



Igualdad de género, empoderamiento de las mujeres y la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo: Resumen temático 4

Gestión orientada a resultados en materia de igualdad de género en los organismos donantes

RED SOBRE IGUALDAD DE GÉNERO DEL CAD · MAYO DE 2009

El presente Resumen Temático expone estrategias para ayudar a los donantes a realizar una gestión orientada a resultados en materia de igualdad de género, principalmente en sus sedes, pero también en sus oficinas locales. Está dirigido a los directores/as de programas y a los/as asesores/as.

Este Resumen forma parte de una serie de publicaciones centradas en la igualdad de género y la eficacia de la ayuda, elaboradas por la Red sobre Igualdad de Género del CAD.¹

INTRODUCCIÓN

La Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, adoptada en marzo de 2005, pretende reformar la entrega y la gestión de la ayuda con el fin de reducir la pobreza y la desigualdad, acelerar el crecimiento, capacitar, y agilizar el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). La Declaración de París establece cinco principios fundamentales, en los que los donantes y los países socios deben basar su actuación: apropiación, alineación, armonización, gestión orientada a resultados en términos de desarrollo (MfDR, por su sigla inglesa) y responsabilidad mutua.

El presente Resumen Temático examina el principio de la gestión orientada a resultados en términos de desarrollo, en virtud del cual los donantes y los socios deben reflexionar y actuar con la finalidad de lograr resultados y efectos duraderos en términos de desarrollo, lo que supone, entre otros aspectos, utilizar sólidas pruebas empíricas como base para la elaboración de políticas.² La gestión orientada a resultados implica tanto trabajar en pro de objetivos de desarrollo concretos y mensurables que mejoren la vida de todas las personas, como responsabilizarse de dichos objetivos. Lo importante no es tanto cuántas escuelas se construyen, sino cuántas niñas y niños reciben una mejor educación; no es tanto cuántos hospitales se han creado, sino si la salud de la población ha mejorado.³

La gestión orientada a resultados en términos de desarrollo se ha convertido en un valioso instrumento para combatir las desigualdades y acelerar el progreso hacia la consecución de los ODM. Reconociendo que el ODM3 -igualdad de género y empoderamiento de las mujeres- resulta esencial para alcanzar todos los ODM, varios organismos donantes han reforzado su enfoque de gestión orientada a resultados en materia de igualdad de género.⁴

Los estrechos vínculos existentes entre los resultados en términos de desarrollo y la igualdad de género se reconocieron en el Tercer Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo (Accra, septiembre de 2008). Los representantes de los países donantes y de los países en desarrollo destacaron que era necesario seguir trabajando en pro de una mayor responsabilidad en relación con los resultados -incluidos los resultados en materia de igualdad de género, derechos humanos y sostenibilidad ambiental-:

1 El presente Resumen Temático se basa en ponencias y debates del taller “Managing, achieving and measuring gender equality and women’s empowerment results” de la Red sobre Igualdad de Género del CAD (París, julio de 2008).

Otros documentos de la serie sobre *Igualdad de Género, Empoderamiento de las Mujeres y la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo* son el Resumen Temático 1, “Cómo establecer los vínculos necesarios”, el Resumen Temático 2, “Cómo definir los puntos esenciales”, el Resumen Temático 3, “Nuevas modalidades de financiación de las organizaciones de mujeres”, y el Resumen Temático 5, “Gestión orientada a resultados en materia de igualdad de género en los países socios”.

2 Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, puntos 43 a 46.

3 *MfDR Information Sheet*, septiembre de 2008, documento preparado por la *Joint Venture on Managing for Development Results*.

4 El Resumen Temático 5 ahonda en la definición de “los resultados en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres”.

“La igualdad de género, el respeto por los derechos humanos y la sostenibilidad ambiental son esenciales para lograr un efecto duradero sobre las vidas y el potencial de mujeres, hombres, niños y niñas pobres. Es vital que todas nuestras políticas aborden estos temas de manera más sistemática y coherente.”

Agenda de Acción de Accra (2008), punto 3.

Aunque la gestión orientada a resultados trate sobre resultados de desarrollo obtenidos en los países socios, los propios organismos donantes deben adoptar un enfoque dirigido a resultados, tanto en sus sedes como en sus oficinas locales. El presente Resumen se centra específicamente en los donantes y en la forma en que los organismos donantes pueden llevar a cabo una gestión orientada a los resultados en materia de igualdad de género y empoderamiento de la mujer. Este Resumen se completa con el Resumen Temático 5 de la serie de publicaciones de la Red sobre Igualdad de Género del CAD relativas a la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda, en el que se aborda la manera en que los donantes y los países socios pueden trabajar conjuntamente para conseguir resultados en materia de igualdad de género en los países socios.

