



GUÍA DE OXFAM PARA LA INFLUENCIA FEMINISTA

SECTION 1

INTRODUCCIÓN



Image: Coco McCabe / Oxfam America

¿QUÉ ES EL ENFOQUE FEMINISTA PARA LAS ACTIVIDADES DE INFLUENCIA?

Les damos la bienvenida a la Guía de Oxfam para la Influencia Feminista, una guía pensada para ayudar al personal de Oxfam a aplicar principios y prácticas feministas en actividades de campaña (incluyendo campañas digitales y públicas), políticas e incidencia. Esta guía nos ayudará a trasladar nuestra aspiración de “situar los derechos de las mujeres en el centro de todo nuestro trabajo” a pasos, ideas y medidas sencillas y concretas, con la finalidad de transformar las relaciones desiguales de género y poder. Las ideas, estrategias y herramientas que aquí se presentan se aplican a todas las áreas temáticas, por lo que pueden utilizarse bien para la integración de género como para la creación de trabajo centrado en el género, en todos los temas y problemáticas que abordamos.

Esta guía es para todas las personas que trabajan en el espacio de políticas, incidencia y campañas. No es necesario ser especialista en género para cuestionar la opresión y contribuir a la igualdad de género. Todo el personal, independientemente de su nivel o puesto, puede utilizar esta guía para incorporar una perspectiva feminista a su labor de influencia.

Muchos de los aspectos que aquí se abordan son también pertinentes para los programas, aunque se centren en las actividades de influencia, que en Oxfam abarcan principalmente el desarrollo de políticas, la incidencia y las campañas, incluyendo la creación de alianzas y movimientos. La guía se basa en otros recursos de Oxfam para políticas, incidencia y campañas, por lo que puede utilizarse conjuntamente, ya que este documento hace referencia a muchos de ellos. La guía comienza con una visión general de lo que significa el “enfoque feminista” en las actividades de influencia, y por qué es importante. A continuación, aborda la cultura interna de la organización, de donde parte realmente el enfoque feminista.

Para un glosario de términos, véase [la Guía de Oxfam de liderazgo transformador para los derechos de las mujeres](#).

UN ENFOQUE FEMINISTA:

- Adopta un enfoque transformador y basado en derechos para la erradicación de la pobreza. Las desigualdades de género, poder y riqueza se exageran entre sí, lo que explica que las mujeres y las niñas sean mayoría entre las personas que viven en la pobreza. Por otra parte, la pobreza afecta a mujeres, hombres, niñas y niños de forma distinta. Las políticas, las campañas, la influencia y la incidencia con enfoque feminista reconocen y reaccionan ante este hecho
- Implica cerciorarse de que toda investigación o desarrollo de estrategias refleje el hecho de que la pobreza afecta de forma distinta a mujeres y hombres.
- Ensures that a gender analysis is at the core of influencing objectives and tactics, and not just an add-on or afterthought.
- Garantiza que el análisis de género fundamente los objetivos y las tácticas de influencia, en lugar de ser un mero añadido o aspecto secundario.
- No es "instrumentalista", pues no enmarca los problemas de la mujer como medio para lograr otro objetivo (el crecimiento económico, por ejemplo.) Al contrario, las cuestiones que afectan a las mujeres deben enmarcarse por su importancia para los derechos de la mujer y recibir el apoyo de compromisos internacionales.
- Significa basar la incidencia en las normas jurídicas definidas por la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDCM), de acuerdo con el enfoque de Oxfam basado en los derechos.
- Sitúa en un lugar central a las asociaciones sólidas con activistas de los derechos de las mujeres y sus organizaciones o redes.
- Exige comprobar que el equipo disponga del tiempo, las capacidades, los conocimientos, el presupuesto y los recursos necesarios para la integración de género a lo largo de todo el proceso; y el personal debe rendir cuentas de sus compromisos con la integración de género.
- No se refiere exclusivamente a la inclusión de mujeres y niñas, sino a entender y tener en cuenta las necesidades y experiencias concretas de mujeres y hombres.
- Precisa un estudio del modo en que las identidades transversales de las personas (clase, género, origen étnico, capacidad, etc.) afectan la manera en que estas ostentan el poder y los privilegios, y las formas en que se enfrentan a la marginación y discriminación.
- Garantiza que nadie se quede atrás, y que las mujeres, los hombres, las niñas y los niños en mayor situación de pobreza y marginación puedan alzar su voz y tengan las mismas oportunidades para definir el futuro.



