujeres, mas no en su capacidad para provocar cambios. No obstante, en la actualidad, en otros contextos de programas se ha comprendido que para avanzar en la igualdad de género se requiere también la participación de hombres y niños; y además, que las experiencias individuales en materia de justicia y seguridad se viven no solamente a través del sexo y género con el que se identifica cada persona, sino mediante otras identidades interseccionales como la edad, raza, etnicidad, religión, orientación sexual, discapacidad y estado legal, al igual que afiliación geográfica (por ejemplo, rural-urbano, norte-sur). Incluir a las mujeres en las intervenciones es esencial (como se demuestra en el Cuadro 1), sin embargo, no es suficiente. Los actores que participan en el diseño y la ejecución de programas en el sector de justicia y seguridad (o que apoyan iniciativas nacionales para hacerlo) deben esforzarse en integrar una perspectiva de género de manera general, en todos los aspectos y todas las etapas de su trabajo.

Figura 1: La igualdad y la perspectiva de género ayudan al sector de justicia y seguridad a cumplir su mandato.



2.3 No causar daño

En muchos contextos, algunos profesionales del sector de justicia y seguridad siguen considerando que enfocarse en la igualdad de género e integrar una perspectiva de género no es una prioridad urgente, en especial en entornos afectados por conflictos. Sin embargo, al ignorar el género se corre el riesgo de que los programas dentro del propio sector de justicia y seguridad perpetúen las desigualdades existentes en el sector y la sociedad. Por ejemplo, si los profesionales del sector de justicia y seguridad no consultan a las mujeres en las comunidades respecto a sus ideas para la reforma del sector de seguridad, están reforzando presuposiciones sesgadas por el género respecto a que los hombres hablan en nombre de las mujeres.

Una programación estratégica y creativa puede garantizar la integración de una perspectiva de género en el diseño de proyectos de tal manera que se fortalezca la consecución de otras prioridades del proyecto. Además, es necesario que las estrategias y los enfoques sean apropiados para sensibilizar a quienes toman las decisiones y promueven los cambios sobre la importancia de la igualdad de género, de tal forma que se adapten a su comprensión y contexto social y cultural.

Cuadro 1: ¿Qué puede suceder cuando un análisis y una consultoría sobre género son inadecuados?

En Colombia, las entidades del sector de seguridad proporcionaron teléfonos satelitales a mujeres del área rural con el fin de garantizar su protección. Las mujeres expresaron que con los teléfonos se sentían *menos* protegidas y *más* vulnerables al riesgo. ¿Por qué?

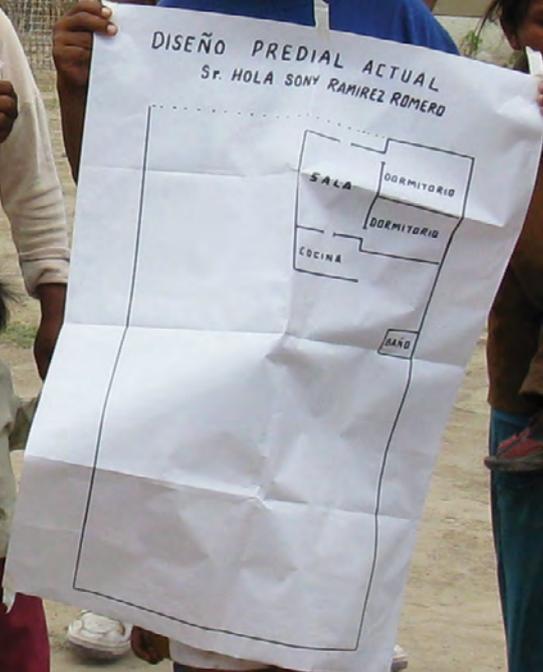
Las mujeres vivían en áreas rurales sin energía eléctrica y los teléfonos satelitales podían cargarse solamente en la ciudad. Las mujeres, al verse forzadas a viajar a la ciudad a cargar estos teléfonos, sentían que se encontraban en mayor riesgo que cuando no los tenían.

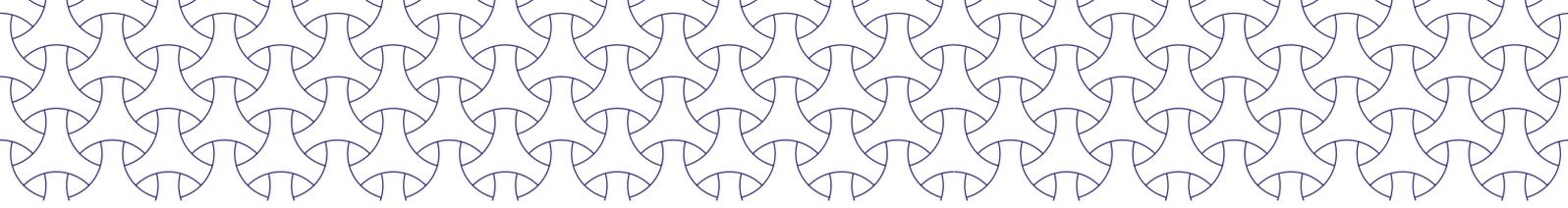
Al momento de tomar la decisión de proporcionar a las mujeres los teléfonos satelitales, no se les consultó sobre cómo los iban a usar y cómo tenerlos podría afectar sus vidas, o si los teléfonos en realidad iban a contribuir a su seguridad. Si las entidades del sector de seguridad hubiesen tenido un mejor entendimiento sobre las necesidades de seguridad de las mujeres y hubiesen solicitado su aporte al proyecto, quizás se hubiesen provisto cargadores solares junto con los teléfonos, o podría haberseles ofrecido una solución totalmente diferente.

Fuente: Entrevista con Diana García, asesora en perspectiva feminista y gestión del conocimiento, Corporación de Investigación y Acción Social Económica, 14 de Septiembre 2018.

Referencias

1. ONU Mujeres (2019) "Glosario de igualdad de género", <https://trainingcentre.unwomen.org/mod/glossary/view.php?id=36> (consultado el 7 de noviembre 2019).





3. Diseño de proyectos para el sector de justicia y seguridad: ¿Cómo integrar el género?

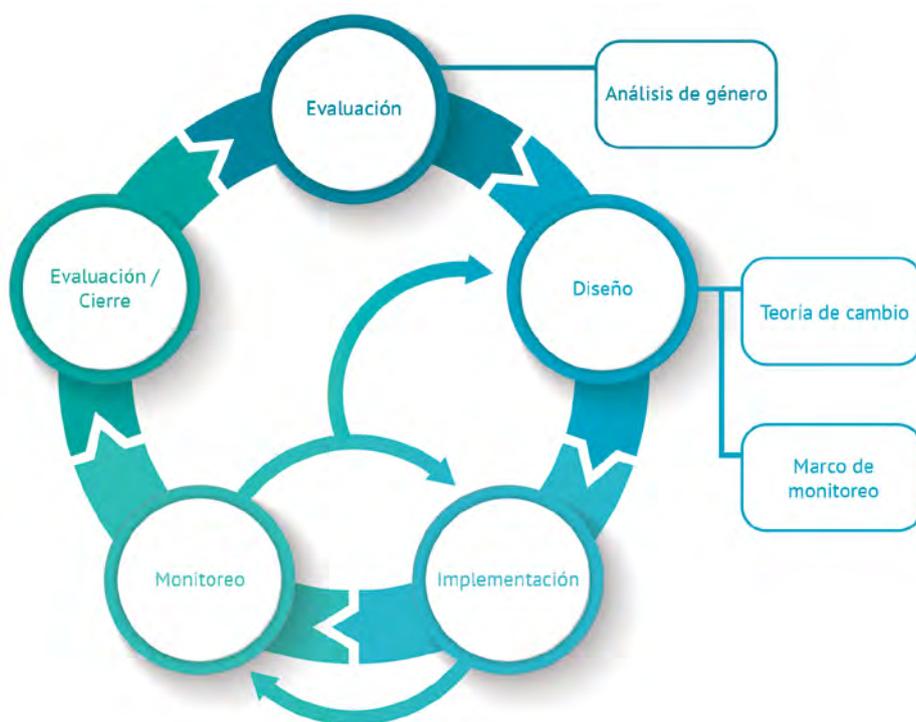
El diseño de un proyecto informará la manera en que éste se ejecutará y cómo se medirá y realizará el monitoreo de la implementación. El sector de justicia y seguridad opera en un entorno político y la decisión sobre “qué se medirá” es también política, pues “se implementa lo que se mide”. Si el diseño de proyecto no integra una perspectiva de género, es muy probable que el género no se mida y que el proyecto no promueva la igualdad de género; lo que es parte integral de la buena Gobernanza del Sector de Seguridad. Asimismo, los entornos políticos son espacios muy sensibles al género, en los que las normas y actitudes de género se manifiestan constantemente; lo cual es cierto para el sector de justicia y seguridad. Así pues, es esencial que todo diseño de proyecto para el sector de justicia y seguridad se base en un entendimiento global del contexto y de su entorno político. Para comprender plenamente el ambiente político, el análisis debe integrar una perspectiva de género.

Los elementos clave del diseño de proyectos que integran una perspectiva de género son un análisis de género, una teoría de cambio y un marco de monitoreo. Aunque estos elementos son distintos, el monitoreo y la implementación del proyecto se interrelacionan, como se ilustra en la Figura 2. Como ejemplo, consideremos un proyecto diseñado para aumentar el reclutamiento en las fuerzas armadas con atención especial a incrementar el número de mujeres contratadas. Esto requerirá recabar datos desagregados por sexo sobre el reclutamiento a lo largo del tiempo. El análisis de género debe integrarse al diseño del proyecto tanto para abordar los obstáculos al reclutamiento de mujeres como para garantizar que el monitoreo recabe datos relativos al género. Si, con el tiempo, los datos monitoreados revelan que no ha aumentado el número de mujeres reclutadas, podría ser que la base de evidencia del proyecto (análisis de género) esté incompleta o que su lógica (la teoría de cambio) tenga deficiencias; por lo que el diseño y la implementación de las actividades deberán ajustarse para corregir esta situación.

Esta sección explica cómo llevar a cabo un análisis de género en proyectos del sector de justicia y seguridad, para lo cual pone a disposición una gama de ejemplos de herramientas de análisis apropiadas para ello. Luego explica cómo desarrollar una teoría de cambio que integre el género. El diseño y el uso de un marco de monitoreo que integre el género se analiza en la sección posterior.

Imagen: Mujeres de la comunidad de Emilio del Solar, en Perú, afectadas por el terremoto, comparten su visión para mejorar su vecindario durante una visita de monitoreo del proyecto, 2011 © USAID.

Figura 2: Interacciones entre el diseño de un proyecto, la implementación y el monitoreo



3.1 Análisis de género como base del diseño de proyectos

El análisis de género es una “examinación crítica acerca de cómo las diferencias en los roles, actividades, necesidades, oportunidades y derechos/privilegios de género afectan a mujeres, hombres, niñas y niños y otras identidades de género en un área de política, situación o contexto específico”.¹ El análisis de género examina, por ejemplo, las relaciones entre las mujeres y los hombres, su acceso a los recursos y su control sobre ellos, y las limitaciones que enfrentan entre sí. Con respecto al sector de justicia y seguridad, el análisis de género se puede centrar en las diferentes formas de inseguridad y obstáculos al acceso a la justicia de mujeres, hombres, niñas y niños y otras identidades de género, así como en la calidad de su representación y participación en el sector de justicia y seguridad.

En entornos complejos y políticos, como el sector de justicia y seguridad, es crucial tomarse el tiempo de incluir el análisis de género en el diseño de los proyectos. El propósito del análisis de género puede entenderse en dos niveles. En un nivel, el análisis de género proporciona una comprensión más matizada de las relaciones y dinámicas de poder que afectan a las entidades de justicia y seguridad, las instituciones y organismos que representan y las poblaciones que acceden a sus servicios. Incluso los llamados proyectos para “capacitar y equipar” (intervenciones enfocadas exclusivamente en proporcionar capacitación y equipamiento) requieren de un análisis de género; por ejemplo, examinar si existe la necesidad de impartir capacitación para desarrollar la capacidad de género de una organización asociada, o si el equipo provisto será apropiado tanto para el personal femenino como para el masculino. En un segundo nivel, se necesita el análisis de género para garantizar que el proyecto propuesto no agudice las injusticias y desigualdades de género y que, en la medida de lo posible, el proyecto promueva más igualdad. Los resultados de un análisis de género pueden utilizarse como línea base para el monitoreo del proyecto.

Las entidades internacionales a menudo enfrentan plazos muy estrictos para el diseño de proyectos, y pueden considerar que no tienen tiempo ni fondos para realizar un análisis de género adecuado. Sin embargo, éste puede ser tan amplio y profundo como lo permitan el tiempo, el financiamiento y la experticia. Es relativamente fácil realizar un análisis de género sencillo a través del uso de herramientas adaptadas, investigación documental y entrevistas telefónicas. Incluso este tipo de análisis permitirá reflexionar sobre el proyecto en relación a las diferentes necesidades y el potencial de contribución de mujeres, hombres,

niñas y niños, personas de diversas identidades y expresiones de género, y la participación de diferentes grupos en el proyecto. Una inversión de tiempo relativamente pequeña puede redituarse resultados positivos. Además, muchas organizaciones internacionales y donantes exigen que todos los proyectos que ellos apoyan contengan un análisis de género.

Principios esenciales para realizar un análisis de género

Al realizar todo análisis de género, deberían aplicarse los siguientes principios esenciales.

◆ Uso de métodos participativos para recolectar y analizar la información

Esforzarse para garantizar que los grupos meta del proyecto, hombres y mujeres, participen en la preparación del análisis, la recolección y el análisis de datos. Esto ayuda a tener acceso a datos precisos y garantiza que se incluyan diferentes perspectivas en el proceso, además de que estimula la sensación de pertenencia y aceptación del proyecto en las personas participantes. Consultación con los grupos meta seleccionados para validar el resultado del análisis.

◆ Comprender la “esencia” de las preguntas y evitar el uso de “jergas de género”

No todas las personas están familiarizadas con los conceptos y la terminología relativa al género o igualdad de género como “sensible al género” o “transversalización del género”. Al recabar información, formule preguntas de forma comprensible para que quede muy claro el significado completo de la pregunta.

Por ejemplo, en vez de preguntar: “¿Cómo se da la transversalización de género en los procedimientos internos en relación a los uniformes?”, es mejor dividir la pregunta en varias preguntas que abarquen todo el significado de la misma, como “¿En qué se diferencian las reglas sobre uniformes para hombres y mujeres?” y “¿Cómo se adaptan los uniformes a los cambios corporales de las mujeres durante el embarazo?”²

◆ Aplicar un enfoque interseccional al género

La recopilación de datos no debe suponer que mujeres, hombres, niños y niñas, personas de diversas orientaciones sexuales, identidades y expresiones de género y otros grupos meta sean homogéneos. Cada persona tiene diferentes necesidades y acceso a los recursos relativos a su género *en combinación con* su clase, raza, discapacidad, nivel de pobreza, etnicidad, edad, orientación sexual, identidad de género, etc. Para ciertos grupos, la inseguridad y la falta de acceso a la justicia puede exacerbarse debido a otros factores de identidad (el problema de la “interseccionalidad” se analiza más adelante en la Herramienta 1; ver también el Cuadro 2).

Las preguntas no deben formularse de forma tal que den lugar a comparaciones particulares, como hombres versus mujeres, personas mayores versus jóvenes, personas blancas versus afrodescendientes. El análisis de género debería diseñarse con el fin de captar los factores interseccionales que afectan a las personas. Por ejemplo, al preguntar “¿Qué obstáculos

Sugerencia para el diseño de proyectos

Cuando no sea posible realizar un análisis de género detallado durante la etapa del diseño de proyecto, puede considerarse incluir una “fase inicial” del proyecto en la cual se llevará a cabo un análisis de género profundo, y posteriormente el diseño de proyecto se revisa y ajusta de acuerdo a las conclusiones.

Cuadro 2: Análisis de género en Guatemala

Un análisis de género realizado en Guatemala determinó que la prevalencia de violencia de género (VG) es alta y en relación al femicidio, el país ocupa el tercer lugar entre 22 países de Latinoamérica y el Caribe. Las personas LGBTI (lesbianas, gais, bisexuales, personas transgénero o intersexuales) enfrentan vulnerabilidades específicas en relación a la justicia y la seguridad porque no existen marcos legislativos que aborden la discriminación o la violencia por razones de orientación sexual o identidad de género. Asimismo, ninguna institución pública o privada lleva un registro de los delitos de odio o de violencia contra personas LGBTI que permita una determinación exacta de las tasas de violencia debida a orientación sexual o identidad o expresión de género. En cuanto a migración, las personas LGBTI se encuentran particularmente en riesgo de ser víctimas de trata de personas o explotación sexual.

El análisis y evaluación de género servirán de insumo para la Estrategia de Cooperación y Desarrollo de País USAID/Guatemala. Sin este análisis específico de las necesidades y experiencias de las personas LGBTI, la estrategia no hubiese incluido los problemas específicos sobre violencia de género o protección para las personas LGBTI.