Instrumentos para una gestión orientada a los resultados

La primera *Joint Venture on Managing for Development Results*,⁵ la iniciativa conjunta para una gestión orientada a resultados de desarrollo, identificó cuatro características o instrumentos necesarios para llevar a cabo una gestión orientada a resultados de desarrollo:

- **Objetivos y estrategias comunes:** establecen “lo que se desea conseguir”.
- **Presupuestos vinculados a las actuaciones:** sólo pueden lograrse resultados con recursos adaptados a los resultados deseados.
- **Toma de decisiones basadas en evidencias:** las decisiones deben tomarse en sistemas de seguimiento basados en estadísticas y actuaciones.
- **Rendición de cuentas pública:** es necesario garantizar la rendición de cuentas entre donantes y gobiernos socios, y la rendición de cuentas interna de cada gobierno a su ciudadanía.⁶

ACCIONES CLAVE PARA QUE LOS DONANTES LLEVEN A CABO UNA GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS EN MATERIA DE IGUALDAD DE GÉNERO

Los donantes tienen a su disposición multitud de acciones posibles para lograr resultados para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en los países socios. Algunas de esas acciones son específicas de enfoques orientados a resultados, mientras otras pueden aplicarse a todas las iniciativas destinadas a alcanzar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Acciones de los donantes que son específicas para un enfoque orientado a resultados

Cada una de las seis siguientes acciones específicas de un enfoque orientado a resultados corresponde a sendos ejemplos de organismos donantes presentados en el apartado siguiente. Los donantes pueden:

1. Establecer los procedimientos, normas y regulaciones internos necesarios para realizar una gestión orientada a resultados en el seno del organismo donante mediante un desarrollo concreto de los recursos organizativos y humanos. Reforzar la gestión orientada a resultados exige liderazgo político y un compromiso duradero con los resultados.⁷
2. Asegurarse de que los esfuerzos por identificar resultados tangibles en áreas en los que éstos pueden obtenerse rápidamente no “dejan fuera” los resultados de desarrollo a largo plazo, tales como la igualdad de género.
3. Incorporar indicadores de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en los marcos de resultados de las agencias, utilizando, en su caso, los indicadores de género existentes.

5 La *Joint Venture on Managing for Development Results* era uno de los subgrupos del grupo de trabajo OCDE-CAD sobre eficacia de la ayuda. Desde 2009, este grupo se halla organizado en grupos temáticos, uno de los cuales se centra en la MfDR.

6 *Managing for Development Results*, Policy Brief, OCDE, marzo de 2009.

7 Wood, B., Kabell, D., Sagasti, F., Muwanga, N., *Evaluación de la Implementación de la Declaración de París – Primera Fase – Informe de Síntesis*, Copenhague, 2008.

4. Elegir cuidadosamente los resultados que quieran medirse, ya que algunos de los resultados de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres más importantes resultan difíciles de cuantificar.
5. Vincular el presupuesto de desarrollo con los resultados de igualdad de género que la institución desea conseguir y recurrir a compromisos plurianuales; éstos garantizan a los países socios que puedan contar con un respaldo a largo plazo en pro de la igualdad de género.
6. En calidad de donantes, estar preparados para *contribuir* a los resultados en materia de igualdad de género. No es ni posible ni adecuado atribuir los resultados de desarrollo a los esfuerzos de un donante en concreto o exclusivamente a la ayuda al desarrollo. Una de las iniciativas que puede responder a las exigencias de rendición de cuentas o auditoría de los organismos donantes consiste en registrar la cadena de acciones que conduzcan a alcanzar resultados equitativos en materia de género.

Acciones de los donantes que pueden aplicarse a todas las iniciativas destinadas a alcanzar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, incluidos los enfoques orientados a resultados

- Asegurarse de que el organismo donante haya instaurado las prácticas institucionales necesarias para hacer frente a las desigualdades por razón de sexo a través de la cooperación para el desarrollo. Esto incluye, entre otras cosas, liderazgo y respaldo de alto nivel para la cuestión (por ejemplo, el que la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres formen parte del marco estratégico general del donante), políticas y estrategias claras sobre la igualdad de género, y recursos (tanto humanos como económicos) para implantar dichas estrategias.⁸
- Crear incentivos para el personal (por ejemplo, el abordar la igualdad de género en todas las actividades podría formar parte de los objetivos de rendimiento del personal y constituir uno de los factores de determinación de la remuneración basada en los resultados o méritos).
- Desarrollar políticas de gestión de los recursos humanos diseñadas para promover la igualdad de oportunidades en la contratación. Podría establecerse el objetivo de equilibrio de género en todo el escalafón profesional, incluidos a nivel de gestión.
- Asegurarse de que la información relativa a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres se difunda y comparta de forma adecuada con el fin de alentar políticas y presupuestos de desarrollo en todos los ámbitos.
- Informar sobre la ayuda desembolsada dedicada específicamente a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres a través de la utilización del marcador de igualdad de género del CAD.

El marcador de igualdad de género del CAD

El marcador de igualdad de género del CAD permite a los donantes medir la ayuda bilateral asignada por sector a aquellas actividades que “pretenden reforzar la igualdad entre mujeres y hombres y el empoderamiento de las mujeres, o reducir la discriminación o las desigualdades por razón de sexo”. Diecisiete de los veintitrés países miembros del CAD consignaron en este marco de clasificación la ayuda desembolsada en 2006-2007.⁹

8 Véase al respecto las publicaciones *Igualdad de género y la entrega de la ayuda oficial al desarrollo: ¿qué ha cambiado en las agencias de cooperación desde 1999?* (2007) y *Tip Sheet on Effective Strategies for Promoting Gender Equality* (2004), ambas de la Red sobre Igualdad de Género del CAD.

9 Véase *Aid in Support of Gender Equality and Women's Empowerment 2006-2007*, OCDE, mayo de 2009.

Varias agencias donantes utilizan ya enfoques orientados a resultados para tratar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Algunas de sus estrategias podrían dar lugar a nuevas ideas o ser aplicadas por otros donantes.