Image: Tineke D'haese Oxfam/International

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE ADOPTAR UN ENFOQUE FEMINISTA PARA LA INFLUENCIA?

Ejemplo:

En una reunión presencial celebrada en Indonesia, la asesora de Oxfam para LAC de Derechos de las Mujeres propuso que la campaña ¡Basta! debía apoyar el paro convocado para el Día Internacional de la Mujer por diversos movimientos que defienden los derechos de las mujeres, entre ellos #NiUnaMenos, un movimiento contra la desigualdad de género y la violencia de género en América Latina y el Caribe. Esta huelga, celebrada en el Día Internacional de la Mujer, tuvo por lema "La solidaridad es nuestra arma" y contó con la participación de más de 40 países. Otras campañas de alcance mundial, como CRECE e IGUALES, colaboraron con el equipo de la campaña ¡Basta! y apoyaron la huelga. Los países de las distintas regiones participaron en la acción bien sumándose al paro, vistiendo de negro como muestra de solidaridad, sacando fotos de sus actividades y publicándolas en redes sociales, escribiendo blogs o tuits, o apoyando la huelga a través de Facebook. En LAC, se hicieron llamamientos a través de Facebook para secundar el paro y participar en los eventos de Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, México, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. Como parte del apoyo de la campaña ¡Basta! a la huelga, se aportaron fondos del presupuesto global para que el movimiento #NiUnaMenos publicara anuncios en Facebook. Estos anuncios llegaron a 1 071 611 personas y lograron la participación de más de 75 000. Además, el mensaje general sobre las razones de la huelga y el vínculo al mapa de eventos llegaron a casi 50 000 personas y lograron la participación de 2 000.

(Fuente: WIN in Practice: Learning from the Enough Campaign)

¿CÓMO ES UNA POLÍTICA O ESTRATEGIA DE INCIDENCIA O DE CAMPAÑA CON UN ENFOQUE FEMINISTA?¹

- Está basada en derechos e informada por un análisis de poder con perspectiva de género
- Busca transformar las relaciones de poder, normas y estructuras de género
- Incorpora una comprensión de cómo las distintas identidades transversales (género, edad, clase, origen étnico, etc.) se refuerzan para crear y mantener la discriminación, la marginación y la violencia
- Facilita y apoya la capacidad individual y colectiva para el cambio sostenible
- Apoya la voz y las prioridades propias de las mujeres, buscando el respaldo de los hombres en calidad de partes aliadas
- Crea un entorno propicio para el liderazgo de las mujeres a todos los niveles y en todos los ámbitos (familiar, económico, político y social).

La integración de un enfoque feminista es imprescindible porque es algo necesario que además resulta fundamental para entender y abordar la desigualdad y los desequilibrios de poder que son causa y consecuencia de la pobreza y la desigualdad²:

- Un enfoque feminista crea más oportunidades para lograr un impacto. Las personas empatizan con problemas personales. La aplicación de un prisma de género puede hacer que las personas se sumen a una causa, y hacer más significativa su participación.
- Un análisis sólido de género es fundamental para la adopción de un enfoque feminista. El análisis de género aporta una comprensión más exhaustiva y completa de los problemas que abordamos y de los objetivos y los obstáculos. Sin ese análisis de género, nos falta un elemento muy importante.
- Una campaña o estrategia que incluya a las mujeres y responda a sus problemas es imprescindible para lograr su participación. Esto puede parecer una afirmación obvia, pero si no se abordan realmente las preocupaciones y los problemas que importan a las personas (derivadas de sus distintas identidades transversales como origen étnico, género, clase,

etc.) y se tienen en cuenta sus experiencias reales, no lograremos que las mujeres se unan a nuestra causa, y también correremos el riesgo de desilusionar a posibles partes socias y aliadas.