Fuente: A. L. Ugarte, E. Salazar, M. Quintana y M. R. Herrera (2018) “USAID/Guatemala Informe de análisis de género”, elaborado por Banyan Global, Washington, DC: USAID/Guatemala, pp. 12–19.

enfrentan las mujeres para avanzar en sus carreras (en comparación con los hombres)?”, un enfoque interseccional preguntaría a continuación “¿Cómo difieren estos obstáculos entre diferentes grupos de mujeres?” Esto permite que el análisis considere otros factores de las identidades de las mujeres que podrían jugar un rol en el progreso profesional, como la raza, religión, orientación sexual e identidad y expresión de género.³

- ◆ Utilizar terminología que incluya el género y evite lenguaje “neutral en relación al género”

En consonancia con la igualdad de género, utilizar lenguaje que incluya el género. Por ejemplo, usar personal contra incendios (en vez de bombero), cónyuge (en lugar de esposo/esposa), beneficios para padres de familia (en vez de materno/paterno), agente de policía (en vez de mujer policía) y tropas en el terreno (en vez de hombres en el terreno).

Podría sonar excesivo identificar por separado a “mujeres”, “niñas”, “hombres”, “niños”, “mujeres trans”, “hombres trans”, etc. en cada punto del análisis. Sin embargo, se debe recordar que el *objetivo* del análisis de género es “visibilizar” las diferentes situaciones y necesidades de estos distintos grupos meta. Por ejemplo, una pregunta podría ser, “¿Cuál es la probabilidad de que las personas denuncien una agresión sexual a la policía? Pero si la pregunta que se plantea no examina la posibilidad de que los hombres denuncien una agresión sexual *por separado* de la probabilidad de que las mujeres denuncien esta agresión, es posible que el análisis no identifique las disparidades entre la probabilidad de que los hombres o las mujeres hagan la denuncia.

3.2 Ejemplos de herramientas de análisis de género adecuadas al trabajo en el área de justicia y seguridad

Herramienta NAPRI de DCAF

El Centro de Ginebra para la Gobernanza del Sector de Seguridad (DCAF) desarrolló una herramienta sencilla de análisis de género para las entidades que trabajan en o con el sector de justicia y seguridad. La herramienta NAPRI (necesidades, acceso, participación, recursos e impacto) dirige a las personas usuarias a plantear preguntas específicas en todas las dimensiones diferentes de un contexto determinado (ver la Figura 3). La Herramienta NAPRI puede ayudar a analizar un contexto, idea de proyecto, política, legislación o cualquier otra acción/intervención utilizando únicamente investigación documental o reflexión; mientras que, por otro lado, puede utilizarse como un marco para los análisis de género participativos y extensos mediante el uso de diversos métodos de recopilación de datos.

Al utilizar la herramienta NAPRI, es fácil descuidar la identificación de las suposiciones que se hacen cuando la evidencia es débil, lo que podría crear dificultades más adelante. Es importante documentar las respuestas a las preguntas, marcando las suposiciones que deberán verificarse después con la recolección de datos. Como todas las herramientas de análisis de género, las conclusiones a las que se llega utilizando la herramienta NAPRI deberán revisarse continuamente y actualizarse a lo largo del ciclo de proyecto.

Directrices de la OSCE sobre el análisis de género para el personal militar en operaciones de apoyo a la paz*

La OSCE preparó un documento de orientación, “Género en las operaciones militares: directrices para el personal militar que trabaja en el nivel táctico en operaciones de apoyo a la paz”. Las directrices explican la importancia de que el personal militar evalúe la situación de las diferentes categorías de hombres y mujeres, y de tomar en cuenta las características interseccionales como religión, etnicidad y clase social. Incluyen un ejemplo (ver el Cuadro 1) de una matriz de análisis de género que se enfoca en 4 componentes: un perfil de actividad, un perfil de recursos, factores de influencia y consecuencias.

Para más información sobre género y el personal militar ver la Herramienta 3, “Género y Defensa”.

* OSCE (2018) *Gender in Military Operations: Guidance for Military Personnel Working at Tactical Level in Peace Support Operations*, Vienna: OSCE, Oficina del Secretario General/ Sección de Género.

Figura 3: Herramientas de análisis de género NAPRI del DCAF



Tabla 1: Matriz de análisis de género de OSCE para operaciones militares

	Mujeres	Hombres	Niñas	Niños
Perfil de actividad				
✦ ¿Quién hace qué, dónde y cuándo?	<ul style="list-style-type: none"> ✦ Permanecen en la aldea y cuidan el hogar ✦ Por la mañana, acarrear agua y leña del bosque 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ Trabajan en una fábrica en la ciudad durante el día. ✦ Pasan la tarde-noche en la ciudad con amistades 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ A cargo de pequeños rebaños (pocos animales) ✦ Permanecen cerca de la aldea 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ Por la mañana, van a la escuela. ✦ Responsables de rebaños más grades ✦ Por las tardes, se alejan más de la aldea
Perfil de recursos				
✦ ¿Quién tiene acceso, controla y se beneficia de los recursos disponibles/valiosos?				
Agua	Acceso/beneficio	Control/beneficio	Acceso	Acceso
Leña	Acceso/beneficio	Control/beneficio	Acceso	Acceso
Animales	Acceso	Control/beneficio	Acceso	Acceso
Ingreso externo	-	Control/beneficio	-	-
Educación	-	Control/beneficio	-	Acceso/beneficio
Información, etc.	-	Control/beneficio	-	-

	Mujeres	Hombres	Niñas	Niños
Factores influyentes				
<ul style="list-style-type: none"> ✦ ¿Qué causas explican los perfiles en relación a las actividades y los recursos? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Normas y jerarquías sociales de la comunidad. ▪ Factores demográficos ▪ Estructuras institucionales ▪ Factores políticos ▪ Parámetros legales ▪ Nivel educativo ▪ Información ▪ Incidencia de violencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ División tradicional del trabajo. ✦ El conflicto y el establecimiento de una nueva frontera han disminuido el número de tierras y recursos disponibles. ✦ Ninguna educación ✦ No se les permite poseer tierras o propiedades ✦ No heredan de sus cónyuges. 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ División tradicional del trabajo. ✦ Un poco de educación ✦ Participan en el trabajo político de la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ División tradicional del trabajo. ✦ Tienen mayor acceso a la tierra ya que está más cerca del hogar 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ División tradicional del trabajo. ✦ El conflicto y una nueva frontera han disminuido el número de tierras y recursos disponibles.
Consecuencias				
<ul style="list-style-type: none"> ✦ ¿Cuáles son las consecuencias del perfil de actividades y recursos? 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ No pueden decidir sobre sus propios movimientos ✦ No tienen dinero para viajar a la ciudad o satisfacer las necesidades básicas ✦ Dependen totalmente de las decisiones de sus familiares masculinos 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ Tienen la responsabilidad de proveer para la familia ✦ Vulnerables si no pueden cumplir con su papel de proveedor 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ Menos exposición a la frontera. ✦ Menos riesgo de ser detenidas (tanto porque se mueven menos cerca de la frontera como porque se consideran menos como una amenaza) ✦ La libertad de movimiento se ve reducida debido a las tradiciones culturales 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ Forzados a moverse más cerca de la frontera ya que los rebaños más grandes necesitan áreas más amplias ✦ Mayor riesgo de ser detenidos porque se alejan más del hogar, y también porque se consideran más como una amenaza ✦ La libertad de movimiento se ve reducida debido a razones políticas

Fuente: OSCE (2018) "Gender in Military Operations: Guidance for Military Personnel Working at Tactical Level in Peace Support Operations", Viena: OSCE, Oficina del Secretario General/Sección de Género pag. 14.

Guía de autoevaluación de género para la policía, fuerzas armadas y el sector de justicia de DCAF*

La guía de autoevaluación de género de DCAF sirve para realizar un análisis de género dentro de una misma institución u otra entidad. Esta guía describe un proceso de ocho etapas, desde la obtención de una autorización hasta la apreciación de la evaluación para analizar en qué medida la institución avanza en la igualdad de género, tanto internamente como en sus operaciones o servicios. Como se indica en la Tabla 2, la guía se centra en 16 dimensiones de la integración de género, agrupadas alrededor de seis temas.

* DCAF's (2011) *Guía de Autoevaluación de Género para la Policía, las Fuerzas Armadas y el Sector de Justicia*, Ginebra. Ver también, elaborado especialmente para las fuerzas armadas pero útil para toda organización, S Cromptoets (2019) *Gender-Responsive Organizational Climate Assessment in Armed Forces*, Ginebra: DCAF.

Entre otras cosas, hay dos factores clave para lograr con éxito una autoevaluación institucional.

- ◆ Adaptar estas preguntas (o cualquier otra) de la autoevaluación a la institución que está siendo evaluada y para su contexto.
- ◆ Capacitar al grupo de trabajo de evaluación sobre conceptos relacionados con género y la metodología, con el fin de garantizar que todas las personas participantes entiendan muy bien los conceptos que encontrarán, así como sus roles y responsabilidades en el proceso de evaluación.

En caso de contar con asociaciones externas o consultorías, por lo general suele tomar un poco más de tiempo acompañar y apoyar a una institución del sector de justicia y seguridad para llevar a cabo una autoevaluación (ver Cuadro 3). No obstante, el proceso de aprendizaje es de utilidad, pues la institución “aprende mediante la práctica” la manera en que el género tiene un impacto en todos los aspectos que la integran.

Los datos obtenidos en el proceso de autoevaluación proporcionan información para diseñar medidas orientadas a integrar el género en todas las políticas, estructuras y operaciones. Los resultados de la evaluación pueden servir como línea de base para medir avances en el futuro.

Tabla 2: 16 dimensiones de la autoevaluación de género

Tema I: Efectividad del desempeño
1. Capacidad y capacitación
2. Acceso a servicios
3. Datos sobre delitos de género
Tema II: Leyes, políticas y planificación
4. Leyes y normas nacionales, regionales e internacionales
5. Políticas, procedimientos y coordinación institucionales
Tema III: Relaciones comunitarias
6. Percepciones públicas
7. Cooperación y consultas con el público
Tema IV: Responsabilidad y Supervisión
8. Denuncias contra el personal del sector de seguridad
9. Control interno y externo
Tema V: Personal
10. Reclutamiento y selección
11. Retención
12. Tareas, despliegues, promoción y remuneración
13. Programa de mentoría y apoyo
14. Infraestructura y equipo
Tema VI: Cultura institucional
15. Comprensión de los temas de género y relaciones entre el personal masculino y femenino
16. Liderazgo y presentación pública

Fuente: M. Bastick (2011) *Gender Self-Assessment Guide for the Police, Armed Forces and Justice Sector*, Ginebra: DCAF, p. 17.

Cuadro 3: Evaluación de género de las Fuerzas Armadas de Jordania

Las Fuerzas Armadas de Jordania, con apoyo de DCAF, realizaron una evaluación sobre las necesidades de las mujeres incorporadas al servicio con el propósito de determinar los logros relativos a la integración y participación de la mujer en las fuerzas armadas, así como las áreas que requerían mejoras. La evaluación se centró en la capacitación, reclutamiento y despliegue de las mujeres en servicio, la infraestructura y las políticas. La metodología comprendió entrevistas, investigación documental extensa, un estudio del marco actual de políticas, y discusiones con grupos focales. Ciertos grupos focales estaban compuestos solo por mujeres, con el fin de que se sintieran cómodas para hablar libremente de sus experiencias en un relativo anonimato.

La dirección de las Fuerzas Armadas de Jordania utilizó los hallazgos de la evaluación para desarrollar un plan de tres años orientado a mejorar la integración de las mujeres en servicio a las fuerzas. Su proceso de evaluación inspiró a otras entidades nacionales en Jordania a realizar evaluaciones de otras fuerzas de seguridad en el país.

Auditoría participativa de género de la OIT*

Similar a la autoevaluación de género, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) desarrolló una metodología participativa de auditoría de género. Esta metodología ayuda a las organizaciones a:

- ◆ monitorear y evaluar el progreso que se ha logrado en la transversalización de género
- ◆ determinar si las prácticas internas para la transversalización de género son efectivas y se refuerzan mutuamente
- ◆ establecer líneas de base
- ◆ documentar las buenas prácticas para impulsar la igualdad de género
- ◆ identificar deficiencias y dificultades importantes, recomendar formas para abordarlas y sugerir estrategias nuevas y más eficaces.

La metodología de la OIT puede adaptarse a una gran variedad de organizaciones, entre otras, aquellas en el sector de justicia y seguridad. La metodología tiene cinco áreas clave de análisis.

1. Las cuestiones de género en el contexto de la organización/unidad, y la experiencia, competencia y desarrollo de capacidades existentes sobre género.
2. El género en los objetivos, ciclos de programación e implementación, y selección de organizaciones asociadas de la organización/unidad.
3. Manejo de la información y el conocimiento en la organización/unidad, y políticas de igualdad de género de acuerdo a lo que se refleja en sus proyectos y su imagen pública.
4. Toma de decisiones, organización del personal y recursos humanos, y cultura organizacional.
5. Percepción de la organización/unidad sobre la consecución de la igualdad de género.

Análisis de género de los conflictos

Los proyectos que reciben apoyo externo en el sector de justicia y seguridad suelen situarse en un entorno de consolidación de la paz, de conflicto o posconflicto. Las herramientas de análisis de conflicto ayudan a comprender la dinámica de éste: su contexto histórico, causas, conductores y actores clave que pueden influenciar su dinámica. Se reconoce cada vez más que la mayoría de las herramientas de análisis de conflicto carecen de una dimensión fuerte de género y las herramientas de análisis de género no logran integrar una perspectiva adecuada de conflicto. Varias organizaciones, entre ellas Cordaid, Saferworld y Conciliation Resources, han desarrollado recursos que combinan ambos tipos de herramientas analíticas (enumeradas en la sección 7).

La *Caja de herramientas de análisis de género de los conflictos* desarrollada por Saferworld, por ejemplo, favorece una mayor comprensión del contexto y del conflicto al identificar:

* International Labour Organization (Organización Internacional del Trabajo) (2012) *A Manual for Gender Audit Facilitators: The ILO Participatory Gender Audit Methodology* [Un manual para facilitadores de auditorías de género: metodología de auditoría participativa de la OIT], 2da edición, Ginebra OIT.

- ◆ las normas existentes de género, en comparación con los comportamientos de las personas y sus interacciones con la dinámica del conflicto
- ◆ formas en las cuales el conflicto influencia comportamientos y normas relacionadas al género, así como las formas en las cuales los comportamientos y normas relacionadas al género pueden mitigar el conflicto
- ◆ roles que juegan personas de diferentes géneros en el conflicto, y el impacto del conflicto en personas de diferentes géneros
- ◆ formas en las cuales la paz puede cuestionar o mejorar los comportamientos y las normas relacionadas al género.*

* Ver Saferworld (2016), *Gender Analysis of Conflict Toolkit*, Londres: Saferworld, p.10.

El Cuadro 4 demuestra la utilización de la Herramienta en Iraq.

Cuadro 4: Análisis de género del conflicto en comunidades afectadas por el ISIS

Oxfam Iraq y otras organizaciones socias para el desarrollo utilizaron la *Caja de herramientas de análisis de género de los conflictos*, elaborada por Saferworld, en comunidades de Iraq afectadas por el ISIS (Estado Islámico de Iraq y Siria) para mejorar la comprensión del contexto y hacer recomendaciones para la programación humanitaria y de desarrollo.

El análisis determinó que, bajo la ocupación del ISIS, las comunidades sufrieron la imposición de un conjunto de normas de género radicalizadas, pero cuando la ocupación finalizó intentaron volver a sus creencias y actitudes previas a la ocupación del ISIS. Oxfam identificó que las mujeres tenían un rol más prominente en sus familias durante la ocupación del ISIS, en cuanto a proteger a sus hijos de ser reclutados por el ISIS, mantener a sus familias seguras y poner énfasis en la importancia de la educación en un contexto donde el sistema de educación formal se había desmantelado; sin embargo, la prohibición de mujeres en espacios públicos dio lugar a que los hombres asumieran las responsabilidades de ser los únicos proveedores del hogar. Además, la ocupación del ISIS exacerbó las presiones sobre los hombres que se negaron a unirse al ISIS, restringiendo sus movimientos y forzando el cierre de sus negocios.

Basado en este análisis de género, Oxfam propuso un abordaje dual para programas humanitarios y de recuperación: afrontar aquellos conductores de género que alimentan las tensiones de la comunidad, y mejorar aquellos conductores de género que construyen confianza. El análisis del conflicto con perspectiva de género permitió al personal encargado de diseñar programas, desarrollar intervenciones más pertinentes y sensibles a las experiencias de hombres y mujeres.

Fuente: L. Dietrich and S. E. Carter (2017) "Gender and conflict analysis in ISIS affected communities in Iraq", Oxford: Oxfam International, pp. 5-6.