CANADÁ: TRABAJAR CON LAS INSTITUCIONES SOCIAS ES UNA ESTRATEGIA EFICAZ

Acción 1 - Establecer los procedimientos, normas y regulaciones internos necesarios para realizar una gestión orientada a resultados en el seno del organismo donante mediante un desarrollo concreto de los recursos organizativos y humanos. Reforzar la gestión orientada a resultados exige liderazgo político y un compromiso duradero con los resultados.

La Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (CIDA por su sigla inglesa) lleva tiempo comprometida con la igualdad de género y la gestión orientada a resultados. En 2005, Canadá se convirtió en el primer país miembro de la OCDE en introducir en su programa de ayuda un marco de evaluación de actuaciones en materia de igualdad de género: el *Marco de Evaluación de Resultados en materia de Igualdad de Género*.

Gracias a este marco de evaluación, tanto el personal como la Dirección de la Agencia han pasado de referirse a los *objetivos* de la política en materia de igualdad de género de CIDA a examinar los *resultados* del organismo en cuanto a la igualdad de género. La utilización del *Marco* ha puesto de relieve asimismo que el personal de CIDA en las diversas partes del mundo puede tener diferentes definiciones de lo que debe entenderse por resultado en materia de igualdad de género. El *Marco* analiza en qué medida los resultados de desarrollo de CIDA reflejan el compromiso político con la igualdad de género. El *Marco* se basa en los dos siguientes instrumentos:

1. El primer instrumento mide los resultados de los proyectos y del programa propios de CIDA en función de tres objetivos políticos: i) la participación de las mujeres en la toma de decisiones, ii) los derechos humanos de las mujeres y las niñas, y iii) la reducción de las desigualdades por razón de sexo en el acceso a los recursos y beneficios del desarrollo y en el control de los mismos.
2. El segundo instrumento del *Marco* evalúa en qué medida las instituciones que reciben financiación básica de CIDA pueden contribuir a resultados en materia de igualdad de género. La CIDA valora a estas instituciones mediante seis criterios: los resultados que obtienen dichas instituciones constituyen el criterio de mayor peso; entre los otros criterios, destacan el compromiso institucional y el equilibrio de género. Tras estudiar los datos de valoración, se atribuye una nota global a la institución. Esta etapa va seguida de una misión para validar el análisis y entablar un diálogo sobre las políticas con la institución socia. El diálogo sobre las políticas, que se lleva a cabo junto con personal empleado y funcionario superior, permite obtener una comprensión compartida de los puntos fuertes y débiles de la institución y la determinación de nuevas vías para el apoyo de CIDA.¹⁰

Las evaluaciones de instituciones de CIDA en materia de igualdad de género han demostrado ser absolutamente estratégicas. Aunque es difícil atribuirlo directamente a las evaluaciones, CIDA ha observado que, gracias al proceso de evaluación, los temas, los especialistas y los departamentos de igualdad de género ganan visibilidad y mejoran su perfil en el seno de las instituciones socias. Alcanzar una comprensión compartida de la situación junto con la institución socia genera apropiación en la institución evaluada.

Además, las evaluaciones de instituciones han reforzado la coherencia de la promoción y la defensa de la igualdad de género por parte de Canadá en los consejos directivos de instituciones multilaterales y han sentado una referencia en función de la cual analizar las actuaciones y el progreso institucionales. Han permitido asimismo a CIDA trabajar conjuntamente con otros donantes bilaterales sobre la forma de hacer avanzar la igualdad de género de modo concreto en las instituciones evaluadas.

Aunque CIDA sigue perfeccionando la teoría y la práctica de la utilización de su *Marco de Evaluación de Resultados en materia de Igualdad de Género*, la primera conclusión que puede sacarse por ahora es que la medición y la evaluación resultan esenciales para lograr resultados de igualdad de género.

Véase: www.acdi-cida.gc.ca/equality

¹⁰ Para mayor información sobre la metodología y los criterios empleados, véase el *Framework for Assessing Gender Equality Results* de la CIDA.

EL BANCO ASIÁTICO DE DESARROLLO: LOS PLANES DE ACCIÓN DE GÉNERO ESPECÍFICOS PARA PROYECTOS PUEDEN CONTRIBUIR A QUE SE LOGREN RESULTADOS

Acción 2 - Asegurarse de que los esfuerzos por identificar resultados tangibles en áreas en las que éstos pueden obtenerse rápidamente no “dejan fuera” los resultados de desarrollo a largo plazo, tales como la igualdad de género.

El Banco Asiático de Desarrollo (ADB por su sigla inglesa) está desplegando esfuerzos por tratar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres de forma global a todos los niveles -desde las iniciativas a nivel institucional y estratégico a los proyectos- con el fin de lograr resultados.

El marco estratégico de 2008 del ADB, *Strategy 2020*, identifica a la igualdad de género como uno de los cinco motores de cambio para lograr efectos en términos de desarrollo y, en este sentido, pretende obtener resultados tangibles en materia de igualdad de género, tales como la mejora del acceso de mujeres y hombres a la educación y la asistencia sanitaria, a un agua limpia, a mejores servicios de saneamiento y a infraestructuras básicas. El marco para supervisar este marco estratégico contiene indicadores de igualdad de género:

- el 40% del total de préstamos del ADB debería atribuirse a proyectos específicamente destinados a mujeres y a corregir desequilibrios por razón de sexo;
- el 50% de los préstamos o subvenciones del Fondo Asiático de Desarrollo (ADF en su sigla inglesa) debería atribuirse a proyectos específicamente destinados a las mujeres y a corregir desequilibrios por razón de sexo.¹¹

Un análisis reciente de la aplicación de la *Política de Género y Desarrollo* del ADB ha puesto de relieve que es necesario reforzar el interés institucional en la integración de la igualdad de género en las operaciones del Banco.