- Conocer detalladamente cómo las cuestiones que abordamos afectan de distintas maneras a las personas nos aporta legitimidad, fomenta la confianza y ayuda a defender nuestros puntos de vista a lo largo del proceso.
- Adoptar un enfoque feminista implica que no participamos en esa discriminación contra la que luchamos. El enfoque feminista nos ayuda a no generar consecuencias negativas sin pretenderlo (por ejemplo, si excluimos a ciertas voces, es posible que las personas o instituciones en las que queremos influir también lo hagan).
- Cuando aplicamos un prisma de género a nuestro trabajo de influencia, mejoramos la situación para todas las personas (¡no solo para las mujeres!).

Si no prestamos atención al género en nuestro trabajo de influencia, surgirán consecuencias negativas. Las personas pueden quedar expuestas a riesgos, puede disminuir nuestro impacto y, en algunos casos, al ignorar el género podemos perjudicar tanto a mujeres como a hombres³.

- 1.) Adaptado de [Guidelines on engendering policy & advocacy work](#) y [OI Gender Guidelines on Southern Influencing](#) (ambos documentos en inglés).
- 2.) Adaptado de [Organizing with a gender frame](#) (en inglés)
- 3.) Adaptado del [Compendio de políticas de Oxfam sobre justicia de género](#)

Lectura complementaria:

- [Stronger Together GenderWorks Toolkit](#) (en inglés) han sido diseñadas para ayudar a grupos de mujeres a llevar a cabo con éxito actividades de campaña centradas en el género, la pobreza y la exclusión social. La página 66 aporta un argumento empresarial para la transversalización de género.
- [Organizing with a Gender Frame](#) (en inglés) de la campaña Make it Work, explica la importancia del enfoque interseccional.
- [Ten Steps Towards Integrating Gender Equality into Campaigns](#) (en inglés), de Gender & Development Network, ofrece una introducción clara.

¿QUÉ IMPLICA LA APLICACIÓN DE UN ENFOQUE FEMINISTA EN LA MOVILIZACIÓN POPULAR Y LAS CAMPAÑAS DIGITALES?



Image: Percy Ramírez / Oxfam America

El contenido de esta guía es pertinente para todo el trabajo de Oxfam en materia de influencia, incluyendo la movilización popular y las campañas digitales. Son pertinentes los mismos riesgos y enfoques y las mismas preguntas, independientemente de cuáles sean las partes interesadas en las que pretendamos influir y de si tenemos una presencia física u online. Si la estrategia incluye una audiencia virtual, debemos analizar el valor y los riesgos de posibles estrategias, tácticas y mensajes con las partes interesadas que utilicen los enfoques feministas detallados en esta guía .

Si estamos utilizando esta guía para el diseño de campañas digitales o públicas, también sería aconsejable plantear estas preguntas:

- ¿Qué riesgos adicionales para las mujeres y las niñas podrían surgir al llegar a una audiencia mayor a través de la movilización popular o digital? ¿Cómo podríamos mitigar o abordar tales riesgos?
- ¿Cómo podemos adaptar los mensajes que apoyan enfoques feministas al liderazgo en nuestras campañas digitales o populares, tales como la pertenencia comunitaria, confiar en las ideas y las competencias de las mujeres, enmarcar a las mujeres como líderes en lugar de víctimas, etc? (véase el [Centro de Conocimiento de ONU Mujeres](#) para descubrir más ideas sobre mensajes feministas para campañas) .
- ¿Cómo podemos apoyar y dar mayor alcance a activistas, movimientos y organizaciones feministas ya existentes en el espacio público sin suplantarlas?
- ¿Cómo podemos adaptar los enfoques interseccionales que valoran y amplifican las diferentes formas en que las personas sufren marginación?

Ejemplo:

La fundación Change.org llevó a cabo una investigación sobre mujeres activistas comunitarias que recibieron formación como “defensoras” de campaña (con el fin de liderar campañas efectivas con escaso apoyo externo). Se constató que el factor más importante para lograr que las mujeres fueran “defensoras” de campaña era la confianza que estas tenían en la capacidad de su comunidad para lograr el cambio. Este era el factor principal (por encima de la confianza personal o las habilidades técnicas). La confianza en la comunidad es el principal motor para el liderazgo independiente y efectivo de campañas.