Análisis de economía política sensible al género

El análisis de economía política (AEP) permite entender en profundidad cómo el cambio está inmerso y es moldeado por las relaciones políticas y económicas que interactúan y son específicas de cada contexto. Al analizar la dinámica de la "economía política", el AEP ayuda a entender mejor la manera en que la distribución de poderes y recursos, así como los intereses dentro de una sociedad determinada, influyen en los esfuerzos para provocar el cambio. Utilizar el AEP puede ayudar a que el diseño de proyecto se base en problemas comprendidos localmente, en vez de en un conjunto de suposiciones predeterminadas sobre las metas finales y las soluciones. El AEP se considera especialmente útil en relación al trabajo con el sector de justicia y seguridad, debido a la naturaleza altamente política del cambio en estos contextos.⁴

Sin embargo, "los AEP con frecuencia ignoran uno de los sistemas de poder más generalizados en la mayoría de las sociedades: el género y las relaciones de poder desiguales entre hombres y mujeres".⁵ El AEP debería intencionalmente analizar los roles y relaciones de género entre los diferentes grupos. En los siguientes párrafos se presenta un sencillo ejemplo de un AEP sensible al género, que adapta una de las herramientas del Instituto de Desarrollo de Ultramar.[^]

[^] Ver L. Denney and P. Domingo (2017) "Political economy analysis: Guidance for legal technical assistance", Londres: Role UK Rule of Law.

- ◆ **Estructura.** Las personas usuarias describen las *estructuras de la sociedad* que moldean las situaciones sociales, políticas y económicas para mujeres, hombres y otros grupos definidos (en base a raza, religión, discapacidad, orientación sexual, identidad de género y expresión, etc.), y que incluyen lo siguiente:
 - legados históricos de larga data (como composición étnica o desigualdad de clases)
 - instituciones formales (como leyes y políticas)
 - instituciones informales (como patriarcado o creencias religiosas).
- ◆ **Agencia.** Las personas usuarias describen la *capacidad de elegir opciones* entre mujeres, hombres y otros grupos definidos (en base a raza, religión, discapacidad, orientación sexual, identidad de género y expresión, etc.). Esto incluye:
 - condiciones estructurales existentes que otorgan más o menos *poder, recursos y voz* a ciertos grupos en la sociedad por encima de otros
 - actores sociales diferentes que apoyan o refutan las condiciones estructurales existentes y las acciones que toman para movilizarse o lograr el cambio
 - comportamiento de diferentes grupos influenciados por *intereses* (lo que las personas piensan que les beneficia), incentivos (lo que motiva a las personas) e *ideas* (en lo que las personas creen).

En la sección 7 se enumeran varias herramientas para realizar un AEP.

3.3 Cómo basar el diseño de proyectos en una teoría de cambio

Una teoría del cambio es “un método que explica cómo se espera que una intervención determinada, o un conjunto de intervenciones, conduzca a un cambio específico de desarrollo, basándose en un análisis causal de acuerdo a evidencia disponible”.⁶ Como se explica en la Sección 3.1, el diseño de proyecto de toda intervención debe basarse en los hallazgos de un análisis de género; por consiguiente, la teoría del cambio resultante debería también integrar una perspectiva de género. Una teoría del cambio brinda la oportunidad de poner a prueba la manera en que los resultados del análisis de género afectarán e influenciarán el cambio en el desarrollo y si los vínculos causales en el proyecto tienen sentido. Puesto que una teoría del cambio debe basarse en la evidencia disponible, las conclusiones del análisis de género garantizarán que la teoría del cambio sea a la vez precisa y realista.

Una teoría del cambio que toma en cuenta el género suele contener los siguientes elementos, expuestos tanto visualmente como en la narración.

- ◆ El problema o problemas clave que el proyecto intenta abordar, poniendo de relieve la forma en que los distintos grupos de hombres, mujeres, niños y niñas en el contexto experimentan los problemas y contribuyen a su solución de manera diferente.
- ◆ Definición y causas profundas de cada problema para los diferentes grupos de hombres, mujeres, niños y niñas.
- ◆ Basándose en un análisis sensible al género, los cambios que el proyecto generará para los diferentes grupos de hombres, mujeres, niños y niñas.
- ◆ Riesgos principales para el proyecto y estrategias de mitigación, así como los riesgos clave para quienes se benefician del proyecto.
- ◆ Complementariedad con otras entidades/proyectos que trabajan sobre el mismo problema o con grupos específicos de hombres, mujeres, niños y niñas en el contexto.
- ◆ Agencias socias y entidades clave, incluyendo grupos de hombres, mujeres, niños y niñas, organizaciones de mujeres y redes.
- ◆ Teorías que sustentan un enfoque sensible al género.
- ◆ Principales indicadores (ver la sección 4.3 sobre creación de indicadores).
- ◆ Enfoque de “*no causar daño*” para todos los grupos de hombres, mujeres, niños y niñas afectados directa o indirectamente por el proyecto.

En comparación con un marco lógico (en un formato de matriz), una teoría del cambio es más flexible visualmente, y por lo tanto puede describir mejor la complejidad del contexto y/o proyecto. No obstante, el elemento más importante de la teoría del cambio es su des-

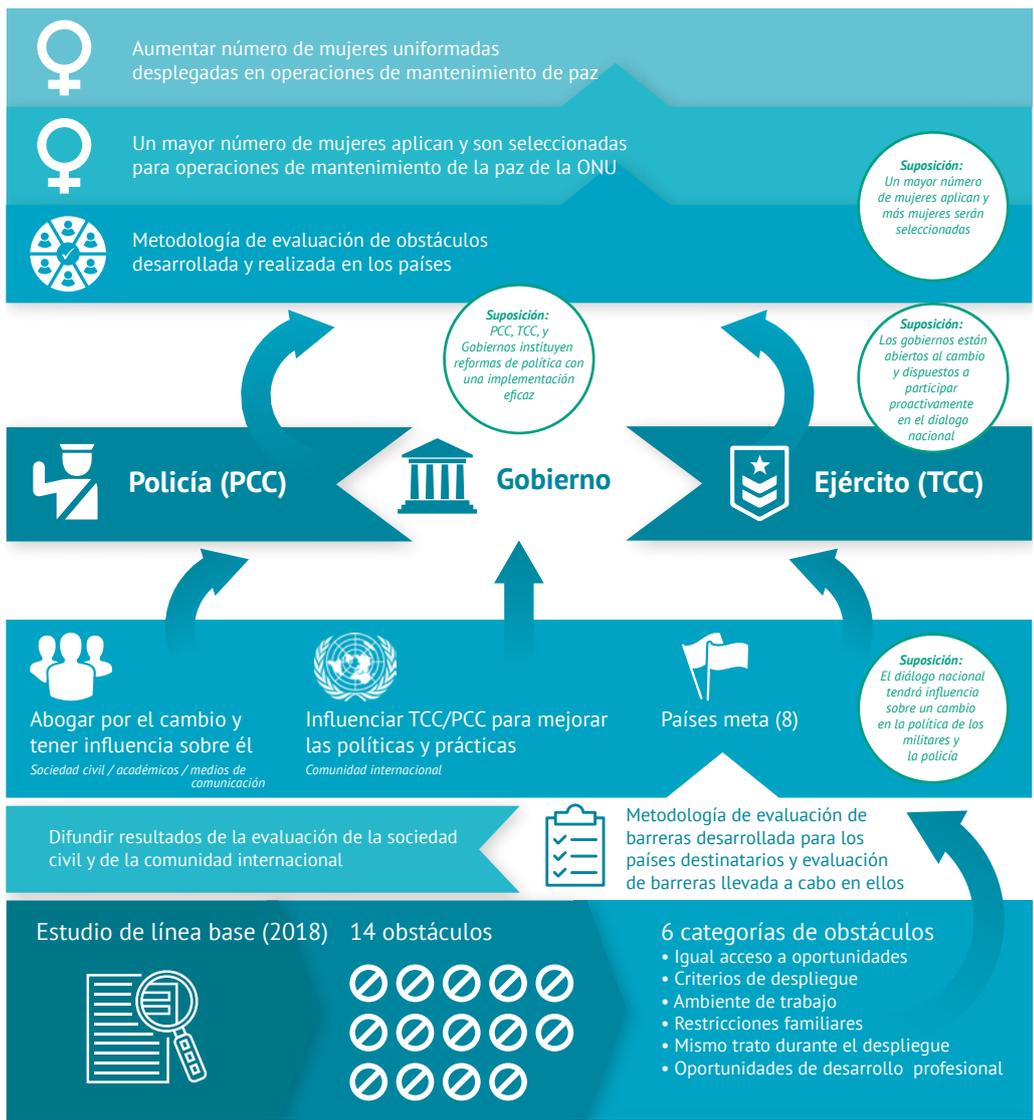
cripción narrativa. Explica cómo y por qué un proyecto conducirá a un cambio específico, y proporciona un marco para enterarse del contexto articulando las suposiciones sobre cómo se espera que el proyecto logre obtener resultados, permitiendo que estas suposiciones se pongan a prueba contra la evidencia.⁷

Toda teoría de cambio en el sector de justicia y seguridad debe promover la igualdad de género mediante la integración de una perspectiva de género, incluso cuando la igualdad de género no sea el objetivo principal del proyecto. En todos los casos, una teoría del cambio nunca debería dar como resultado, ni siquiera accidentalmente, la perpetuación de la desigualdad de género o cualquier otra desigualdad. Por consiguiente, es esencial que el desarrollo de una teoría del cambio, sin importar el enfoque que se utilice, esté fundamentado en un análisis de género.

La figura 4 muestra una descripción visual de una teoría del cambio derivada de uno de los programas de género y seguridad de DCAF.

El proceso de elaboración de una teoría del cambio puede ser un medio para fortalecer la cooperación y asegurar que todas las personas interesadas contribuyan al diseño del proyecto y formen parte de él. Al desarrollar la teoría del cambio, debe participar un grupo diverso de personas de ambos sexos, e incluir tanto a especialistas como a quienes puedan oponer resistencia al proyecto. La incorporación de una variedad de puntos de vista en una teoría del cambio permite identificar mejor las presuposiciones reales y los posibles enfoques de los programas, y puede dar lugar a un diseño más innovador. A continuación, el diseño del proyecto debe ser validado con las personas interesadas.

Figura 4: Teoría de cambio para aumentar la participación de la mujer en operaciones de paz



3.4 Revisión del presupuesto del proyecto con una perspectiva de género

Todas las organizaciones trabajan de manera diferente, en especial en la forma que diseñan los proyectos y elaboran el presupuesto asociado a este. ¿Son las mismas personas quienes trabajan en la preparación de ambos? ¿Son procesos paralelos? ¿Se unen estos dos procesos en algún punto para garantizar que el proyecto refleje el cambio de desarrollo y garantice que la perspectiva de género se integre en el diseño del proyecto?

Es importante realizar un examen separado del presupuesto de proyecto con una perspectiva de género. Esto es necesario sobre todo cuando el presupuesto del proyecto se diseña al mismo tiempo que la teoría del cambio y/o el diseño del proyecto. Las preguntas clave que deben plantearse en relación con el presupuesto, incluyen las siguientes:

- ◆ ¿El presupuesto impulsa la igualdad de género en la forma en que se asignan los recursos financieros y materiales a los diferentes grupos de mujeres, niñas, hombres y niños en el proyecto?
- ◆ ¿Existe una meta de financiamiento establecida para el trabajo en equidad de género y empoderamiento de la mujer?
- ◆ ¿Podría el presupuesto perpetuar alguna forma de desigualdad?
- ◆ ¿Está el presupuesto diseñado de forma tal que permita que los grupos de mujeres, hombres, niños y niñas contribuyan y se beneficien del proyecto?

Tomemos como ejemplo una actividad con el propósito de reunir a las comunidades por tres días, con un presupuesto para pagar el sitio de la reunión. ¿Qué sucede si las comunidades rurales no tienen acceso al transporte para asistir a la reunión? ¿Existe un presupuesto para proveer transporte? ¿Necesitarán los padres y las madres de familia traer a sus hijas e hijos pequeños, o hay alguien que se pueda encargar de su cuidado mientras participan en la reunión? ¿Es el presupuesto suficiente para esto, o para asegurar el cuidado de niños y niñas? ¿Pueden por igual hombres y mujeres dejar sus hogares por tres días o –para garantizar la igualdad– en su lugar la reunión debería llevarse a cabo en tres sesiones separadas de un día? Todas estas consideraciones, que son necesarias para asegurar la igualdad en el proyecto, tienen implicaciones presupuestarias.

3.5 Uso de marcadores de igualdad de género

Varias organizaciones multilaterales han formulado marcadores de igualdad de género, que son criterios para determinar si un proyecto contribuye o no a impulsar la igualdad de género o al empoderamiento de la mujer. Los datos de los marcadores de igualdad de género proporcionan información valiosa sobre los niveles de recursos asignados al género para los programas del sector de justicia y seguridad. Si bien hay diferencias en la forma en que se construyen estos marcadores, como se ilustra a continuación, todos ellos hacen una distinción entre:

- a. proyectos con el *principio o propósito principal* de impulsar la igualdad de género o el empoderamiento de las mujeres
- b. proyectos con un principio o propósito principal diferente, pero que aun así se espera que *integren una perspectiva de género* de forma sistemática en todo el proyecto (transversalización de género).

Debido a que se espera que muchas agencias donantes informen a sus gobiernos y organizaciones multilaterales sobre el monto del financiamiento destinado a la labor de igualdad de género, los criterios para calificar la igualdad de género en los programas suelen ser parte de los requisitos que establecen las agencias donantes para proporcionar fondos, incluyendo los que se otorgan al sector de justicia y seguridad.

Es importante recordar que los marcadores de igualdad de género deben utilizarse únicamente para clasificar los proyectos; no son herramientas de monitoreo ni de evaluación.

El siguiente párrafo muestra tres ejemplos de marcadores de igualdad de género de tres organizaciones: el CAD/OCDE, la OSCE y la ONU. La Tabla 3 presenta ejemplos de cómo los proyectos podrían ser calificados de forma diferente utilizando los siguientes sistemas de marcadores de igualdad de género diferentes.

Tabla 3: Ejemplos de calificaciones de proyectos utilizando marcadores de género

OCDE	No dirigido, calificación 0	Un proyecto para la construcción de un centro de detención para menores. Se realizó un análisis de género; sin embargo, la igualdad de género no es un objetivo específico y el proyecto no incluye actividades específicas diseñadas para reducir las desigualdades relativas al género para menores identificados como homosexuales o transgénero.
OSCE	Calificación 0	
ONU	Limitado	
OCDE	No dirigido, calificación 0	Un proyecto de capacitación y educación para apoyar a las fuerzas armadas en preparar mejor a sus tropas (hombres y mujeres) para los despliegues de mantenimiento de paz, pero sin objetivos específicos o actividades que apunten a abordar las barreras específicas de género respecto a los despliegues. Aunque el tema de género se enseñará en los cursos de capacitación que se realizarán, el proyecto recibirá la calificación de 0 de acuerdo a los marcadores de la OCDE.
OSCE	Calificación 1	
ONU	Limitado	
OCDE	Significativo, calificación 1	Un proyecto para fortalecer las capacidades del parlamento, específicamente del comité de defensa en la supervisión externa de las fuerzas armadas, con un objetivo específico y actividades orientadas a que la representación de las mujeres parlamentarias aumente en el comité.
OSCE	Calificación 2	
ONU	Significativo	
OCDE	Significativo, calificación 1	Un proyecto de infraestructura para crear unidades de violencia doméstica en las estaciones de policía, con un objetivo específico y actividades orientadas a asegurar que las estaciones de policía sean lugares seguros y accesibles a las personas con discapacidades, en especial mujeres y niñas con discapacidades.
OSCE	Calificación 2	
ONU	Significativo	
OCDE	Principal, calificación 2	Un proyecto enfocado específicamente en la prevención y respuesta a la discriminación de género en los tribunales a través de actividades orientadas con jueces.
OSCE	Calificación 3	
ONU	Principal/primaria	

Marcador de política de equidad de género del CAD/OCDE*

El CAD/OCDE (Comité de Ayuda para el Desarrollo de la OCDE) utiliza el marcador de género como instrumento estadístico para monitorear y registrar las actividades de ayuda que tienen como objetivo de sus políticas la igualdad de género. Las categorías de ayuda que se aplican al sector de justicia y seguridad son: gobierno y sociedad civil; conflicto, paz y seguridad; comunicaciones (relacionadas con cuestiones de seguridad y justicia); empresas y otros servicios (para servicios de seguridad privada); recursos minerales y minería (para la seguridad de la industria extractiva); y políticas y reglamentación del comercio (para la reglamentación de la seguridad privada).

Se espera que los países miembros del CAD/OCDE realicen un análisis de género y utilicen un enfoque de “no causar daño” para toda la ayuda, como criterio mínimo, con el fin de garantizar que los proyectos no estén perpetuando ni exacerbando las desigualdades de género. El sistema de calificación y criterios clasifican a los proyectos en tres categorías.

No dirigido, calificación 0 El objetivo del proyecto no es la igualdad de género.
Los resultados del análisis de género aseguran que el proyecto no causa daño y no refuerza las desigualdades de género.