El ADB ha adoptado una serie de mecanismos para garantizar la aplicación de sus compromisos políticos en materia de igualdad de género, incluida la elaboración de planes de acción de género específicos para proyectos. En este sentido, se han llevado a cabo diversas evaluaciones de un cierto número de préstamos (en Bangladesh, Camboya, Nepal y Pakistán) con el fin de examinar si los planes específicos para proyectos habían contribuido a mejorar los resultados en términos de desarrollo para las mujeres.

Las evaluaciones han demostrado que los proyectos que aplicaron plenamente su plan de acción de género generaron mayores resultados para las mujeres que aquellos que no aplicaron -o no tenían- dichos planes. Además, los planes ayudaron a las personas encargadas de aplicar los proyectos a identificar los puntos estratégicos esenciales y objetivos realistas para potenciar la participación de las mujeres.

Por ejemplo, en Bangladesh, Nepal y Pakistán, las corrientes tradicionales prohibían o restringían la actuación de las mujeres en espacios públicos y en la toma de decisiones, así como el acceso de éstas a los recursos productivos, la educación y la formación, factores todos ellos que dificultaban el que las mujeres pudieran participar en los préstamos y beneficiarse de ellos. Los proyectos de desarrollo rural del ADB, a través de sus planes de acción de género específicos, identificaron estrategias para poder afrontar esas limitaciones. Entre otras soluciones, se recurrió a la creación de grupos de mujeres para garantizar el acceso de éstas a la formación, los servicios técnicos y el respaldo económico a fin de que pudieran optar a nuevos medios de vida. La motivación y la solidaridad que emanaban de estos grupos de mujeres permitieron a las mujeres particulares desafiar la actitud de los miembros de sus familias, en particular de sus esposos, inicialmente opuestos a que las mujeres asumieran nuevas funciones y adquiriesen nuevas capacidades.

¹¹ El Fondo Asiático de Desarrollo ofrece subvenciones y préstamos a tipos de interés muy bajos con el fin de contribuir a reducir la pobreza en los países prestatarios del ADB más pobres.

Lista de comprobación del ADB para elaborar eficazmente planes de acción de género específicos para proyectos

Las estrategias y los planes de acción de género arrojan mejores resultados si incluyen un cierto número de elementos de buenas prácticas, ya que ningún elemento aisladamente considerado constituye, *per se*, una garantía de éxito. Las buenas prácticas implican:

Realizar análisis sociales y de género cualitativos.

- Deben identificarse las restricciones que obstaculizan la participación y el aprovechamiento de mujeres y hombres.
- Deben elaborarse estrategias para cada componente del préstamo a fin de asegurarse de que tanto las mujeres como los hombres pueden participar en él y aprovechar sus beneficios.

Revisar al principio las estrategias de diseño en materia de género para elaborar un plan de acción de género detallado.

- Los planes de acción constituyen una “hoja de ruta” esencial para la aplicación de los proyectos.
- Los planes de acción deben ponerse a prueba y revisarse cuanto antes en la fase de aplicación.
- Es necesario identificar detalladamente las actividades, los objetivos, los recursos y las responsabilidades con miras a la aplicación.

Apropiarse y entender plenamente los planes de acción por parte del organismo de ejecución.

- Usar un enfoque participativo y flexible para elaborar el plan de acción.
- Es necesario contar con una lógica sólida, directamente vinculada con los objetivos generales del proyecto, para llegar hasta las mujeres y trabajar con ellas.

Identificar metas realistas vinculadas con los objetivos del préstamo.

- Las metas y estrategias deberían estar destinadas a permitir un progreso “paso a paso”, aportando cambios paulatinos y modificando la cultura sin ponerla en peligro.
- Vincular las metas con los objetivos del préstamo contribuye a que todos los partícipes entiendan la lógica que justifica el centrarse en las mujeres.
- Las metas facilitan la supervisión de la participación y de los beneficios.

Incluir en el plan de acción la capacitación en materia de género.

- Se necesita tanto formación formal como respaldo y tutoría continuos para desarrollar capacidades, apropiación y compromiso.

Contar con capacidades y recursos adecuados para aplicar el plan de acción.

- Los especialistas de género a largo plazo en el organismo de ejecución/equipo del proyecto se han asegurado de que los planes se han aplicado.
- Las organizaciones no gubernamentales que se contraten para asumir actividades del proyecto deberán contar con probada experiencia en materia de género.

Supervisar y realizar el seguimiento de las metas y actividades con perspectiva de género.

- Es preciso establecer un seguimiento sistemático con el fin de asegurarse de que se han aplicado las reformas en las políticas y los planes de acción de género.

Una supervisión y una información frecuentes fomentan los buenos resultados.

- Los indicadores y los riesgos de género deben incluirse en los marcos lógicos del proyecto.

Recurrir a condiciones de otorgamiento por tramos y cláusulas condicionales de préstamo.