(Fuente: Belief in the Power of Community, fundación Change.org)

Lecturas complementarias:

- [La divulgación y movilización comunitarias y la difusión en medios de comunicación](#) forma parte del Centro de Conocimiento de ONU Mujeres para poner fin a las violencias contra las mujeres y niñas. Aporta orientación, ejemplos y estudios de caso.
- El [Centro de recursos de la mujer: redes sociales, campañas e influencia](#) (en inglés) contiene guías, estudios de caso, herramientas y recursos para campañas digitales y en redes sociales, con un enfoque en derechos de la mujer.
- [Herramientas de activismo e información para campañas sobre derechos de la mujer, de Tactical Tech \(desarrolladas con CREA: en inglés\)](#), aporta orientación sobre cómo utilizar la tecnología y las herramientas digitales en campañas feministas o sobre derechos de las mujeres.

EMPECEMOS POR NUESTRA PROPIA ORGANIZACIÓN: ¿CÓMO PODEMOS INTEGRAR EL FEMINISMO EN LA CULTURA INTERNA DE OXFAM?

El personal que integra Oxfam procede de contextos y situaciones diversas. En algunos casos, podemos tener experiencias similares de privilegios u opresión; en otros, nuestros antecedentes y nuestra comprensión pueden ser bien distintos. Las actividades de influencia de Oxfam buscan lograr un cambio transformador para mujeres y hombres, apoyando la influencia impulsada por las personas y generando influencia junto con nuestras partes aliadas. Por tanto, debemos conocer y responder ante el hecho de que:

- **A nivel personal**, nuestra capacidad para llevar a cabo campañas y ejercer influencia conjuntamente y de forma efectiva con partes aliadas es más fuerte si somos conscientes de la experiencia y las actitudes hacia el poder y el privilegio que aporta cada parte (por ejemplo, reconociendo la forma en que nuestra edad, género, clase, origen étnico, religión o geografía afectan la forma en que entendemos el mundo). Estas identidades a menudo aportan una indicación de cómo entenderemos los problemas de género, y cómo nos relacionamos con el resto del personal y con nuestras copartes, y a cómo nos ven los demás.
- **A nivel institucional**, la cultura interna de Oxfam se define en parte por las personas, pero tiene además sus propios sistemas y prácticas de poder y privilegio. La forma en que se estructura Oxfam, los procesos que emplea y la forma en que trata a su personal reflejan la cultura interna de la organización. Más concretamente, esto engloba: las formas aceptables y valiosas en que las personas se relacionan entre sí, qué voces se escuchan con regularidad, qué grupos o personas tienen poder de influencia y de toma de decisiones (ya sea formal o informal), y qué tipos de comportamiento se valoran a lo largo del ciclo de influencia. Cada equipo y cada oficina de país tendrá a su vez su propia cultura.

La influencia de Oxfam es mayor cuando nuestra propia cultura interna refleja la igualdad de género que buscamos lograr a través de nuestro trabajo. El hecho de no cuidar la cultura interna de Oxfam y la función que cada miembro del personal desempeña en esa cultura entraña una serie de riesgos:⁴

- **Nuestros sesgos y creencias arraigadas en torno a la identidad de género pueden limitar el análisis y diseño de un programa o política.** Por ejemplo, si un asesor o asesora en políticas y su equipo consideran que las mujeres son únicamente víctimas y nunca responsables de violencia en situaciones de conflicto, promoverán políticas que no incluirán a mujeres combatientes, lo que menoscaba la paz sostenible
- **Es posible que dejemos fuera de la toma de decisiones a las mujeres u otros grupos marginados.** Por ejemplo, si de forma habitual se asigna el contacto directo con actores gubernamentales a empleados varones, o si al personal femenino se le asignan automáticamente funciones administrativas y de coordinación interna.
- **Las organizaciones que defienden los derechos de las mujeres podrían no ser consideradas partes interesadas de peso**, de forma que las voces de las mujeres podrían verse excluidas de la campaña o del ciclo de influencia, o incluidas únicamente hacia el final del proceso, cuando las decisiones básicas ya han sido tomadas.
- **Si Oxfam no lidera con el ejemplo en cuestiones de justicia de género en el seno de la organización, nuestra reputación quedará en entredicho.** Como organización que sitúa "los derechos de las mujeres en el centro de todo su trabajo", tenemos el compromiso de crear un entorno seguro, propicio e inclusivo para todo el personal, y de combatir la discriminación de género, la desigualdad y el acoso en el lugar de trabajo.