Significativo, calificación 1 La igualdad de género es un objetivo deliberado, pero no la razón principal de la realización del proyecto.
Análisis de género realizado y sirvió de base al diseño del proyecto. Presencia de por lo menos un objetivo explícito de igualdad de género respaldado por al menos un indicador específico de género. Los datos e indicadores se desglosan por sexo. La evaluación incluye resultados de igualdad de género.

*Ver Red CAD/OCDE sobre Igualdad de Género (*Gender-Net*) (2016) *Handbook on the OECD-DAC Gender Equality Policy Marker*, París: OCDE.

Principal, calificación 2 La igualdad de género es el objetivo principal del proyecto.
La intención principal es promover la igualdad de género y/o el empoderamiento de las mujeres y las niñas, reducir la discriminación o las desigualdades de género, o satisfacer necesidades específicas de género.

Marcador de género de la OSCE

De forma similar, la OSCE utiliza los marcadores de género como instrumento estadístico para clasificar los proyectos, en particular para informar sobre los avances realizados en la incorporación de la perspectiva de género en las políticas, programas, proyectos y actividades de la OSCE. El marcador de género utiliza un sistema de marcado de tres niveles.⁸

Calificación 0	Proyectos sin referencia a igualdad de género.
Calificación 1	El género se transversaliza en pequeña medida (por ejemplo, participación).
Calificación 2	El género se transversaliza en un grado significativo o en todas las etapas del proyecto.
Calificación 3	El principal objetivo del proyecto es la igualdad de género.

Marcador de igualdad de género del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible*

El Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible utiliza marcadores de género para dar seguimiento a la proporción de fondos destinados a la promoción de la igualdad de género. El marcador solo proporciona principios comunes, normas y definiciones a través de los cuales todo el sistema de Naciones Unidas puede rastrear e informar sobre las asignaciones y gastos relativos a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres y niñas, de la siguiente forma.

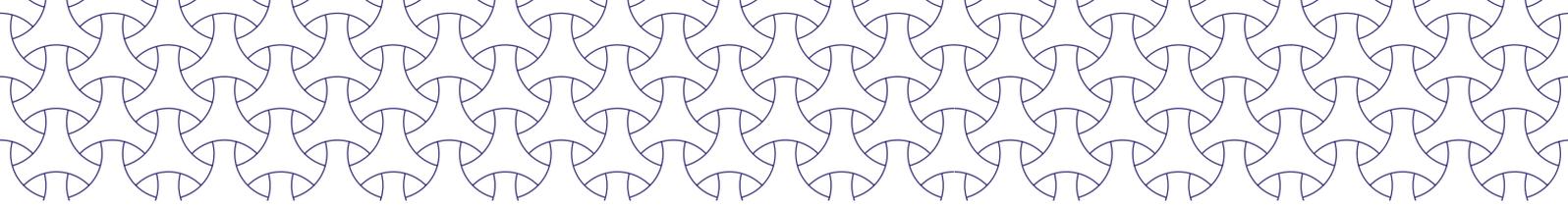
Limitado	El proyecto contribuye de forma limitada (o) no contribuye a la igualdad de género y/o al empoderamiento de las mujeres y niñas.
Significativo	El proyecto contribuye significativamente a la igualdad de género y/o al empoderamiento de las mujeres y niñas.
Principal o primario	La igualdad de género y/o el empoderamiento de las mujeres y niñas son el objetivo primario o principal del proyecto.

*Ver Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2013) "Gender Equality Marker: Guidance Note", Nueva York: Oficina de Coordinación de Operaciones de Desarrollo de la ONU.

Referencias

1. Adaptado de Instituto Europeo de la Igualdad de Género (2019) "Gender equality glossary and thesaurus: Gender analysis", <https://eige.europa.eu/thesaurus/terms/1143> (acceso del 7 de noviembre 2019).
2. Adaptado de Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (2015) "Gender analysis – Principles & elements", Estocolmo: ASDI, p. 2.
3. Adaptado de A. Christoffersen (2017) "Intersectional approaches to equality research and data", York: Equality Challenge Unit, p. 4.
4. Ver L. Denney y P. Domingo (2017) "Political economy analysis: Guidance for legal technical assistance" London: Role UK Rule of Law Expertise; L. Denney (2016) "Using political economy analysis in conflict security and justice programmes", Londres: ODI.
5. R. Haines and T. O'Neil (2018) "Putting gender in political economy analysis: Why it matters and how to do it", practitioners' guidance note, Londres: Gender and Development Network, p. 3.
6. Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2017) "Theory of change: UNDAF companion guidance", Nueva York: Oficina de Cooperación de Operaciones de Desarrollo, p. 4.
7. Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, *ibid.* L. Holdaway and R. Simpson (2018) *Improving the Impact of Preventing Violent Extremism Programming: A Toolkit for Design, Monitoring and Evaluation*, Oslo: PNUD, p. 47.
8. OSCE (2017) "2016 annual progress report on the implementation of the OSCE 2004 Action Plan on the promotion of gender equality", Viena: OSCE, p. 13.





4. Monitoreo de Proyectos para el Sector de Justicia y Seguridad: ¿Cómo integrar el Género?

El monitoreo es el proceso de recolectar y analizar información en intervalos periódicos (determinados por el marco de monitoreo) con el fin de establecer si un proyecto está logrando los resultados esperados. Los avances hacia la igualdad de género en el sector de justicia y seguridad suelen ser lentos, se trata de cambiar actitudes y comportamientos, así como la cultura institucional, lo cual toma tiempo. Al monitorear y recabar información en todo el ciclo del proyecto, un equipo de proyecto puede proporcionar evidencia positiva o negativa sobre el progreso gradual del programa.

Asimismo, el análisis de los datos del monitoreo debería sustentar la revisión periódica del análisis de género y la teoría del cambio del proyecto en todo el ciclo del proyecto (ilustrado en la Figura 2, pág. 7). Esto garantiza que los elementos esenciales del diseño del proyecto sean “documentos vivos”, en el sentido de que sean el reflejo más exacto del proyecto, basados en los hallazgos reales durante toda la ejecución del proyecto. En otras palabras, este es un método adaptativo de programación. En la implementación de proyectos en los cuales el cambio se experimenta durante un largo período de tiempo, la programación adaptativa es muy importante. Sin ella, el diseño del proyecto es estático y las oportunidades de mejorar el análisis y la teoría del cambio en el tiempo se pierden.

El monitoreo eficaz de proyectos también proporciona datos para alimentar cualquier tipo de evaluación que pueda realizarse a la mitad, al final o algunos años después de finalizado el proyecto.*

Esta sección establece cómo preparar el marco de monitoreo del proyecto, examina cómo se puede integrar una perspectiva de género al desglosar datos e indicadores y presenta algunas consideraciones clave al seleccionar métodos para recabar los datos del monitoreo.

4.1 Elaboración de un marco de monitoreo de proyectos

Uno de los elementos principales del diseño de proyecto es la elaboración de un marco de monitoreo. El marco de monitoreo se centra en los resultados de un proyecto: en el corto, mediano y largo plazo. En él se definen los indicadores para cada resultado de proyecto identificado y describe cómo, cuándo y quién reunirá la información relativa a cada indicador. Así pues, el marco de monitoreo detalla la manera en que el proyecto recopilará la información que generará aprendizaje continuo sobre sus resultados y, en su momento, la evaluación de impacto del proyecto.

Un marco de monitoreo básico (o plan de monitoreo) consiste en los siguientes elementos. El Cuadro 4 ilustra cómo éstos pueden tabularse.

- 1. Resultados (corto, mediano y largo plazo).** Los resultados suelen denominarse producto u *output* (corto plazo), resultado u *outcome* (mediano plazo) e impacto (largo plazo). Las diferentes organizaciones tienen su propia terminología y definiciones para los diferentes niveles de resultado. Independientemente de la terminología, la teoría del cambio y el tamaño y alcance del proyecto, se determinará el nivel al cual

* Se analiza en la sección 5 sobre evaluación y aprendizaje.

Imagen: Voluntarias de las Naciones Unidas que trabajan en entornos de conflicto y pos-conflicto participan en un taller de aprendizaje y estrategia para intercambiar conocimientos y desarrollar sus capacidades para la construcción de la paz con perspectiva de género, 2016 © ONU Mujeres/Ryan Brown.

se espera lograr resultados específicos. Ninguno de los resultados debería crear o perpetuar desigualdades de género.

2. **Indicadores.** Un indicador es un punto de información específica, claramente medible que muestra evidencia del estado o nivel de un factor de interés para el proyecto. Todos los indicadores que se utilizarán para el proyecto en cada nivel de resultado deben enumerarse. Todos los indicadores que se refieren a personas se deben desagregar por sexo y por otros factores interseccionales pertinentes, tales como edad, raza, religión, orientación sexual, identidad o expresión de género, etc.*
3. **Medida.** Una exposición clara de lo que se medirá con el indicador y cómo se calcula. La descripción identifica si los datos son cualitativos o cuantitativos, así como la información necesaria que debe recolectarse.
4. **Línea base.** La situación (datos) del indicador al inicio de la recolección de datos (idealmente, antes de la fecha de inicio del proyecto). Los progresos y éxitos del proyecto se miden en contraste con la línea base. La mayoría de los datos de la línea base deberían ya estar disponibles como resultado del análisis de género realizado. Si el análisis de género no recopiló la información para líneas base, esto deberá rectificarse lo antes posible.^
5. **Meta.** El nivel del indicador que se espera alcanzar para el final del proyecto. La meta debe ser factible y apropiada teniendo en cuenta el tamaño y alcance del proyecto. Resulta útil para comprender cómo avanza el proyecto, en función de qué tan cercano se encuentra a la meta.
6. **Fuente de datos.** Identifica la fuente de la información que deberá recopilarse para el indicador.
7. **Frecuencia.** Indica con qué frecuencia se recolectarán datos durante la implementación del proyecto. Al establecer la frecuencia, debe considerarse el momento en que los datos del indicador serán más pertinentes, en particular para los puntos clave de presentación de informes y adopción de decisiones.
8. **Responsable.** Indica quién es responsable de la recolección de la información en el equipo de proyecto y entre las entidades asociadas.

Tabla 4: Plantilla de marco de monitoreo

Tabla 4: Plantilla de marco de monitoreo							
	Indicador	Medida (descripción)	Línea base	Meta	Fuente de datos/métodología	Frecuencia	Responsable
Resultado a largo plazo (Impacto)	(Indicador 1)						
	(Indicador 2)						
Resultado a mediano plazo 1 (Resultado 1)	(Indicador 3)						
Resultado a mediano plazo 2 (Resultado 2)	(Indicador 4)						
Resultado a corto plazo 1 (Producto 1)	(Indicador 5)						
	(Indicador 6)						
Resultado a corto plazo 2 (Producto 2)	(Indicador 7)						
	(Indicador 8)						

* Se analiza en la sección 4.2 sobre la desagregación de datos, y en la sección 4.3 sobre la creación de indicadores.

^ Ver sección 3.1 sobre cómo llevar a cabo el análisis de género.

Como con la herramienta que se utiliza para orientar el monitoreo del proyecto hacia el impacto esperado, el marco de monitoreo debe redactarse en términos claros y contener toda la información necesaria para encontrar la evidencia que permita demostrar un aprendizaje para el proyecto y fundamentar la adopción de decisiones con el fin de mejorar la implementación del proyecto. Todas las partes interesadas que utilizan el marco de monitoreo deben comprenderlo bien para garantizar que la información se recabe de forma consistente para cada indicador.

Utilizar un enfoque participativo para la preparación de un marco de monitoreo con las entidades socias y quienes se benefician del proyecto, tanto hombres como mujeres, ayuda a asegurar que los indicadores establecidos sean realistas y precisos. Tener una visión compartida sobre la forma en la cual el proyecto medirá el éxito es igualmente importante que definir el problema y diseñar la intervención.

4.2 Desagregación de datos

La desagregación de datos es el proceso de separar los datos en subgrupos de acuerdo con características específicas que suelen ser, aunque no siempre, de naturaleza demográfica. En el monitoreo de la igualdad de género en relación con justicia y seguridad, es esencial desagregar los datos por sexo y edad. Sin el desglose de datos, no es posible monitorear la manera en que un proyecto repercute de forma diferente en hombres, mujeres, niños y niñas y personas de diversas identidades o expresiones de género.

Al desagregar datos, se debe utilizar un enfoque interseccional, reconociendo que las personas pueden verse afectadas por varios factores de intersección además de su género o sexo, como raza, etnicidad, religión, discapacidad, etc. Si los indicadores del proyecto no identifican a un grupo marginalizado, éste tenderá a ser invisible en los análisis resultantes.¹ (Para más información sobre la interseccionalidad véase la Herramienta 1, “Género, Gobernanza del Sector de Seguridad y Reforma del Sector de Seguridad.” Para ejemplos ver el Cuadro 5.)

Ciertas categorías de desagregación, como etnicidad, raza, religión e idioma, requieren que las personas se autoidentifiquen. En estos casos, los métodos de recolección de datos deben permitir esta flexibilidad. Por ejemplo, al diseñar una encuesta, se debe evitar utilizar categorías predeterminadas de autoidentificación, a menos que exista la opción para que las personas participantes respondan libremente en caso de que no se identifiquen con las opciones sugeridas. En el caso de quienes consideran tener una etnicidad u origen mixto, se debe dar la oportunidad de elegir varios identificadores.

Además, en el sector de seguridad muchas instituciones cuentan tanto con personal uniformado como civil, en cuyo caso puede ser importante desagregar los datos por categorías como rango/título, departamento, ubicación geográfica, región de responsabilidad, regular/reservista, etc.

Es importante tener un enfoque sistemático y consistente al identificar las categorías de desagregación. Se debe decidir sobre las categorías pertinentes para los resultados esperados al inicio del proyecto y utilizarlas de manera consistente en todo el monitoreo. Los indicadores deben especificar el tipo y nivel de desagregación; por ejemplo, “porcentaje de personal militar asignado en una región fuera de su región de residencia (desagregado por región, rango, sexo, etnicidad y religión)”.

Sugerencia para el diseño de proyectos

En muchos contextos en los cuales los programas en materia de justicia y seguridad reciben apoyo externo, los métodos de recolección de datos existentes producen pocos datos o datos de mala calidad. La información desagregada por sexo y otros factores que se intersectan suele ser escasa. Se debe considerar la posibilidad de integrar en cualquier actividad de proyecto el fomento de la capacidad de las agencias socias para reunir datos confiables de manera continua.

Cuadro 5: Dos ejemplos de desagregación de datos de Latinoamérica y Canadá

En Latinoamérica, en colaboración con las oficinas nacionales de estadística en la región, la Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe creó el Sistema de Indicadores Sociodemográficos de Poblaciones y Pueblos Indígenas para proporcionar datos desagregados sobre las comunidades de pueblos indígenas y afrodescendientes de 15 países en la región que han incluido un “identificador indígena” en sus censos. Esta información se utiliza para revelar y luego abordar las severas brechas socio-económicas que existen entre estos y otros grupos de población. Desde la perspectiva del sector de justicia y seguridad, este tipo de datos desagregados podría ser de especial ayuda en desarrollar programas que ayuden a que los servicios de justicia y seguridad lleguen a las comunidades de pueblos indígenas y afrodescendientes.

En Canadá, el gobierno produce el informe estadístico periódico “Family violence in Canada” (*Violencia familiar en Canadá*) con el propósito de analizar las tendencias en el tiempo. Utiliza datos de la encuesta sobre presentación formal de denuncias de delitos y la encuesta sobre homicidios, que desagrega los datos sobre las víctimas de homicidio utilizando información demográfica, así como información relativa a la causa de la muerte, arma utilizada y detalles de las armas de fuego. El informe de violencia familiar describe las tendencias bajo tres categorías: contra niños y jóvenes, violencia de pareja y contra adultos mayores. Sin datos desagregados, el gobierno no podría seguir las tendencias de estos grupos específicos en la población canadiense.

Fuentes: B. Feiring, F. Thornberry y A. Hassler (2007) “Human rights and data: Tools and resources for sustainable development”, Copenhague: Instituto Danés de Derechos Humanos, p. 21; Estadísticas de Canadá (2017) “Family violence in Canada: A statistical profile, 2017”; Ottawa, ON: Centro Canadiense de Estadísticas de Justicia; Estadísticas de Canadá (2019) “Homicide survey”, Ottawa, ON: Centro Canadiense de Estadísticas de Justicia.

Desagregación de la información por orientación sexual o identidad y expresión de género*

Al pretender desagregar los datos por orientación sexual o identidad y expresión de género, es fundamental considerar y tomar medidas en relación a seguridad y desafíos éticos.

- ◆ **Autoidentificación.** No todas las personas que son LGBTI se identifican a sí mismas como tales, en particular en contextos en que la identificación se estigmatiza o se criminaliza. Se deben adoptar medidas de protección apropiadas para garantizar que las personas participantes que se autoidentifiquen no corran ningún riesgo por ello.

Durante el análisis, se debe reconocer y tomar en cuenta que existen diversas razones por las cuales las personas LGBTI quizá no se identifiquen a sí mismos como tales. Quienes que sí lo hacen probablemente representan el número *mínimo* de personas LGBTI en la muestra.