- El condicionamiento del otorgamiento de los fondos ha contribuido a lograr positivas reformas de políticas en materia de igualdad de género en los préstamos para políticas públicas.
- La aplicación de planes de acción o estrategias debería incluirse como una de las cláusulas condicionales más importantes de un préstamo, además de ciertos elementos específicos de los planes de acción, tales como actividades y metas para la participación de las mujeres y el acceso de éstas a los recursos del proyecto.
- Las cláusulas condicionales del préstamo multiplican la probabilidad de que los organismos de ejecución, los equipos del proyecto y el ADB supervisen la aplicación del plan de acción y los resultados relacionados con las cuestiones de género.

AUSTRALIA: LOS INDICADORES ESPECÍFICOS POR SECTOR SON EFICACES PARA SEGUIR LOS RESULTADOS EN MATERIA DE IGUALDAD DE GÉNERO

Acción 3 - Incorporar indicadores para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en los marcos de resultados de las agencias, utilizando, en su caso, los indicadores de género existentes.

AusAID ha intentado afrontar los diversos retos que plantean la gestión y la medición de los resultados en materia de igualdad de género utilizando indicadores específicos para cada contexto en lugar de indicadores generales del programa de ayuda. Para ello, AusAID identificó resultados de muestra en diversos sectores, cada uno vinculado a una de las siguientes cuatro dimensiones de la igualdad: el acceso, la toma de decisiones, los derechos de las mujeres y la formación de capacidades

Los resultados en términos de igualdad de género se midieron mediante los respectivos marcos de actividades y estrategias específicos de cada sector. Los/as directores/as del programa tenían la responsabilidad de medir los resultados en materia de igualdad de género en sus respectivas áreas. La vinculación con compromisos internacionales, tales como la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW), debería quedar claramente establecida.

Resultados de muestra en infraestructura

ACCESO	<ul style="list-style-type: none">- Mejora del acceso de mujeres y hombres a los mercados, al transporte, al agua, a la vivienda, a las comunicaciones y a la electricidad.- Reducción de la carga temporal y los riesgos de seguridad para las mujeres en su acceso a los servicios.- Acceso equitativo para mujeres y hombres a las capacitaciones necesarias para dirigir y mantener las infraestructuras.
TOMA DE DECISIONES	<ul style="list-style-type: none">- Participación equitativa de las mujeres en la toma de decisiones sobre la localización y el tipo de inversiones en infraestructuras y en la dirección y el mantenimiento de éstas.
DERECHOS DE LAS MUJERES	<ul style="list-style-type: none">- Adecuada protección de los derechos de mujeres y hombres en el marco del desarrollo y del mantenimiento de infraestructuras en relación con el desplazamiento, la remuneración, el acceso equitativo al empleo durante la construcción y el mantenimiento de infraestructuras, y la igualdad de salarios.
CAPACITACIÓN EN GÉNERO	<ul style="list-style-type: none">- Fortalecimiento de la capacidad del socio para consultar con partícipes de ambos sexos sobre las prioridades de éstos en infraestructura.- Fortalecimiento de la capacidad del socio para garantizar que las mujeres y los hombres se benefician por igual de las inversiones en infraestructura.

Un informe de desempeño de 2008¹² examinó el progreso realizado en relación con los compromisos de AusAID para con la igualdad de género desde 2006. El informe desveló la existencia de una estrecha relación entre el nivel de integración de la igualdad de género en la fase de diseño y el logro de resultados en la materia. También evidenció que las organizaciones de mujeres trabajan mejor cuando cuentan con una financiación básica a largo plazo y que los resultados parecen menos sostenibles cuando la financiación se otorga para periodos de tiempo limitados con el fin de respaldar actividades específicas.

El informe concluyó que, a nivel programático, tanto la igualdad de género como resultados de desarrollo más amplios resultan más fuertes allí donde las iniciativas cuentan con análisis de género sólidos y explícitos. Se observó, por lo tanto, una relación directa entre la incorporación de la igualdad de género en la etapa de diseño y el rendimiento general del programa.

Véase: www.ausaid.gov.au

12 AusAID, *Gender equality: annual thematic performance report 2006-07*, febrero de 2008.

Acción 4 - Elegir cuidadosamente los resultados que quieran medirse, ya que algunos de los resultados para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres más importantes resultan difíciles de cuantificar.

Medir el progreso en el ámbito de las políticas puede brindar un espacio de reflexión sobre los resultados en materia de igualdad de género

El *Plan de Acción de Igualdad de Género* para 2007-2010 del Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID por su sigla inglesa) pretende aportar un cambio general y duradero en la forma en que este organismo aborda las cuestiones de igualdad de género en todas sus áreas de trabajo. Este plan de acción tiene como objetivos:

- Contar con más datos empíricos sobre los efectos de las cuestiones relativas a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, y utilizar esas pruebas para alcanzar objetivos de desarrollo y garantizar los derechos humanos (**resultados**).
- Utilizar más eficazmente **recursos** humanos, económicos y políticos para respaldar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
- Establecer **colaboraciones** que puedan contribuir significativamente a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres tanto en la esfera nacional como internacional.
- Adquirir un grado de compromiso, competencias y capacidad suficientes como para producir el mayor efecto posible en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres lo más rápidamente posible (**previsiones de futuro**).