4.) Como han manifestado Srilatha Battiwala en su trabajo Feminist Leadership, y David Kelleher, Aruna Rao y Rieky Stuart en Deep Structure, recogido en la Guía de Oxfam de liderazgo transformador para la promoción de los derechos de las mujeres).



Image: Tineke D'haese/Oxfam

¿CÓMO PODEMOS CREAR UNA CULTURA INSTITUCIONAL MÁS FEMINISTA EN OXFAM?

Como sucede con cualquier campaña centrada en modificar políticas y además cambiar actitudes, creencias y normas, no hay una única actividad o listado capaz de cambiar toda una cultura institucional. No obstante, entre los elementos clave que se han de incorporar en la estructura, el diseño y la implementación de la campaña se encuentran los siguientes:

- **Fomentar un liderazgo firme así como voluntad política para la integración de género.** Como líderes, podemos dar ejemplo creando y garantizando el cumplimiento de políticas institucionales formales y asegurándonos de que el personal dispone de los recursos adecuados. Oxfam y sus partes aliadas han realizado grandes esfuerzos a la hora de promover un liderazgo feminista y transformador para los derechos de las mujeres (ver la relación de recursos más abajo), y Oxfam será una mejor coparte si se demuestra que estos enfoques se practican y promueven internamente.
- **Medir y potenciar la sensibilización del personal** en torno a la justicia de género. Todo el personal debe realizar los cursos online sobre género y poder y justicia de género de Oxfam. Esta formación nos ayudará a identificar dónde necesitamos reforzar conocimientos y comprensión, para elaborar un plan con nuestras compañeras y compañeros y directoras y directores, de forma que nuestra formación de género sea un proceso continuo y no un acontecimiento puntual. Muchas de las asesoras y asesores de género de Oxfam tienen sólidos conocimientos del espacio feminista y de derechos de las mujeres, así como de las redes existentes en este ámbito, por lo que es importante identificar y consultar a estas personas a la hora de iniciar nuestro trabajo de influencia.
- **Ser participantes activos en el aprendizaje.** El trabajo de influencia mejorará con el aprendizaje y la adaptación a lo largo del proceso. Esto implica escuchar y consultar a nuestras partes aliadas, y actualizar los análisis de contexto de género y poder de género. Un enfoque orientado al aprendizaje comienza por la disposición a analizar y adaptar nuestras propias prácticas y formas de trabajar cuando cometemos errores o surge información nueva. Véase la sección sobre MEAL para leer más información al respecto.
- **Invertir en el liderazgo de mujeres activistas.** Esto incluye el apoyo a organizaciones de derechos de las mujeres, y la integración de las voces de mujeres locales en el diseño, la implementación y la evaluación de la campaña. Esta guía explicará detalladamente cómo hacerlo.
- **El personal de Oxfam de sexo masculino** puede alentar e influir en otros hombres, tanto a nivel interno como en organizaciones socias, para que presten especial atención a la problemática de género a medida que diseñan, implementan y evalúan el trabajo de influencia.

Lecturas complementarias:

- [Guía de Oxfam de Liderazgo transformador para la promoción de los derechos de las mujeres](#) (en inglés): analiza en qué se diferencia el liderazgo transformador de otros tipos de liderazgo.
- [Transformative and Feminist Leadership for Women's Rights](#), de Oxfam América (en inglés): incluye una serie de estrategias y prácticas de liderazgo transformador feminista que se dan en organizaciones que valoran los derechos de las mujeres.
- La alianza [Men Engage](#) dispone de recursos para trabajar con hombres sobre igualdad de género a través de un enfoque feminista.

Ejercicio:

La figura de una facilitadora o facilitador de confianza (ya sea de la propia organización o una persona ajena) ayudará a la hora de debatir la cultura interna. Puede ser alguien de nuestro equipo, de la unidad de influencia del país, o una asesora o asesor de género de Oxfam. Reflexionar conjuntamente sobre lo siguiente:

A nivel individual:

- ¿Cuál es mi experiencia personal de privilegio o desventaja en relación con el tema de la campaña? ¿Cómo influyen mis distintas identidades (origen étnico, edad, género, etc.) en esta experiencia?
- ¿Qué tipo de poder ostento sobre la población con la que trabajo, incluyendo otras partes interesadas y copartes clave?
- Cuando veo un comportamiento que considero inaceptable, como puede ser un caso de explotación y/o abuso sexual, ¿lo denuncio de forma inmediata? ¿Por qué/por qué no?