Existe un espectro de diferentes términos que usan las personas para referirse a su orientación sexual o identidad y expresión de género. Es necesario dar la flexibilidad necesaria para que las personas participantes se autoidentifiquen. Se debe estar bien informado sobre el lenguaje y los criterios utilizados por las comunidades mismas.²

Si los datos sobre el cónyuge de una persona son pertinentes para el proyecto, hay que ser flexible para que la persona identifique el estado de su relación con su cónyuge o pareja, ya que su asociación puede o no estar legalizada.

- ◆ **Estigmatización y marginalización.** Desagregar los datos sobre la base de la orientación sexual o identidad y expresión de género no debería crear o reforzar la discriminación, sesgo o estereotipos existentes en relación a cualquier grupo. Es importante permitir que las personas LGBTI participen en el monitoreo y recolección de datos, y más importante aún, en identificar las categorías de desagregación que se utilizarán.
- ◆ **Criminalización y riesgo de persecución.** Los datos recabados sobre personas LGBTI pueden utilizarse para excluir, oprimir o perseguir personas, en especial cuando se han identificado. Es posible que las personas participantes teman asociarse con ciertos grupos o identificarse como parte de un grupo específico. Al formular los indicadores, así como al seleccionar los métodos de recolección de datos y los sistemas de gestión de datos para estos grupos, se debe ser extremadamente cuidadoso y aplicar un enfoque de *no causar daño*.³

* Para más información sobre temas relativos a personas LGBTI ver Herramienta 1, “Género, Gobernanza del Sector de Seguridad y Reforma del Sector de Seguridad”.

4.3 Creación de indicadores

Como antes se mencionó, un indicador es un punto de información específica, claramente medible que muestra evidencia del estado o nivel de un factor de interés para el proyecto. En otras palabras, es un medio para demostrar un cambio en relación con el resultado esperado o planificado. Los datos reunidos con base en los indicadores se analizan con el fin de determinar el impacto que el proyecto tiene, o si va por buen camino para lograr el impacto establecido en su marco de largo plazo o teoría del cambio.*

Si los indicadores elaborados sobre la base de una teoría del cambio no producen indicadores de género “de forma natural”, debería cuestionarse si la teoría del cambio incorpora adecuadamente los resultados del análisis de género y si se realizó un análisis de género apropiado.

Se han propuesto varias siglas para describir indicadores de proyecto sólidos. Por ejemplo:

- ◆ SMART: específico, medible, alcanzable, realista y temporalmente determinable.⁴
- ◆ CREMA: claro, relevante, económico (económicamente viable), medible y adecuado (cuantitativo o cualitativo).⁵

Emplear una combinación de indicadores cuantitativos y cualitativos es una buena práctica. Aunque los indicadores cuantitativos suelen ser más fáciles de medir y dar un resultado claro, los indicadores cualitativos son mejores para presentar mayor profundidad, contexto y explicación. El uso de ambos indicadores presenta una descripción más completa sobre el impacto de las intervenciones. Sin embargo, sin importar si un indicador (o grupo de indicadores) es cuantitativo o cualitativo, siempre debe ser apropiado para el nivel del resultado (corto, mediano o largo plazo).[^]

Todos los indicadores para los programas en el sector de justicia y seguridad deberían desagregarse por sexo, edad y cualquier otro identificador pertinente (como se explica en la sección 4.2). En los programas en materia de justicia y seguridad, los temas de interés (como la transparencia, buena gobernanza o igualdad de género) con frecuencia no pueden medirse directamente con un solo indicador; por consiguiente, se suelen utilizar indicadores “indirectos” o “representativos”. Al determinar el grupo de indicadores que se utilizarán para demostrar los progresos hacia el resultado establecido, se debe reflexionar profundamente sobre el significado de cada indicador, ya sea cualitativo o cuantitativo, y si el grupo de indicadores refleja exactamente el resultado que se pretendía obtener. Es muy fácil depender únicamente de indicadores cuantitativos, pero ¿son estos pertinentes o realistas? En los programas del sector de seguridad, por ejemplo, un indicador común utilizado para demostrar un incremento en la participación de las mujeres en las fuerzas armadas es la *proporción de mujeres en las fuerzas armadas*. Este indicador demuestra la presencia física de las mujeres, pero no la calidad de su participación (por ejemplo, la influencia respectiva de su liderazgo). El uso de otros indicadores cuantitativos sobre las proporciones de mujeres en los diferentes rangos y en diferentes funciones, en combinación con indicadores cualitativos para recabar datos sobre los deberes y experiencias cotidianas de las mujeres, puede ser más significativo para comprender la “participación”.

En la medida de lo posible, los indicadores deben desarrollarse en colaboración con las partes interesadas en el proyecto, tanto hombres como mujeres. De no ser posible hacerlo durante el diseño del proyecto, las personas interesadas deben revisar los indicadores en la primera fase de implementación. Esto ayuda a evitar problemas comunes durante la ejecución: quizás no se disponga de los datos necesarios, o las personas interesadas quieran recolectar datos diferentes para medir los avances. Sustener conversaciones desde el inicio sobre los indicadores con las partes interesadas del proyecto puede dar mayor claridad a la teoría del cambio e implementación en general.

En el anexo 1 se presenta una serie de ejemplos de indicadores relacionados con género para el sector de justicia y seguridad. No obstante, un error muy común es copiar los indicadores de otros proyectos o de una lista de indicadores de muestra. Estos indicadores pueden ser SMART o CREMA en relación a su proyecto original, pero serán inútiles si no miden con suficiencia la evidencia necesaria para demostrar los progresos hacia los resultados que se pretende alcanzar en el proyecto en cuestión. Desde luego, se puede considerar in-

* Se analiza en la Sección 3.3.

[^] La comparación de datos cualitativos contra cuantitativos, y criterios con métodos combinados se tratan en mayor detalle en el manual de DCAF: S. Crompvoets (2019) *Gender-Responsive Organizational Climate Assessment in Armed Forces*, Ginebra: DCAFF.

dicadores de muestra, pero se debe determinar si son apropiados para medir el cambio que se pretende lograr en el proyecto y modificarlo y adaptarlo en función de ello.

Para los programas a nivel nacional y nivel regional puede ser de utilidad integrar metas e indicadores de marcos normativos internacionales, como por ejemplo la CEDAW, resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre las Mujeres, la Paz y la Seguridad y el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 5 sobre igualdad de género. Esto se detalla en las siguientes subsecciones, después de una explicación más general sobre los indicadores de género o indicadores relativos a la violencia de género.

Indicadores de género

Los indicadores que se desagregan por sexo o son específicos de género y se enfocan en el cambio relativo al género en el tiempo suelen describirse como “indicadores de género.” Al igual que todos los indicadores, la información puede recabarse utilizando métodos cuantitativos o cualitativos. La Tabla 5 enumera algunos ejemplos.

Tabla 5: Indicadores de género

Tipo de indicador y método		Ejemplo de indicador	Ejemplo de datos
Indicador desagregado por sexo	Cuantitativo	Número y proporción de guardias de prisión, desglosados por sexo	267 guardias (89 mujeres, 178 hombres) 33% mujeres, 67% hombres
	Cualitativo	Percepción del personal militar sobre acoso sexual, desagregado por sexo	Percepción general del personal militar masculino de que el acoso sexual no es prevalente ni serio, mientras que el personal militar femenino siente que el acoso sexual es un problema serio y generalizado.
Indicador específico de género	Cuantitativo	El número de miembros de la Asociación de Mujeres Policias	365 miembros
	Cualitativo	Percepción de los hombres sobre personas LGBTI que trabajan en las estaciones de policía	Los hombres dicen no tener problema en trabajar junto con colegas que ellos saben o sospechan que son LGBTI.

Indicadores relacionados con violencia de género*

Es de vital importancia para las instituciones del sector de justicia y seguridad recolectar información sobre los incidentes y la prevalencia de violencia de género de forma sistemática con el propósito de mejorar la respuesta y la prevención, pero existen razones por las cuales esto puede ser difícil; entre otras cosas, por la existencia de legislación nacional inadecuada, el temor de las mujeres víctimas de presentar una denuncia ante el personal masculino de la policía, temor de las víctimas LGBTI o víctimas masculinas de denunciar, sistemas inadecuados para generar estadísticas en la policía o los tribunales, una categorización inadecuada de los casos de violencia de género y falta de seguimiento a casos de violencia de género.

En la mayoría de los países existen iniciativas a nivel nacional, multisectoriales y con múltiples actores para prevenir, abordar y responder a los casos de violencia de género. En estos contextos, la recopilación de datos por el sector de justicia y seguridad y otras entidades debe hacerse de forma coordinada.

Existen muchos conjuntos de indicadores sobre formas específicas de violencia de género. En el Anexo 1 se encuentran los indicadores de violencia contra la mujer desarrollados por las Naciones Unidas (ejemplos de indicadores de género para el sector de justicia y seguridad). En Europa, un grupo de especialistas formuló indicadores de violencia contra la mujer asociados con políticas integradas y recolección de datos; prevención; protección y

* Para los propósitos de esta Caja de Herramientas la frase “violencia de género” se utiliza para hacer referencia a todos los actos dañinos perpetrados contra una persona debido a presunciones normativas sobre su género. La violencia de género es un término genérico para todo acto perjudicial que se comete en contra de la voluntad de una persona y se basa en diferencias atribuidas socialmente (género) entre hombres y mujeres. La naturaleza y alcance de los diferentes tipos específicos de violencia de género varían de una cultura a otra, y de un país y región a otro. Ejemplos de violencia de género son la violencia sexual, la explotación/abuso sexual y la prostitución forzada; la violencia doméstica; la trata de personas; el matrimonio forzoso o prematuro; las prácticas tradicionales dañinas como la mutilación genital femenina; los asesinatos por cuestiones de honor; la herencia de viudas; y la violencia homofóbica y transfóbica.

Fuentes: ONU Mujeres (2019) “Gender equality glossary” <https://trainingcentre.unwomen.org/mod/glossary/view.php?id=36> (consultado el 7 de noviembre de 2019); Alto Comisionado de Derechos Humanos de las Naciones Unidas (2011) “Discriminatory laws and practices and acts of violence against individuals based on their sexual orientation and gender identity”, Ginebra: Consejo de Derechos Humanos de la ONU, para. 20.

apoyo; derecho sustantivo; investigación; enjuiciamiento y derecho procesal y medidas de protección; y migración y asilo*.

Los indicadores utilizados para determinar los índices de violencia de género deben identificar y describir claramente las diferentes formas de violencia. Es importante tomar en cuenta que las definiciones legales y las interpretaciones policiales y judiciales de los delitos por motivos de género varían considerablemente de un país a otro. Aunque en algunos casos podría ser apropiado aplicar definiciones que se derivan de las normas regionales o internacionales de derechos humanos, los indicadores en el nivel de proyecto deben en general reflejar las definiciones del país en el cual se está evaluando el sector de justicia y seguridad.

Indicadores basados en normas de derechos humanos

Los Estados parte de tratados de derechos humanos son evaluados en cuanto a la implementación de sus obligaciones contraídas en tratados a nivel regional e internacional.[^] Toda vez que la igualdad de género es parte de la esencia de los derechos humanos, los estándares y criterios elaborados en relación a derechos humanos pueden ser indicadores útiles para monitorear los avances en la integración del género en el sector de justicia y seguridad.

La Oficina del Alto Comisionado de Derechos Humanos de las Naciones Unidas clasifica los indicadores de derechos humanos como indicadores *estructurales*, *de proceso* y *de resultado*. Cada tipo puede medir diferentes aspectos del sector de justicia y seguridad, e idealmente deberían utilizarse de manera complementaria.⁶

- a. Indicadores estructurales.** Captan la aceptación, intención y compromiso del gobierno de un país (o una institución del sector de seguridad) de tomar medidas que cumplan con los instrumentos internacionales, así como con los marcos legales regionales y/o nacionales. Para cada institución del sector de justicia y seguridad, esto también incluye medidas tomadas para cumplir con el marco de política de la institución.

Ejemplos

- ◆ Instrumentos internacionales y regionales pertinentes a la igualdad de género, como la CEDAW y el Convenio de Estambul del Consejo de Europa, ratificados por el gobierno en x fecha.
- ◆ Un plan nacional de acción (PNA) sobre la implementación de la resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, desarrollado para x fecha.**
- ◆ Una ley nacional que requiera a una institución pública (como la policía o las fuerzas armadas) integrar un porcentaje específico de mujeres en su fuerza laboral, para x fecha.
- ◆ La fecha de vigencia, alcance y contenido de una política contra acoso sexual y acoso por razones de género en una institución del sector de seguridad.

- b. Indicadores de proceso.** Evalúan los esfuerzos de un país (o los de una institución específica del sector de justicia o de seguridad) durante su implementación de medidas políticas y programas para promover la igualdad de género o integrar una perspectiva de género.

Ejemplos

- ◆ Índices de abandono procesal y condenas en casos de agresión sexual en un sistema de justicia penal de un país.
- ◆ Grado de participación de grupos objetivos específicos en programas en el sector de justicia y seguridad.
- ◆ Medidas de concientización tomadas por el sector de justicia y seguridad (o de una institución del sector de seguridad) para abordar la igualdad de género.

- c. Indicadores de resultado.** Evalúan los resultados del gobierno de un país (o de una institución del sector de seguridad) para promover la igualdad de género o la integración de una perspectiva de género en el sector de justicia o de seguridad.

Ejemplos

- ◆ Casos reportados de acoso sexual o acoso por motivos de género y la proporción de víctimas que recibieron reparación en un período de tiempo razonable.

* Grupo de Expertos en la Lucha contra la Violencia contra la Mujer y Violencia Doméstica (2016) "Questionnaire on legislative and other measures giving effect to the provisions of the Council of Europe Convention on Preventing and Combating Violence against Women and Domestic Violence" Estrasburgo-Cedex: Consejo de Europa.

[^] Para más detalles sobre los marcos de derechos humanos internacionales y regionales relativos a la igualdad de género, la justicia y la seguridad véase la sección 2.7 de la Herramienta 4, "Género y Justicia", y el Compendio de Instrumentos Legales Internacionales y Regionales publicados en línea como parte de esta Caja de Herramientas.

** La Herramienta 1 sobre "Género, Gobernanza del Sector de Seguridad y Reforma del Sector de Seguridad" explica los planes nacionales de acción sobre las Mujeres, la Paz y la Seguridad en mayor detalle.

- ◆ Proporción de mujeres (y otros grupos objetivos) en posiciones operativas en una institución del sector de seguridad
- ◆ Ascensos logrados por las mujeres (y otros grupos objetivos) a posiciones superiores en una institución del sector de seguridad.

Indicadores basados en la Agenda sobre las Mujeres, la Paz y la Seguridad*

Actualmente, más de 80 países tienen planes nacionales de acción sobre Mujeres, Paz y Seguridad y existen 11 planes regionales de acción, así como varios planes organizacionales de acción.⁷ Los planes nacionales de acción y planes regionales de acción suelen contener indicadores que pueden ser incorporados en la programación a nivel nacional e institucional en materia de justicia y seguridad. Los informes existentes bajo el PNA pueden también ser una fuente de análisis y datos para el diseño de programas.

Se han desarrollado varios marcos de indicadores multinacionales para Mujeres, Paz y Seguridad. Algunos de estos indicadores son pertinentes para monitorear la igualdad de género en el sector de justicia y seguridad, y podrían integrarse en los marcos de monitoreo de proyectos.

En el nivel de las Naciones Unidas, en el año 2010, a solicitud del Consejo de Seguridad, un grupo de trabajo técnico propuso un conjunto de 26 indicadores, cada uno vinculado a temas específicos abordados por las RCSNU 1325 (2000) y RCSNU 1820 (2008) (ver la Tabla 6).

* Para mayor detalle, leer la Nota de Síntesis “Un enfoque de Gobernanza del Sector de Seguridad para las Mujeres, la Paz y la Seguridad”.