El primer informe de progreso realizado en la aplicación del *Plan de Acción*, publicado en julio de 2008, concluyó que el plan había mejorado el perfil y el grado de desempeño sobre igualdad de género. El personal del DFID está tomándose más en serio la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, y existen pruebas que apuntan a que el análisis se ha visto reforzado. Sin embargo, el informe reconoce que “el desafío es enorme y aún se ha llegado al punto deseado”.

Además, se ha incorporado un indicador de igualdad de género en los objetivos estratégicos de alto nivel del DFID para el periodo 2008-2011, lo que exige que la organización informe al Ministerio de Economía británico sobre el progreso realizado en “la mejora del acceso de las mujeres y las niñas a las oportunidades económicas, los servicios públicos y la toma de decisiones”. Esto respaldará el fomento de un enfoque más institucional sobre las cuestiones de igualdad de género.

La preparación del informe sobre el progreso de la aplicación del *Plan de Acción* brindó la oportunidad al personal de reflexionar sobre las cuestiones que planteaba la medición de los resultados en materia de igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. En el proceso de reflexión, se suscitaron preguntas relativas al enfoque y al trabajo en el futuro, entre las que cabe destacar:

- Cómo cuantificar y medir el empoderamiento de las mujeres.
- Cómo asegurarse de que la amplia gama de actividades relacionadas con la igualdad de género identificadas en el informe de progreso contribuye a acercarse a los objetivos de alto nivel y viene a sumarse a los resultados a largo plazo en términos de empoderamiento de las mujeres.
- Cómo introducir un cambio de cultura sostenible en el enfoque adoptado por la organización para afrontar las desigualdades por razón de sexo.
- Cómo atribuir resultados en materia de igualdad de género a organismos individuales en el contexto de armonización creciente de las actividades de desarrollo.

Aumentar la concienciación del personal

En junio de 2008, el DFID lanzó la campaña “Think women!” con el fin de fomentar el debate e incrementar el conocimiento, en el seno de la propia organización, sobre la importancia de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres como medios de obtener resultados de desarrollo.

La primera fase de la campaña pretendía dar mayor presencia a la cuestión y destacar su importancia para los objetivos del DFID. Para ello, se utilizaron pósteres, seminarios e información en la intranet del DFID, así como acontecimientos ad hoc (por ejemplo, el que el personal tuviera que llevar recipientes con agua en la cabeza a fin de llamar su atención sobre las pesadas tareas a las que a menudo se ven sometidas las mujeres en los países en desarrollo). La segunda fase de la campaña, lanzada en octubre de 2008, se centró en la forma en que se espera que el personal del DFID trabaje en pro de la igualdad de género. En este sentido, se preparó y distribuyó a todo el personal un nuevo manual de género, y se organizaron detallados seminarios sobre la igualdad de género y diversas áreas de actividad de la organización (por ejemplo, un seminario trató la falta de datos desagregados por sexo). Además, se pidió al personal directivo que preparara artículos para la intranet de la organización sobre los vínculos de su área específica de trabajo con la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Independientemente de su área de trabajo, se está pidiendo al personal del DFID que se planteen sistemáticamente las siguientes preguntas:

- ¿Qué implica esto para mujeres y niñas?
- ¿Se ha tenido en cuenta a todos los hombres y mujeres?
- ¿Se ha consultado tanto a hombres como a mujeres?
- ¿Se ha invertido de la misma forma en hombres y mujeres?
- ¿Las mujeres y las niñas obtienen una parte justa?

Véase: www.dfid.gov.uk

NORUEGA: PUEDEN LOGRARSE RESULTADOS REALIZANDO UN SEGUIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES EN LA ESFERA NACIONAL

Acción 5 - Vincular el presupuesto de desarrollo con los resultados de igualdad de género que la institución desea conseguir y recurrir a compromisos plurianuales.

El Plan de Acción para los Derechos de las Mujeres y la Igualdad de Género en la Cooperación para el Desarrollo (2007-2009)

El *Plan de Acción para los Derechos de las Mujeres y la Igualdad de Género en la Cooperación para el Desarrollo* de Noruega identifica cuatro áreas temáticas de actuación prioritaria:

- empoderamiento político de la mujer,
- la salud y los derechos sexuales y de procreación,
- empoderamiento económico de la mujer,
- la violencia contra la mujer.

Estas áreas de actuación se diferencian y adaptan en función de los diversos contextos nacionales. El *Plan Acción* reconoce asimismo que el factor más importante para obtener buenos resultados es el compromiso explícito del liderazgo tanto a nivel político como administrativo.

Medir el presupuesto de desarrollo

Uno de los instrumentos para medir los resultados en materia de igualdad de género es el propio presupuesto de desarrollo. El objetivo actual es incrementar la proporción de la ayuda atribuida a la igualdad de género durante el periodo de vigencia del *Plan de Acción*. Para ello, se ha introducido una partida específica en el presupuesto para los derechos de las mujeres y la igualdad de género, con fondos que se canalizan en parte a través de las embajadas. Este nuevo elemento presupuestario viene a sumarse, y en ningún caso sustituye, al gran énfasis puesto en la igualdad de género del presupuesto general de ayuda de Noruega. La ayuda oficial al desarrollo (AOD) total dedicada a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres pasó de 2 700 millones de NOK en 2006 a 4 300 millones de NOK en 2007. Se está preparando asimismo un informe de seguimiento.

Examinar la igualdad de género de las embajadas

La Agencia Noruega de Cooperación para el Desarrollo (Norad) ha emprendido el examinar las carteras de las embajadas, de forma que los derechos de las mujeres y la igualdad de género pasen a un primer plano en el trabajo de aquéllas. Los exámenes de este tipo se basan en un análisis documental previo y en visitas de una semana al país por parte de un equipo de estudio. En 2008, se llevaron a cabo dos exámenes.

Aunque los exámenes se realizan “a medida” en función de las necesidades, de la capacidad y del contexto particulares de cada país, pueden incluir los siguientes elementos:

- *Analizar ciertas partes de la cartera de la embajada* con el fin de determinar de qué forma y en qué medida se tiene en cuenta la igualdad de género en todos los niveles de los programas y de aconsejar de qué modo puede reforzarse la perspectiva de igualdad de género en la cartera, centrándose en las cuestiones particulares que plantea el país en cuestión.
- *Analizar la cartera relativa a los derechos de las mujeres y a la igualdad de género* con el fin de evaluar el grado de adecuación de la embajada al *Plan de Acción* y al Libro Blanco n.º 11 (2007-2008) y aportar los debidos consejos, entre otros, en términos de alineación y de adaptación al contexto del país.
- Determinar de qué forma Noruega puede compartir foros y canales adecuados con otros donantes para fomentar la igualdad de género y, en su caso, aportar consejos, entre otros, sobre la forma en que pueden utilizarse la CEDAW y la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas para respaldar el diálogo y los programas en la esfera nacional.
- Organizar actos de aprendizaje destinados al personal e identificar los puntos esenciales y los métodos para realizar intercambios fructíferos en cuestiones tales como la adecuación en contextos de conflicto, la sostenibilidad ambiental y otras cuestiones de las llamadas “transversales”.

Las conclusiones de estos exámenes sirven de importante base para tender hacia el objetivo, más amplio, de establecer la igualdad de género como elemento central de la cooperación noruega para el desarrollo. Se ha planeado crear un sitio web especialmente dedicado a este tema, en el que figurarán todos los exámenes realizados por Norad.

El ejemplo de la embajada de Noruega en Uganda

La embajada de Noruega en Uganda está aplicando de forma operativa el Plan de Acción para los Derechos de las Mujeres y la Igualdad de Género en la Cooperación para el Desarrollo y ha multiplicado esfuerzos para reforzar los derechos de las mujeres y la igualdad de género. El Gobierno de Uganda proporciona un entorno favorable para la aplicación del Plan, y los objetivos y estrategias de la embajada se hallan adecuadamente alineados con la Política de Género (2007) y el Plan Nacional de Acción para las Mujeres (2007) ugandeses, así como con la estrategia conjunta de ayuda.

Una significativa parte de los esfuerzos dirigidos a incorporar la igualdad de género se centra en el diálogo con los socios y otros donantes, incluido a nivel político. Los cuatro ejes temáticos prioritarios del Plan (véase supra.) sientan las bases para que la embajada adopte enfoques bien definidos y, así, cada una de las áreas se beneficia de un presupuesto específico –de 1 millón a 6 millones de NOK anuales por área.

Véase: www.norad.no y www.mfa.no

SUECIA: LA OBLIGACIÓN DE INFORMAR AL GOBIERNO IMPULSA LOS RESULTADOS EN MATERIA DE IGUALDAD DE GÉNERO

Acción 6 - En calidad de donantes, estar preparados para contribuir a los resultados en materia de igualdad de género. No es ni posible ni adecuado atribuir los resultados de desarrollo a los esfuerzos de un donante en concreto o exclusivamente a la ayuda al desarrollo.

En octubre de 2008, se reorganizó la Agencia de Cooperación para el Desarrollo Internacional de Suecia (Sida). Uno de los objetivos de esta reorganización era aplicar más eficazmente la gestión orientada a resultados en el seno de este organismo. Las estrategias, las intervenciones y los programas nacionales serán supervisados por comités que aseguren la calidad, tanto en las sedes como en las oficinas locales. A escala nacional, se ha introducido una matriz de resultados, en la que se establecen objetivos e indicadores. Sida tiene la obligación de informar anualmente al Gobierno sobre los resultados en términos de desarrollo, incluidos los resultados relativos a la igualdad de género.

Desde 2007, la igualdad de género constituye uno de las tres prioridades temáticas del Gobierno sueco. Este eje se centra en cuatro áreas:

1. la representación política de las mujeres,
2. la salud y los derechos sexuales y de procreación de las mujeres (incluido el VIH/SIDA),

3. la seguridad de las mujeres (incluidas la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y la violencia de género),
4. y el empoderamiento económico de las mujeres.

A finales de cada año, debe informarse al Gobierno de los resultados obtenidos en cada una de estas áreas. Aunque Sida lleva tiempo trabajando en todas ellas, el esfuerzo actual está especialmente centrado en la seguridad y el empoderamiento económico de las mujeres, ya que estas áreas constituyen hoy nuevos polos de interés:

Seguridad/violencia de género: se ha adoptado un Plan de Acción para el Trabajo de Sida contra la Violencia de Género para 2008-2010. El objetivo general de este plan es “contribuir a reducir la violencia de género, y promover los derechos y el empoderamiento económico y político de las personas sometidas a violencia de género -principalmente, mujeres y niñas- en los países socios y en la ayuda humanitaria”. Los objetivos secundarios de este plan son reforzar las medidas preventivas y jurídicas, así como los servicios y la asistencia a las víctimas/supervivientes de la violencia de género.