Tabla 6: Indicadores globales para la RCSNU 1325

1	Incidencia de violencia sexual en países afectados por un conflicto
2	Grado en que las misiones de mantenimiento de paz de las Naciones Unidas y las misiones políticas especiales incluyen información sobre violaciones de derechos humanos de mujeres y niñas en sus informes periódicos
3(a)	Número de violaciones de derechos humanos a mujeres y niñas que son reportadas, referidas e investigadas por organismos de derechos humanos
3(b)	Inclusión de representantes de organizaciones de mujeres de la sociedad civil en la gobernanza y dirección de órganos de derechos humanos
4	Porcentaje de casos reportados sobre explotación y abuso sexual presuntamente perpetrados por personal uniformado y civil para el mantenimiento de paz y por personal humanitario que son referidos, investigados y atendidos
5(a)	Número y porcentaje de directrices para el personal de operaciones de mantenimiento de paz emitidas por la dirección de los componentes militares y número y porcentaje de procedimientos de operación estándar que incluyen medidas de protección de derechos humanos de mujeres y niñas
5(b)	Número y porcentaje de manuales militares, marcos nacionales de política de seguridad, códigos de conducta y procedimientos de operación estándar/protocolos de las fuerzas de seguridad nacional que incluyen medidas de protección de derechos humanos de mujeres y niñas
6	Número y tipo de acciones tomadas por el Consejo de Seguridad relacionadas con la resolución 1325 (2000), incluyendo aquellas que previenen y abordan violaciones de derechos humanos de mujeres y niñas en situaciones afectadas por un conflicto
7	Número y proporción de mujeres en roles de toma de decisión en organizaciones regionales pertinentes que participan en la prevención de conflictos
8	Número y porcentaje de acuerdos de paz con disposiciones específicas orientadas a mejorar la seguridad y el estatus de mujeres y niñas
9	Número y porcentaje de mujeres en posiciones ejecutivas de toma de decisiones de las Naciones Unidas en países afectados por un conflicto
10	Nivel de conocimiento sobre género en la adopción de decisiones de las Naciones Unidas en países afectados por un conflicto
11(a)	Nivel de participación de las mujeres en negociaciones formales de paz
11(b)	Presencia de mujeres con estatus de observadoras o consultoras al inicio y al final de las negociaciones de paz

12	Nivel de participación política de las mujeres en países afectados por un conflicto
13	Número y porcentaje de las misiones del Consejo de Seguridad que abordan problemas específicos que afectan a las mujeres y niñas en sus términos de referencia y en los informes de la misión
14	Índice de seguridad física de las mujeres y las niñas
15	Grado en que las leyes nacionales protegen los derechos humanos de mujeres y niñas de conformidad con estándares internacionales
16	Nivel de participación de mujeres en el sector de justicia y seguridad en países afectados por conflictos
17	Existencia de mecanismos nacionales para control de armas pequeñas y ligeras
18	Mujeres como un porcentaje de los adultos empleados en programas de recuperación económica temprana
19	Número y porcentaje de casos de violencia sexual contra mujeres y niñas referidos, investigados y sentenciados
20	Número y porcentaje de tribunales equipados para juzgar casos de violaciones de derechos humanos a mujeres y niñas, con debida atención a la seguridad de las víctimas
21(a)	Mortalidad materna
21(b)	Índices de matriculación en la educación primaria y secundaria desagregada por sexo
22	Grado en que los marcos de planificación estratégica en países afectados por un conflicto incorporan el análisis de metas, indicadores y presupuestos con perspectiva de género
23	Proporción de fondos asignados y desembolsados a organizaciones de la sociedad civil, incluidas organizaciones de mujeres, que se asignan a cuestiones de género en países afectados por un conflicto
24	Financiamiento real asignado y desembolsado para apoyar programas que abordan programas de alivio, recuperación, paz y seguridad con perspectiva de género en países afectados por un conflicto
25(a)	Número y porcentaje de mecanismos de justicia transicional requeridos por los procesos de paz, que incluyen disposiciones para abordar los derechos y la participación de las mujeres y las niñas en sus mandatos
25(b)	Número y porcentaje de mujeres y niñas que reciben beneficios a través de programas de resarcimiento, y tipos de beneficios recibidos
26	Número y porcentaje de mujeres excombatientes, mujeres y niñas asociadas con las fuerzas armadas o grupos que reciben beneficios de los programas de desarme, desmovilización y reintegración

Para una explicación de cada uno de estos indicadores ver Secretario General de Naciones Unidas (2010) "Mujeres, Paz y Seguridad", Doc UN S/2010/173, Nueva York, Consejo De Seguridad de las Naciones Unidas.

En 2017, el Instituto Georgetown para la Mujer, Paz y Seguridad y el Instituto de Investigación para la Paz de Oslo publicaron el Índice de Mujeres, Paz y Seguridad, el cual clasifica a 153 países.* El índice utiliza tres dimensiones – inclusión, justicia y seguridad – como la base para medir el bienestar de las mujeres. Los indicadores del índice pertinentes para el sector de justicia y seguridad incluyen lo siguiente.

- ◆ **Representación parlamentaria** (*dimensión de inclusión*)
Porcentaje de escaños ocupados por mujeres en las cámaras bajas y altas del parlamento nacional.
- ◆ **Discriminación legal** (*dimensión de justicia*)
Puntuación agregada para leyes y reglamentos que limitan la capacidad de las mujeres para participar en la sociedad o la economía, o que diferencian entre hombres y mujeres.
- ◆ **Violencia de pareja íntima** (*dimensión de seguridad*)
Porcentaje de mujeres que experimentaron violencia física o sexual cometida por su pareja en los últimos 12 meses.

* Instituto Georgetown para la Mujer, Paz y Seguridad y el Instituto de Investigación para la Paz de Oslo "Women, Peace and Security Index 2019/20", Washington, DC: GIWPS y PRIO, p. 12.

- ◆ **Percepción de seguridad comunitaria** (*dimensión de seguridad*)
Porcentaje de mujeres de 15 años o más que informan que “se sienten seguras caminando solas por la noche en la ciudad o zona donde viven”.
- ◆ **Violencia organizada** (*dimensión de seguridad*)
Promedio anual de muertes en combate por conflictos estatales, no estatales y unilaterales por cada 100.000 personas entre 2016 y 2018.

Como tercer ejemplo, en 2015, *Women in International Security* y el Centro de Belgrado para la Política de Seguridad publicaron una “Tarjeta de puntuación 1325” con un conjunto de indicadores y un marco de puntuación para evaluar en qué medida los Estados Miembros de la OTAN están aplicando los principios de la Agenda sobre Mujeres, Paz y Seguridad en sus fuerzas armadas.* Para los proyectos en los que participan las fuerzas, instituciones y operaciones militares, los indicadores pueden ser especialmente útiles.

Indicadores basados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible

En 2015 la comunidad internacional se unió en una visión compartida de paz y prosperidad para todas las personas y el planeta con la adopción de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. La agenda 2030 identifica 17 ODS interconectados.

En la Nota de Síntesis de esta Caja de Herramientas, “La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el Sector de Seguridad y la Igualdad de Género” se examina el papel que juega el sector de justicia y seguridad en el logro de los objetivos de la Agenda 2030, en especial el ODS 5 y ODS 6. El ODS 16 apunta a “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, proveer acceso a la justicia para todos y construir instituciones efectivas, responsables e inclusivas en todos los niveles”. El ODS 5 apunta a “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”.

Los ODS se han traducido en 169 metas, respecto a las cuales se han identificado 232 indicadores. Estas metas e indicadores, en particular aquellos para el ODS 16 y ODS 5 pueden, dependiendo del tamaño y alcance de un proyecto, incorporarse en los programas sobre justicia y seguridad. En caso contrario, de todas maneras pueden servir de inspiración para otros objetivos e indicadores.^

Si bien los indicadores para el ODS 16 se refieren a la desagregación de datos únicamente por sexo y edad, de ser posible y adecuado, los datos también deberían desagregarse de acuerdo a otros factores, como se detalla en la sección 4.2.

4.4 Elección de los métodos de recolección de datos para un proyecto

Se pueden utilizar muchos métodos para reunir datos de monitoreo acordes con el tamaño y el alcance del proyecto. En general, los proyectos se basan en el examen de documentos: examinación de informes, actas, registros de sucesos, etc. En la Tabla 7 se presentan otras opciones con ejemplos.

La recopilación de datos puede ser un ejercicio que requiere mucho tiempo y dinero. Los métodos de compilación de datos deben ser realistas y formar parte integral de la planificación de proyectos para garantizar que se dispongan y se asignen (véase el apartado “Recursos financieros y humanos” en la página 36) los recursos apropiados (humanos, financieros y materiales).

Debido al carácter jerárquico y político de muchas instituciones estatales y no estatales del sector de justicia y seguridad, podría ser necesario adoptar medidas para facilitar el acceso a la información necesaria para el monitoreo, como las solicitudes oficiales y reuniones con el personal directivo.

Al planificar la recopilación de datos, se deben considerar los aspectos de intersección de identidades grupales o individuales. Tomemos como ejemplo un indicador destinado a reunir información sobre la postura de los agentes de la policía masculinos frente a la corrupción. Un único grupo focal integrado por policías masculinos podría ameritar una discusión

* Women in International Security (2015) “The 1325 Scorecard”, www.wiisglobal.org/programs/unscr-1325-nato/.

^ Existen numerosos recursos dedicados al monitoreo de los ODS, varios de los cuales se enumeran en la sección 7. Los indicadores ODS se encuentran en la División de Estadística de la ONU (2019) “SDG indicators: Global indicators framework for the Sustainable Development Goals and targets of the 2030 Agenda for Sustainable Development”, UN Docs A/RES/71/313, E/CN.3/2018/2, E/CN.3/2019/2.

muy distinta a la de dos grupos separados – uno compuesto por policías masculinos de alto rango y otro de policías masculinos de bajo rango. Del mismo modo, si se estuvieran recolectando datos sobre las experiencias de mujeres como prisioneras, las encuestas a mujeres seleccionadas al azar podrían producir resultados muy diferentes que encuestas dirigidas a mujeres de grupos étnicos minoritarios. Además, el género de quienes recolectan los datos puede influir en el proceso.

Tabla 7: Resumen de métodos de compilación de datos clave con ejemplos

Método	Objetivo	Beneficios	Dificultades	Técnicas	Ejemplos
Encuesta (cuantitativa)	Comprender la frecuencia o hasta qué grado Generalizar para toda la población	Eficiente y económico Anonimato y confidencialidad	Sesgo en la falta de respuesta (los que responden difieren de manera significativa de los que no lo hacen)	Cuestionario enviado por correo Cuestionario en línea Cuestionario telefónico Cuestionario presencial	<i>Ejemplo: Las encuestas respondidas por personal recién reclutado sobre sus experiencias en el entrenamiento básico pueden revelar percepciones de justicia e inclusión</i>
Encuesta (Cualitativa)	Obtener una comprensión profunda de cómo y/o por qué	Obtener datos ricos, y profundos	Uso ineficiente del tiempo y los recursos Efectos del entrevistador Posibilidad de generalizar	En persona Por teléfono	<i>Ejemplo: Las entrevistas con personas que han visitado a un familiar en un centro de detención pueden dar detalles específicos sobre sus experiencias</i>
Grupo Focal (cualitativo)	Reunir una amplia gama de respuestas	Diferentes perspectivas sobre un tema	Calidad de la facilitación Sensibilidad de un tema Validez y posibilidad de generalizar	Entrevista a grupo facilitada con personas que tienen algo en común Recopila información sobre perspectivas y opiniones combinadas Con frecuencia las respuestas están codificadas en categorías y se analizan por tema	<i>Ejemplo: Los grupos focales con hombres y mujeres que viven en comunidades fronterizas pueden proporcionar información sobre el comportamiento de los oficiales de inmigración en la frontera con los hombres y las mujeres</i>

Adaptado de S. Cromptvoets (2019) *Gender-Responsive Organizational Climate Assessment in Armed Forces*, Ginebra: DCAF, pp. 31–32.

Para proyectos a nivel nacional podría ser beneficioso ponerse en contacto con la oficina nacional de estadísticas del país en cuestión, pues podría estar recopilando información útil para el proyecto.

Ética*

Cualquiera que sea el método utilizado para recolectar información para el monitoreo del proyecto, es esencial utilizar un enfoque de “no causar daño”. Esto incluye considerar lo que a menudo se describe como ética de investigación. Los principios clave incluyen lo siguiente.⁸

- ◆ **Consentimiento informado.** Las personas que brindan información personal demográfica deben recibir suficiente información sobre el propósito, los riesgos y beneficios

* La ética, incluyendo el consentimiento del participante, la confidencialidad y la evaluación de riesgos al recolectar la información de las personas, se examina en mayor detalle en el manual de DCAF: S. Cromptvoets (2019) *Gender-Responsive Organizational Climate Assessment in Armed Forces*, Ginebra: DCAF

asociados con el proceso de recolección de datos, permitiéndoles así decidir si participar o no en el mismo.

- ◆ **Confidencialidad.** Los derechos humanos exigen que en todo proyecto se tomen medidas para manejar información delicada de la forma apropiada y evitar el mal uso de la información. Se debe garantizar la privacidad y confidencialidad a todas las personas que participan en la recopilación de datos.
- ◆ **Anonimato.** Si el proceso de compilación de datos se compromete a garantizar el anonimato, debe asegurarse que se realice un análisis de riesgo con el fin de determinar si es realista garantizar el anonimato en todo el proceso de recolección y análisis de datos. A menudo, datos etiquetados como anónimos pueden utilizarse para volver a identificar a las personas cuando son analizados junto con otra información.

Estas consideraciones son sumamente importantes cuando se reúnen datos de o sobre comunidades de individuos estigmatizadas, como personas que pertenecen a minorías étnicas o religiosas, personas LGBTI o personas que han sido víctimas de violencia sexual.

Los recolectores de datos deben recibir capacitación sobre ética en la investigación, confidencialidad, y almacenamiento y protección de datos. Puede estimarse necesario adoptar medidas para garantizar la seguridad de los encargados de la recopilación de datos y de las personas que proporcionan la información. También es necesario examinar cuidadosamente qué datos de monitoreo se comparten con los interesados externos.

Recursos financieros y humanos para el monitoreo de proyectos

Una asignación importante de recursos para apoyar el monitoreo es esencial, sin embargo, a menudo se descuida. La recopilación de datos generalizables, válidos y fiables, como los datos de una encuesta de calidad sobre las percepciones comunitarias en materia de seguridad, puede ser costosa, pero muy pertinente para el seguimiento de los progresos hacia los resultados a largo plazo. La necesidad de monitorear el cambio significa que se deben reunir datos con frecuencia, lo que puede entrañar costos considerables. La recolección de datos también implica una inversión significativa de tiempo para analizarlos, si es que han de interpretarse y utilizarse para fundamentar la dirección y el desarrollo de los proyectos.

En las instituciones del sector de justicia y seguridad, como las fuerzas armadas o la policía, los proyectos orientados a promover la igualdad de género, y por consiguiente el monitoreo de las actividades, suelen ser tareas adicionales a las responsabilidades del personal del proyecto. En la planificación de los proyectos se debe tener en cuenta:

- ◆ medidas para garantizar que el personal del proyecto disponga del tiempo necesario en el contexto de su labor cotidiana para recopilar datos, incluso fuera de las ciudades capitales y la sede
- ◆ qué procesos de compilación de datos existentes en la institución pueden facilitar el monitoreo del proyecto
- ◆ aprobaciones requeridas de los mandos superiores para garantizar que las directrices sigan la cadena de mando para favorecer la recolección de datos.

Las personas encargadas de recabar los datos deben tener una sólida comprensión compartida de los conceptos de género vinculados a los datos que están recopilando. Su propio sesgo de género o estereotipos basados en género pueden afectar la forma en que reunirán los datos. Por ejemplo, en un proyecto que se centra en acoso sexual en el seno de la policía, se puede asignar a un o una agente para que recolecte la información sobre el número de denuncias interpuestas. Si ese o esa agente no tiene clara la definición de acoso sexual, puede categorizar incorrectamente las denuncias recibidas. En la planificación del proyecto puede ser necesario incluir el tiempo y los recursos para la capacitación de quienes se encargan de la recolección de datos. De forma alternativa, se puede considerar utilizar personas especialistas externas en momentos estratégicos durante el proceso de monitoreo.

Es posible que se requieran recursos financieros, humanos y materiales adicionales para garantizar que los datos se manejen de manera segura y eficiente a lo largo de todo el proyecto. La capacidad del proyecto para almacenar y gestionar los datos puede influir en el alcance y la escala de las actividades de monitoreo. Cuando el proyecto concluya, los datos reunidos deberán eliminarse adecuadamente, lo que también puede requerir recursos.

Referencias

1. I. T. Winkler and M. L. Satterthwaite (2017) "Leaving no one behind? Persistent inequalities in the SDGs", *International Journal of Human Rights*, 21(8), pp. 1073–1097 en p. 1076.
2. Esto también es un tema importante en relación a la discapacidad. El Grupo Washington sobre Estadísticas de Discapacidad establecido bajo la Comisión Estadística de las Naciones Unidas, proporciona herramientas de recolección de datos para poder comparar datos sobre discapacidad en todo el mundo: Washington Group on Disability Statistics (2019) "Frequently asked questions", www.washingtongroup-disability.com/frequently-asked-questions (consultado el 7 de noviembre de 2019).
3. Winkler and Satterthwaite, nota 1 anterior, pp. 1086–1088.
4. Manual del PNUD (2009) *Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results*, Nueva York: UNDP, p. 58.
5. Dirección General de la Comisión Europea para Cooperación Internacional y Desarrollo (2017) "Concept Paper No. 5: Indicators to measure social protection performance – Implications for EC programming", Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, p. 22.
6. Adaptado de OACNUDH de las Naciones Unidas (2012) *Human Rights Indicators: A Guide to Measurement and Implementation*, Nueva York, Ginebra: UN; B. Feiring, F. Thornberry y A. Hassler (2017) "Human rights and data: Tools and resources for sustainable development", Copenhague: Instituto Danés de Derechos Humanos.
7. WILPF (2019) "Member states", PeaceWomen, www.peacewomen.org/member-states (consultado 7 de noviembre de 2019).
8. Winkler y Satterthwaite, nota 1 anterior, pp. 1086–1088



5. Evaluación y aprendizaje en el sector de justicia y seguridad: ¿Cómo integrar el género?

Los objetivos estratégicos de la evaluación de proyectos son demostrar el aprendizaje y validar los resultados, y proporcionar evidencia creíble y confiable para la toma de decisiones. Generalmente, la evaluación se realiza al final de un proyecto (una evaluación sumativa), pero puede también llevarse a cabo durante todo el proyecto (evaluación formativa). La evaluación puede centrarse en cómo el proyecto logra los resultados o el impacto esperado; o puede intentar determinar qué tan exitoso fue el proyecto siguiendo la estrategia establecida en su modelo lógico (evaluación del proceso).

El monitoreo y la evaluación suelen examinarse al mismo tiempo, pero en realidad son diferentes, como se explica en la Tabla 8. No obstante, muchas organizaciones entienden el vínculo fundamental entre el diseño de proyecto, el monitoreo y la evaluación y cómo estos elementos son formas de rendición de cuentas y aprendizaje (ver Cuadro 6).

Tabla 8: Diferencias entre monitoreo y evaluación

	Monitoreo	Evaluación
Definición	El seguimiento sistemático del impacto de un proyecto frente a los objetivos e indicadores planificados	Evaluación sistemática y objetiva de los resultados esperados y alcanzados, que apunta a determinar la pertinencia, el impacto, la efectividad, la eficiencia y la sustentabilidad de las intervenciones
Objetivo	Para aprendizaje, adopción de decisiones y rendición de cuentas	Para aprendizaje, adopción de decisiones y rendición de cuentas
Quién lo realiza	Equipo de proyecto y socio(s) de implementación	Consultor/a independiente o externo/a o una unidad de la organización, externa al equipo de proyecto
Tiempos	De forma continua durante la vida del proyecto	Puntos específicos durante el ciclo de vida del proyecto: línea base, intermedio, final del proyecto o años después de finalizado el proyecto
Tipo y fuente de información	Cuantitativo o cualitativo; datos primarios así como datos secundarios del proyecto	Datos primarios y secundarios cuantitativos y/o cualitativos
Tipos de análisis	Rastrea el impacto de los productos y los cambios en los resultados y, en la medida de lo posible, de los niveles de impacto Rastrea la realización oportuna y eficaz de las actividades y la disponibilidad de los insumos necesarios	Triangulación para medir el logro y contribución hacia los resultados e impacto Diferentes marcos para el análisis En definitiva, se hace un juicio sobre la efectividad
Uso	Puede dar lugar a cambios en la planificación y presupuesto del proyecto	Puede dar lugar a cambios en la dirección estratégica del proyecto, la planificación y el presupuesto del proyecto, cambio organizativo, asignación de recursos e innovación

Adaptado de: Oficina de Evaluación Independiente ONU Mujeres (2015) *How to Manage Gender-Responsive Evaluation*, Nueva York: ONU Mujeres.

Imagen: Olga Scripovskaia, quien dirigió el equipo más grande dentro de la Misión Especial de Observación de la OSCE en Ucrania, ha sido fundamental para introducir la diversidad en reuniones con agentes de seguridad dominadas por hombres, 2017 © OSCE/Cliff Volpe.

El *aprendizaje* es un aspecto fundamental de la programación para la promoción de la igualdad de género en el sector de justicia y seguridad ya que el cambio a largo plazo es difícil de medir. El principal propósito de aprendizaje del proyecto es reconocer y comprender en dónde ha tenido éxito y fracasado las actividades del proyecto. Si el proyecto fracasa de alguna manera, el aprendizaje permite a la organización investigar en profundidad estas fallas para comprender mejor qué se hubiera podido hacer de forma diferente. Para ello, la organización debe aceptar el fracaso con el propósito de aprender, adaptar los programas en ejecución y cambiar los enfoques para el futuro. Si bien ésta puede ser la intención de muchas organizaciones, con demasiada frecuencia, una vez iniciado un proyecto, la presión para “demostrar resultados” significa que se realizan muy pocas adaptaciones, y una vez que se lleva a cabo una evaluación, se toman en consideración las “lecciones aprendidas” pero los enfoques nunca se adaptan.

Es importante que la evaluación de los proyectos que apuntan a promover la desigualdad de género en el sector de justicia y seguridad prioricen el componente de aprendizaje de la evaluación. Al descubrir qué es lo que funciona para avanzar en la igualdad de género, es también esencial saber qué es lo que no funciona. Existen muchos recursos disponibles sobre evaluación con perspectiva de género (enumerados en la Sección 7). Por consiguiente, esta Herramienta aborda este contenido de manera relativamente breve: destaca los principales criterios de evaluación, presenta una gama de metodologías diferentes de evaluación y expone algunas consideraciones relativas a la planificación y la dotación de recursos para la evaluación y el aprendizaje.

Cuadro 6: Enfoque feminista de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje de Oxfam Internacional

Oxfam Internacional cuenta con un proceso bien desarrollado para entender mejor cómo aplicar los principios feministas a su enfoque de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje. Sus reflexiones internas se originan en una articulación de principios feministas en 2013 para orientar el aprendizaje de programas que buscan la transformación de las relaciones desiguales de género y poder que conducen a la discriminación. Oxfam reconoce que un enfoque transformador requiere las contribuciones de todos y todas, en particular la participación significativa de las mujeres.

Fuente: S. Wakefield y D. Koerppen (2017) "Applying feminist principles to program monitoring, evaluación, accountability and learning", Nueva York: Oxfam, p.3. tability and learning", New York: Oxfam, p. 3

5.1 Criterios de evaluación y preguntas

Cuando se realiza una evaluación o se contrata una evaluación para un programa, se pueden adoptar o adaptar varios conjuntos de criterios de evaluación elaborados por organizaciones multilaterales.

Los criterios de evaluación del CAD/OCDE son:*

- ◆ **pertinencia** (¿en qué medida siguen siendo válidos los objetivos del programa para la entidad de seguridad?)
- ◆ **efectividad** (¿en qué medida se alcanzaron los objetivos del programa?)
- ◆ **eficiencia** (¿fueron rentables las actividades?)
- ◆ **impacto** (¿qué sucedió como resultado del programa?)
- ◆ **sostenibilidad** (¿en qué medida continuaron los beneficios del programa después que cesó el financiamiento del donante?).

* Red DAC/OCDE sobre Evaluación de Desarrollo (2019) "DAC criteria for evaluating development assistance", www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluating-developmentassistance.htm (consultado 7 de noviembre de 2019).

La OSCE utiliza los criterios del CAD/OCDE, no obstante, ha añadido otros dos criterios adicionales:

- ◆ **coherencia** (¿el proyecto era complementario a otras intervenciones de la OSCE?)
- ◆ **valor agregado** (¿qué diferencias marcó la OSCE en la implementación del proyecto?)¹

El Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas también utiliza los criterios del CAD/OCDE y además cuenta con un conjunto de “normas y estándares de evaluación”. Una de estas normas es “Derechos humanos e igualdad de género”.

Los valores y principios de los derechos humanos y la igualdad de género, reconocidos universalmente, deben integrarse en todas las etapas de una evaluación. Es responsabilidad de quienes evalúan y administran la evaluación velar por que esos valores se respeten, atiendan y promuevan, reforzando así el compromiso con el principio de «no dejar a nadie atrás»*

* Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (2016) “Norms and standards for evaluation”, Nueva York: UNEG, p. 12.

La mejor manera de realizar una evaluación que produzca el mayor aprendizaje posible es asegurarse de que las preguntas de la evaluación estén bien formuladas y sean específicas, ya que orientarán, enmarcarán y proporcionarán el alcance de la evaluación. Normalmente no debería haber más de cinco preguntas de evaluación, para permitir que las personas encargadas de la evaluación estudien cada pregunta en profundidad y proporcionen resultados sustanciales. Si uno de los principales resultados de un proyecto está relacionado con el fomento de la igualdad de género o el empoderamiento de la mujer, es conveniente asegurarse de que al menos una de las cinco preguntas de evaluación esté relacionada con ello. Para limitar el número de preguntas utilizadas en la evaluación, el equipo del proyecto y las principales partes interesadas, incluyendo mujeres y hombres, deben trabajar juntos para decidir las cuestiones más importantes a abordar en la evaluación, aceptando que no será posible responder todas las preguntas.

5.2 Elección de los métodos de evaluación y aprendizaje de un proyecto

Una vez se han identificado las preguntas de la evaluación, se pueden determinar los métodos de investigación para recopilar la información. Los métodos que se utilizan para recolectar los datos para propósitos de monitoreo del proyecto, descritos en la sección 4.4., pueden también utilizarse para las evaluaciones. Dependiendo del tamaño y alcance de la evaluación, puede haber oportunidad de utilizar otros métodos de investigación cualitativa, como los que se presentan en la Tabla 9.

Recursos financieros y humanos para la evaluación y el aprendizaje del proyecto

Al igual que en el caso del monitoreo, se requiere suficiente capacidad de recursos humanos, recursos financieros y tiempo para realizar las evaluaciones y asegurar que el aprendizaje se comparta e incorpore en las futuras fases del programa o en el diseño de nuevos programas. Si la evaluación y el aprendizaje no están presupuestados, con demasiada frecuencia no se producen.

Las evaluaciones se pueden llevar a cabo por especialistas externos o internos que ya tienen una asociación existente con el proyecto/organización. Cada abordaje tiene sus ventajas y desventajas. El primero se asocia con una mayor independencia y, por tanto, suele considerarse más creíble, pero es probable que sea más costoso. El segundo se beneficia de que la evaluación esté dirigida por personas que conocen los pormenores del proyecto, por lo que puede producir resultados más prácticos.

Una debilidad común en la evaluación de los programas de seguridad y justicia es la omisión del conocimiento especializado en materia de género en los criterios utilizados para seleccionar al personal evaluador. Algunas personas evaluadoras suelen tener conocimientos especializados en materia de seguridad y justicia, pero no en programas de igualdad de género. Cuando éste sea el caso, una persona experta en género y evaluación debería ser incorporada al equipo de evaluación.

Por último, debería elaborarse una estrategia sobre la forma en que se compartirán los resultados de la evaluación con las organizaciones socias del proyecto y otras partes interesadas, prestando atención a la manera en que se comparten con las mujeres, los hombres y otros grupos específicos. Es importante demostrar a quienes participan en el proyecto, incluso en los procesos de monitoreo y evaluación, cómo se utilizó la información reunida. También es importante compartir los aprendizajes sobre las intervenciones en materia de justicia y seguridad y de igualdad de género con las comunidades de práctica locales, nacionales y mundiales más amplias que se esfuerzan por mejorar la seguridad y la justicia para las personas. Cuanto más aprendamos colectivamente de los programas y compartamos estas lecciones, que pueden ser positivas y negativas, mayor capacidad tendrá el sector de justicia y seguridad de alcanzar y apoyar la igualdad de género.

Table 9: Ejemplos de métodos de investigación para la evaluación

		<i>Más información disponible en</i>
Recolección de resultados	Este método no inicia con resultados predeterminados y midiendo los avances hacia los mismos, sino que recaba evidencia de lo que se ha logrado y trabaja hacia atrás para determinar si el proyecto ha contribuido a ese cambio y de qué manera.	Saferworld (2016) "Doing things differently: Rethinking monitoring and evaluation to understand change", London: Saferworld.
Investigación apreciativa (AI, en inglés)	Un proceso que aprovecha los puntos fuertes del "núcleo positivo" de una organización en lugar de tratar de superar o minimizar sus debilidades mediante el uso de un "ciclo 4D" (descubrimiento, sueño, diseño y destino) y un enfoque de "sistema completo".	D. Cooperrider and Associates "What is appreciative inquiry?", www.david-cooperrider.com/ai-process/ (acceso del 7 de noviembre de 2019).
Cambio más significativo (MSC, en inglés)	Un proceso participativo que implica la recolección de historias de cambio significativo en el nivel de campo y la selección sistemática de las más significativas de éstas por un panel de partes interesadas a quienes se les designa la tarea de "buscar" impacto del proyecto. Una vez que estas historias de cambio significativas se recolectan, las personas se reúnen, leen las historias en voz alta y hacen un análisis regular y a profundidad sobre el valor de estos cambios reportados.	R. Davies y J. Dart (2005) "The 'most significant change' (MSC) technique: A guide to its use".
Evaluación por parte de las personas beneficiarias	El objetivo es evaluar una actividad según como la perciben las personas beneficiarias del proyecto e integrar las conclusiones a las actividades del proyecto. En concreto, implica una escucha sistemática, al otorgar voz a las prioridades y problemas de las personas beneficiarias.	L. F. Salmen (1995) "Beneficiary assessment: An approach described", Documento de Trabajo No. 23 del Departamento del Medio Ambiente, Washington, DC: Banco Mundial.
Historias institucionales	Una narrativa que registra los puntos clave sobre la manera en que los arreglos institucionales –nuevas formas de trabajo– han evolucionado en el tiempo y han creado y contribuido a formas más eficaces de lograr las metas del proyecto.	Sitio Web de "Better Evaluation", www.betterevaluation.org (consultado 7 de noviembre de 2019).
Estudio aleatorio controlado (RCT, en inglés)	Un tipo de evaluación de impacto que utiliza el acceso aleatorio al programa como medio para limitar el sesgo y generar una estimación interna y válida del impacto. Compara los resultados entre el grupo que se beneficia del proyecto con aquellos que no.	Sitio Web de "Better Evaluation", www.betterevaluation.org (consultado 7 de noviembre de 2019).

Referencias

1. S. Lust (2010) *Project Management in the OSCE: A Manual for Programme and Project Managers*, Viena: OSCE, p. 97.



strong hands
stop
violence
against women
and girls

UNITE
LEAD YOURS
TO A BETTER
FUTURE

strong hands
stop
violence
against women
and girls

UNITE
LEAD YOURS
TO A BETTER
FUTURE

6. Preguntas guía para una autoevaluación institucional

Estas preguntas orientadoras tienen por objetivo ayudar a las instituciones a evaluar sus procesos internos en relación a la integración de una perspectiva de género en el diseño y monitoreo de programas y proyectos para el sector de justicia y seguridad. No son un conjunto exhaustivo de preguntas y deben desarrollarse y adaptarse de acuerdo al contexto de cada institución.

En la sección 7 se presenta una lista de otros recursos para apoyar a las instituciones en su autoevaluación.

Preguntas	Ejemplos de datos/procesos por analizarse
¿Realiza su institución análisis de género (o integra un análisis de género en su herramienta de análisis) para fundamentar el diseño de programas o proyectos?	Marcos de gestión de programas o proyectos
¿Desarrolla su institución una teoría del cambio para cada proyecto?	Marcos de gestión de programas o proyectos
¿Incluye su institución líneas presupuestarias específicas para actividades de monitoreo en los presupuestos de los proyectos?	Presupuestos de los proyectos
¿Se asegura su institución de que todos los datos recopilados para monitoreo y evaluación se desagreguen por sexo?	Marcos de monitoreo de proyectos
¿Se asegura su institución de que la información recolectada para monitoreo y evaluación se desagregue por otras categorías?	Marcos de monitoreo de proyectos
¿Incluye su institución evaluaciones en los presupuestos de proyectos?	Marcos de monitoreo de proyectos
¿Realiza su institución evaluaciones para todos los programas y proyectos?	Marcos de gestión de programas o proyectos
¿Integra su institución una perspectiva de género en la evaluación de sus proyectos?	Marcos de gestión de programas o proyectos
¿Se asegura su institución de que los sistemas de gestión de proyectos respeten el principio de igualdad de género e igualdad de oportunidades?	Marcos de gestión de programas o proyectos
¿Tiene su organización un mecanismo para garantizar que el aprendizaje de las evaluaciones (y proyectos en general) se integren en el diseño de proyectos nuevos?	Marcos de gestión de programas o proyectos
¿Brinda su organización capacitación interna para el personal sobre análisis de género?	Registros de capacitaciones internas impartidas al personal
¿Tiene su organización una cultura de evaluación y aprendizaje?	Documentación de los procesos mediante los cuales se revisan análisis, teorías del cambio y marcos de monitoreo de programas o proyectos que están siendo evaluados.

Imagen: Cadetes de policía tailandesas participan en el primer entrenamiento de la Academia de Cadetes de Policía sobre la eliminación de la violencia contra las mujeres y las niñas, 2012 © ONU Mujeres/Panya Janjira.



7. Recursos Adicionales

Análisis de género y análisis de economía política

Barnes Robinson, K. and Cordaid (2016) *Handbook on Integrating Gender in Peacebuilding and Statebuilding*, The Hague: Cordaid.

Bastick, M. (2011) *Guía de Autoevaluación de Género para la Policía, las Fuerzas Armadas y el Sector de Justicia*, Ginebra: DCAF.

Bell, M. (2017) "Data collection in relation to LGBTI people", Luxemburgo: Unión Europea.

CARE (2019) "Rapid gender analysis", <https://insights.careinternational.org.uk/in-practice/rapid-gender-analysis>.

Recursos de Conciliación (2015) *Gender and Conflict Analysis Toolkit for Peacebuilders*, London: Recursos de Conciliación.

Crompvoets, S. (2019) *Gender-Responsive Organizational Climate Assessment in Armed Forces*, Ginebra: DCAF.