Empoderamiento de las mujeres: El interés en el empoderamiento económico de las mujeres se ha reforzado tanto mediante programas de cooperación para el desarrollo como mediante intervenciones específicas. Actualmente, se están elaborando un documento conceptual, cuatro estudios de casos (Albania, Macedonia, Kosovo y Etiopía) para reunir propuestas sobre nuevos métodos de trabajo, y un plan de acción con indicadores de supervisión para la aplicación de prioridades para el empoderamiento económico de las mujeres.

En la esfera de los países socios, los principios rectores para supervisar y evaluar las iniciativas de Sida en pro del fortalecimiento de la igualdad de género son los siguientes:

- la supervisión y el seguimiento se centran en evaluar en qué medida Suecia ha *contribuido* a los resultados -antes que en atribuir directamente los resultados conseguidos a los programas de desarrollo de Suecia-;
- en la medida de lo posible, se utilizan los sistemas de indicadores y supervisión de los países socios;
- y los indicadores empleados son limitados y reflejan adecuadamente los objetivos.

Todas las estrategias nacionales de Suecia abordan la igualdad de género mediante las cuatro áreas mencionadas anteriormente. Actualmente, a raíz de la decisión de limitar el número de países socios a 33 (frente a 68 anteriormente), se están reexaminando las estrategias nacionales. Esto implicará asimismo que la igualdad de género gozará de mayor visibilidad como objetivo de la cooperación para el desarrollo de Suecia.

En 2009, Suecia actualizará su Política de Género en la Cooperación para el Desarrollo,¹³ y la eficacia de la ayuda y del desarrollo será uno de los puntos de partida de esa actualización. Además, Sida seguirá trabajando igualmente en la elaboración y mejora de indicadores y estadísticas sobre igualdad de género. En un Plan de Acción para la Eficacia de la Ayuda, que Sida adoptará en breve, se han considerado un cierto número de medidas específicas que integran la igualdad de género.

Véase: www.sida.se

13 Véase la actual política de igualdad de género de Sida: *Promoting Gender Equality in Development Co-operation*, Estocolmo, 2005.

CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS

La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres pocas veces resultan fáciles de medir. Además, el progreso en materia de igualdad de género es lento y complejo y, a menudo, requiere inducir cambios de actitud. Por lo tanto, son necesarios enfoques reflexivos e innovadores.

Los estudios de casos presentados en este Resumen Temático indican que varios organismos están adoptando un enfoque centrado en resultados en su trabajo en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. Actualmente, se están examinando y siguiendo diferentes enfoques, cuya eficacia será necesaria analizar en el futuro. En cualquier caso, este enfoque exigirá, con toda probabilidad, un nuevo conjunto de capacidades y competencias.

Al mismo tiempo, los organismos donantes y los gobiernos nacionales están obrando por reforzar su capacidad de gestión orientada a resultados en términos de desarrollo. En este contexto, será importante garantizar que esos esfuerzos de capacitación tengan en cuenta explícitamente los resultados en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. Para ello, será preciso que los asesores temáticos y otros defensores de la igualdad de género colaboren estrechamente con las personas responsables de los procesos de eficacia de la ayuda.

“Una sociedad que tolera la desigualdad está bloqueando su propio progreso social y económico. Al igual que en el fútbol, no se puede ganar si se juega tan solo con la mitad del equipo.”

Terry Davis, Secretario General del Consejo de Europa,
en la Reunión de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio,
septiembre de 2008.

REFERENCIAS

AusAID (2007), *Gender equality in Australia's aid programme – why and how*.

AusAID (2008), *Gender equality: annual thematic performance report 2006-07*, febrero de 2008.

Banco Asiático de Desarrollo (2008), *Strategy 2020. The Long-Term Strategic Framework of the Asian Development Bank 2008-2020*.

CIDA (2005), *Framework for assessing gender equality results*.

DFID (2007), *Gender Equality Action Plan 2007-2009: Making faster progress to gender equality*. Documento práctico del DFID.

Hunt, J., Lateef, S., Thomas, H. (2007), *Gender Action Plans and Gender Equality Results: Rapid Gender Assessments of ADB Projects. Synthesis Report*. Banco Asiático de Desarrollo.

Ministerio Noruego de Asuntos Exteriores (2007), *Action Plan for Women's Rights and Gender Equality in Development Co-operation, 2007-2009*. Ministerio Noruego de Asuntos Exteriores.

OCDE (2008), *Managing for Development Results: Information Sheet*.

OCDE (2009), *Managing for Development Results*, Policy Brief, marzo de 2009.

OCDE (2008), *Newsletter from the Secretariat of the Joint Venture on Managing for Development Results*, número 2, septiembre de 2008.

OCDE (2008), *Libro de consulta sobre buenas prácticas emergentes en la gestión para resultados en el desarrollo*, tercera edición.

OCDE (2007), *Igualdad de género y la entrega de la ayuda oficial al desarrollo: ¿qué ha cambiado en las agencias de cooperación desde 1999?*

OCDE (2009), *Aid in Support of Gender Equality and Women's Empowerment 2006-2007*.

Sida (2005), *Promoting Gender Equality in Development Co-operation*, Estocolmo.

Sida (2008), *Action Plan for Sida's Work Against Gender-Based Violence 2008–2010*.