Denney, L. (2016) "Using political economy analysis in conflict, security and justice programmes", Londres: ODI.

Denney, L. y P. Domingo (2017) "Political economy analysis: Guidance for legal technical assistance", Londres: Role UK Rule of Law Expertise.

Asociación Mundial para la Prevención del Conflicto Armado (2015) "Conflict analysis framework: Field guidelines and procedures", La Haya: Asociación Mundial para la Prevención del Conflicto Armado.

Haines, R. y T. O'Neil (2018) "Putting gender in political economy analysis: Why it matters and how to do it", Londres: Red de Género y Desarrollo.

Organización Internacional del Trabajo (2012) *A Manual for Gender Audit Facilitators: The ILO Participatory Gender Audit Methodology*, 2nd edn, Ginebra: OIT.

OSCE/ODIHR (2009) "Gender and early warning systems: An introduction", Varsovia: OSCE.

OSCE/ODIHR (2017) *Making Laws Work for Women and Men: A Practical Guide to Gender-Sensitive Legislation*, Varsovia: OSCE.

Saferworld (2016) *Gender Analysis of Conflict Toolkit*, Londres: Saferworld.

PNUD (2016) *How to Conduct a Gender Analysis: A Guidance Note for UNDP Staff*, Nueva York, PNUD.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (2006) *Criminal Justice Assessment Toolkit*, Viena: UNODC.

Imagen: Irlanda Pop, alcaldesa de Lanquín, un municipio del departamento de Alta Verapaz de Guatemala, fue la única alcaldesa indígena y una de las diez únicas alcaldesas del país en 2018. Participó en la IV Cumbre Iberoamericana de Agendas Locales de Género, en la que lideró un intercambio entre mujeres líderes de diferentes comunidades indígenas acerca de la participación política de las mujeres indígenas y cómo abordar la violencia contra la mujer en la política © ONU Mujeres/ Ryan Brown.

Instituto Vera de Justicia (2003) *Measure Progress Toward Safety and Justice: A Global Guide to the Design of Performance Indicators Across the Justice Sector*, Nueva York: Instituto Vera de Justicia.

Monitoreo y evaluación

Badgett, M. V. L. and R. Sell (2018) "A set of proposed indicators for the LGBTI inclusion index", Nueva York: PNUD.

Oficina de Evaluación /OIT (2019) "*Guidance Note 4: Integrating Gender Equality in Monitoring and Evaluation of Projects*", Ginebra: OIT.

Grupo de Expertos en la Lucha contra la Violencia contra la Mujer y la Violencia Doméstica (GREVIO) (2016) "Questionnaire on legislative and other measures giving effect to the provisions of the Council of Europe *Convention on Preventing and Combating Violence against Women and Domestic Violence (Istanbul Convention)*", Estrasburgo Cedex: Consejo de Europa.

Saferworld (2016) "Doing things differently: Rethinking monitoring and evaluation to understand change", Londres: Saferworld.

Stephens, A., E. D. Lewis y S. Reddy (2018) *Inclusive Systemic Evaluation (ISE4GEMs): A New Approach for the SDG Era*, Nueva York: ONU Mujeres.

Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (2014) *Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations*, Nueva York: UNEG.

ONU Mujeres (2015) *How to Manage Gender-Responsive Evaluation*, Nueva York: ONU Mujeres.

Grupo de Washington sobre estadísticas de discapacidad, www.washingtongroup-disability.com

Fuentes de estadísticas e indicadores relativos al género

Georgetown Institute for Women, Peace and Security and Peace Research Institute Oslo, "Women, Peace, and Security Index", <https://giwps.georgetown.edu/the-index/>

Harvard Kennedy School Women and Public Policy Program, "Gender action portal", http://gap.hks.harvard.edu/?mc_cid=92cb093509&mc_eid=f566387e2b

Inter-Parliamentary Union, "Women in national parliaments", <http://archive.ipu.org/wmn-e/classif-arc.htm>

OECD, "Gender data portal", www.oecd.org/gender/data/

OECD, "Gender, institutions and development database", <https://stats.oecd.org/index.aspx?datasetcode=GIDDB2014>

OECD, "Social institutions & gender index", www.genderindex.org/

Ritchie, H., M. Roser, J. Mispy and E. Ortiz-Ospina (2018) "Measuring progress towards the Sustainable Development Goals", <https://sdg-tracker.org/>

UNDP, "Gender inequality index (GII)", <http://hdr.undp.org/en/data>

UN Statistics Division, "Minimum set of gender indicators", <https://genderstats.un.org/#/home>

UN Women, "Global database on violence against women", <http://evaw-global-database.unwomen.org/en>

US Agency for International Development DHS Program, “Demographic and health surveys – Gender”, <https://dhsprogram.com/topics/gender/index.cfm>

WikiGender, “Statistics”, www.wikigender.org/statistics/

WomanStats Project, “WomanStats database”, www.womanstats.org/

Banco Mundial, “Gender data portal”, <http://datatopics.worldbank.org/gender/>

Foro Económico Mundial (2018) “Global gender gap report 2018”, <https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2018>

Fuentes de estadísticas generales

Servicio de ayuda Objetivos de Desarrollo Sostenible “Data portals”, <https://sdghelpdesk.unescap.org/>

Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, “Global SDG indicators database”, <https://unstats.un.org/sdgs/indicators/database/>

Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, “UN system SDGs action database”, <https://sustainabledevelopment.un.org/content/unsurvey/index.html>

Comisión Económica para África de las Naciones Unidas, “Datasets and publications”, <https://ecastats.uneca.org/data/Default.aspx>

Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas, “Statistical database”, <https://w3.unece.org/PXWeb/en>

Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe de las Naciones Unidas, “Data and statistics”, www.cepal.org/en/datos-y-estadisticas

Comisión Económica y Social de las Naciones Unidas para Asia y el Pacífico, “Statistics division”, http://data.unescap.org/escap_stat/

Comisión Económica y Social para Asia Occidental de las Naciones Unidas, “Statistics information portal”, www.unescwa.org/sub-site/statistics-information-portal

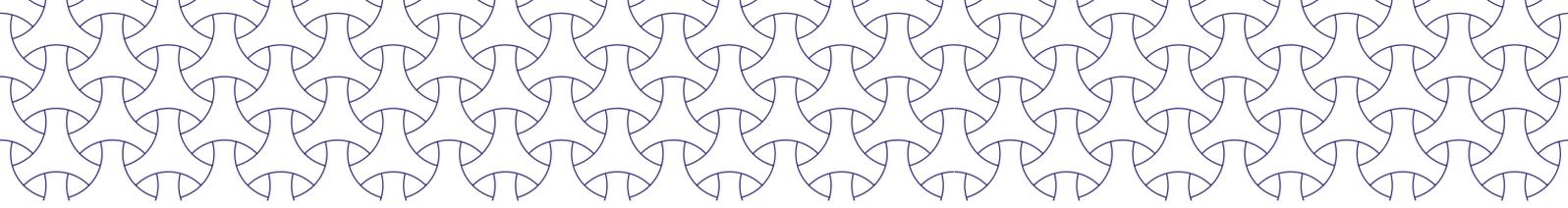
ACNUR, “Population statistics”, <http://popstats.unhcr.org/en/overview>

División de Estadísticas de las Naciones Unidas, “National statistics systems”, por país, <https://unstats.un.org/unsd/dnss/cp/searchcp.aspx>

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, “DHS program”, <https://dhsprogram.com/>

Banco Mundial, “World Bank open data”, <https://data.worldbank.org/>





Anexo 1: Ejemplos de indicadores de género para el sector de justicia y seguridad

Este anexo presenta ejemplos de indicadores para proyectos relativos a la promoción de la igualdad de género o integración de una perspectiva de género en el sector de justicia y seguridad. Algunos indicadores son cuantitativos, otros cualitativos. Como se ha explicado en esta Herramienta, los indicadores se desarrollan mejor cuando se derivan directamente de la teoría del cambio de un proyecto y su análisis de género. Estos ejemplos no son una lista exhaustiva, ni deben copiarse y pegarse directamente en un marco de monitoreo. Entre otras cosas, la lista no indica el nivel en el cual debe utilizarse el indicador, en el corto, mediano o largo plazo.

1. Generar apoyo para la igualdad de género en la institución

Porcentaje de miembros de la alta dirección que asisten a las actividades de sensibilización (desagregado por sexo, rango, departamento y cualquier otro factor pertinente)

Porcentaje de miembros de la alta dirección que mejoraron (reportado por ellos o por examen) su nivel de comprensión de la igualdad de género (comparado con la línea base: su nivel de comprensión al inicio del proyecto)

1. Personal directivo

Número y tipo de acciones iniciadas por el personal directivo para mejorar la cultura institucional (orientadas a promover la igualdad de género)

Número y tipos de discursos públicos del personal directivo que se centran en o mencionan la igualdad de género y una perspectiva de género

Número y tipo de acciones iniciadas por el personal directivo destinadas al apoyo de asociaciones de mujeres, LGBTI u otras del personal de la organización.

3. Representación de las mujeres (o equilibrio de género)

Proporción de mujeres comparada con hombres, y comparada con (por ejemplo) datos nacionales sobre mujeres que trabajan y proporción de mujeres en otros organismos públicos

Proporción de mujeres (y otros grupos subrepresentados identificados) en roles directivos comparada con hombres (u otros grupos dominantes)

Índice de rotación de mujeres (y otros grupos subrepresentados identificados) en la institución, comparado con el de hombres (u otros grupos dominantes)

Existencia de prácticas discriminatorias y otros obstáculos formales e informales para los ascensos de las mujeres (y otros grupos subrepresentados identificados)

Existencia de requisitos adaptados para las pruebas de condición física de las mujeres

Existencia de mecanismos institucionales dirigidos a mejorar las habilidades y capacidades de las mujeres (y otros grupos subrepresentados identificados)

Imagen: Participantes en la capacitación "Voces contra la violencia" aprenden a desarrollar una campaña de promoción o un proyecto comunitario para prevenir una forma específica de violencia que han identificado como prioritaria
© ONU Mujeres/Urjasi Rudra.

4. Representación de personas LGBTI

Porcentaje del personal que se identifica a sí mismo como LGBTI (comparado con los datos nacionales o mejores datos disponibles sobre el porcentaje de personas LGBTI en la población en edad de trabajar)

Número de denuncias recibidas por discriminación o acoso homofóbico o transfóbico

5. Políticas y procedimientos de Recursos Humanos

Existencia y calidad de políticas y procedimientos para prevenir y responder al acoso, discriminación, intimidación y abuso por motivos de género

Número y tipo de acciones tomadas para adaptar las descripciones de puesto con el fin de que las posiciones sean accesibles a todas las personas, incluyendo mujeres y otros grupos subrepresentados

Número y tipo de acciones tomadas para adaptar la capacitación y las oportunidades de desarrollo profesional para que sean accesibles a todo el personal, incluyendo mujeres y otros grupos subrepresentados

Grado en que las evaluaciones de desempeño incluyen objetivos y criterios relativos a la integración de una perspectiva de género

Grado en que la capacitación de género es un requisito para el reclutamiento y/o desarrollo profesional

6. Políticas de género (o estrategias, planes de acción de género, etc.)

Grado en que la política utiliza lenguaje inclusivo en relación a mujeres, niñas, hombres, mujeres y personas LGBTI

Número y tipo de organizaciones representativas consultadas para elaborar la política

Existencia de un plan de implementación que acompaña la política, con acciones claras, cronograma, distribución de responsabilidades, presupuesto y mecanismos de revisión, etc.

7. Capacitación de género

Porcentaje de participantes de las capacitaciones que mejoraron (según su autoevaluación o un examen) su nivel de comprensión acerca de cómo integrar una perspectiva de género en sus actividades diarias (desagregado por género, rango, departamento, región y otros factores pertinentes)

Grado en que las personas participantes pueden explicar los diferentes impactos de su trabajo en mujeres, niñas, hombres y niños y cualquier otro grupo meta en estos grupos

8. Puntos focales de género y asesores de género

Existencia de términos de referencia/procedimientos operativos estándar/presupuesto para el cargo de punto focal de género/asesor o asesora de género

Tipo de actividades (y frecuencia) emprendidas por el punto focal de género/asesor o asesora de género

Número de tipos de solicitudes de apoyo/asesoría/capacitación recibidas por el punto focal de género/asesor o asesora de género

9. Proceso de reforma del sector de seguridad

Grado en que el proceso de reforma del sector de seguridad consulta de manera significativa a los diferentes grupos de la población, entre otros, las organizaciones de mujeres de la sociedad civil, personas defensoras de los derechos humanos de la mujer y organizaciones de víctimas

Grado en que el proceso de reforma del sector de seguridad incluye de manera significativa al ministerio de asuntos de la mujer (o ministerio similar) y grupos parlamentarios de mujeres

Grado en que la política de seguridad nacional y estrategia de seguridad nacional/plan de acción hacen referencia a la igualdad de género y a las necesidades de seguridad en materia de género

Grado en que el proceso de reforma del sector de seguridad se refiere a la ley sobre igualdad de género (por ejemplo en marcos normativos, términos de referencia, políticas, comunicaciones, etc.)

Grado en que una capacitación en materia de género es un requisito para la contratación y/o el desarrollo profesional

10. Violencia contra la mujer*

Porcentaje total y por edades de las mujeres que han sido objeto de violencia física en los últimos 12 meses, por gravedad de la violencia, relación con el perpetrador y frecuencia

Porcentaje total y por edades de las mujeres que han sido objeto de violencia física durante su vida, por gravedad de la violencia, relación con el perpetrador y frecuencia

Porcentaje total y por edades de las mujeres que han sido objeto de violencia sexual en los últimos 12 meses, por gravedad de la violencia, relación con el perpetrador y frecuencia

Porcentaje total y por edades de mujeres que han sido objeto de violencia sexual y/o física por parte de su pareja íntima actual o anterior en los últimos 12 meses, por frecuencia

Porcentaje total y por edades de mujeres que han sido objeto de violencia sexual y/o física por parte de su pareja íntima actual o anterior durante su vida, por frecuencia

Porcentaje total y por edades de mujeres que han sido objeto de violencia psicológica por parte de su pareja íntima en los últimos 12 meses

Porcentaje total y por edades de mujeres que han sido objeto de violencia económica por parte de su pareja íntima en los últimos 12 meses

Porcentaje total y por edades de mujeres que han sido sometidas a mutilación genital femenina

11. Servicios de Seguridad

Prevalencia del uso de equipos de género mixtos (que incluyen mujeres y hombres) en las operaciones

Prevalencia de consideración de un análisis de género por escrito en los procesos operativos de planificación

Satisfacción reportada con el servicio de seguridad (por ejemplo, labor policial, servicio de fronteras), desagregado por sexo y edad (y otras características pertinentes)

Percepción del rol de los actores de seguridad en diferentes comunidades (desagregada por sexo, edad, miembros de la comunidad reportados y otros factores pertinentes)

12. Sistema de Justicia[^]

Grado en que las estadísticas e informes de manejo de casos se desagregan por sexo y edad (y otras características pertinentes)

Grado en que las estadísticas e informes de manejo de casos identifican diferentes formas de violencia de género.

Grado en que los procesos de justicia transicional y restaurativa reconocen y abordan activamente la violencia de género

Grado en que las mujeres participan y están representadas en los procesos de justicia transicional y restaurativa

13. Participación de la sociedad civil

Tipos y frecuencia de consultas y diálogo formales e informales entre organizaciones comunitarias y actores del sector de seguridad

Número y tipos de actividades de alcance comunitario realizadas el año anterior

14. Control parlamentario del sector de seguridad

Frecuencia con la cual se discute el análisis de género de una ley o presupuesto nuevos en el parlamento (incluido en el nivel de comités)

Relación mujeres a hombres en el comité de seguridad y/o de defensa (comparado con la proporción de mujeres en el parlamento y otros comités parlamentarios)

* Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (2010) "Report of the Friends of the Chair of the UN Statistical Commission on indicators on violence against women", Comisión Estadística de Aguascalientes: ESA/STAT/AC.193/L.3, pp. 3–4.

[^] Se pueden encontrar otros ejemplos sobre indicadores de la reforma de justicia en DCAF, OSCE/ODIHR, UN-INSTRAW (2008) *Gender and Security Sector Reform Toolkit*, Ginebra: DCAF, Herramienta 11, "Security Sector Reform Assessment, Monitoring and Evaluation and Gender".

15. Control del sector de seguridad por parte de las instituciones de defensoría del pueblo e instituciones nacionales de derechos humanos

Porcentaje de denuncias recibidas de mujeres (u otros grupos meta) comparado con el porcentaje en la población en general (desagregado por sexo, rango, departamento y otros factores pertinentes)

Tipos de denuncias recibidas de mujeres y hombres u otros grupos meta (desagregados por sexo, rango, departamento, región y otros factores pertinentes)

Consultas o recomendaciones transmitidas a las instituciones del sector de seguridad con respecto a mujeres, personas LGBTI u otros grupos identificados del personal

Frecuencia con la cual se consultan asociaciones de mujeres del personal y organizaciones de mujeres de la sociedad civil en reuniones presenciales