A nivel institucional:

- ¿Existen desigualdades de género con respecto a las personas que ocupan posiciones de liderazgo en nuestra campaña? ¿Se están abordando y tratando esas desigualdades? ¿Cómo?
- ¿Existen mecanismos de respuesta para casos de abuso o desigualdad? ¿Todas las personas conocen esos mecanismos y se sienten cómodas utilizándolos?
- ¿El equipo directivo presta atención a todas las formas de discriminación (racial, de género, clase, geográfica, sexual, etc.) y alienta y apoya a todos los miembros para que hagan lo mismo?
- ¿Cómo se integran las políticas, los principios y los valores de la campaña en la toma de decisiones al respecto y en las relaciones entre colaboradoras y colaboradores de la campaña?
- ¿Cómo se están abordando las barreras para la participación activa de mujeres en el diseño, la implementación y la evaluación de la campaña?
- ¿Cómo estamos aprendiendo y adaptando nuestras prácticas cuando se cometen errores?

LLEVAR A CABO UN ANÁLISIS DE GÉNERO DE CONTEXTO Y SITUACIÓN



Image: Oxfam Dominican republic

¿QUÉ ES UN ANÁLISIS DE GÉNERO DE CONTEXTO Y SITUACIÓN?

Las actividades de campaña e influencia deben basarse en un análisis sólido del contexto y la situación. Un buen análisis incluye un análisis de género que nos permitirá entender la distribución y el acceso al poder y los recursos y cómo se ven afectados por características tales como género, edad, discapacidad, casta, clase y diferencias étnicas. Sabemos que las mujeres y los hombres tienen experiencias distintas de la pobreza, y el análisis de género nos permitirá valorar cómo y por qué se producen estas diferencias. En algunos casos, las políticas públicas son ciegas al género o explotan a las mujeres (por ejemplo, numerosos países tienen leyes que prohíben a las mujeres heredar tierras). Con frecuencia, la cultura y las prácticas informales determinan la forma en que se aplican leyes, políticas y estructuras (por ejemplo, donde la legislación permite a las mujeres heredar tierras, pero las tradiciones locales lo impiden en la práctica). El análisis de género nos permitirá entender las estructuras y políticas sociales, económicas y políticas que contribuyen a la desigualdad y la pobreza, y demostrará cómo esas estructuras y políticas afectan de manera distinta a mujeres y hombres. Sin un análisis de género, no podremos entender una de las causas raíces de la pobreza y la injusticia. Además, la información que recopilamos para el análisis de género nos ayudará a formular la teoría del cambio.

¿CÓMO LO HACEMOS?

Parte 1

Recopilar datos e información

Es importante recopilar información y datos sobre el contexto en que se desarrollará nuestro trabajo de políticas, incidencia o campañas, para entender mejor la manera en que la legislación, las políticas, la pobreza y las normas culturales afectan a mujeres, hombres, y personas con estilos de vida no convencionales en cuanto al género. Algunos de los datos recopilados para el análisis de género los utilizaremos también como parte de nuestra estrategia de MEAL, posiblemente como datos de referencia para compararlos con los datos que recopilemos después de implementar nuestro trabajo de influencia.

Pasos:

- 1 Consultar la estrategia de país de Oxfam.** Esto incluye el análisis del contexto y la identificación de la problemática que más afecta a la población local. Todas las estrategias de país deben tener un análisis de género, que debemos usar y desarrollar.
- 2 Identificar los datos existentes de otras fuentes sobre la situación de mujeres, hombres y personas con estilos de vida no convencionales en cuanto al género.** Entre tales datos se encontrarían los de estadísticas nacionales e informes de investigación relativos a la situación y el contexto, que explican cómo mujeres y hombres experimentan el problema que pretendemos abordar de forma distinta. Los datos deben desglosarse por sexo en la medida de lo posible. En los casos pertinentes, debemos identificar además si existen leyes e instituciones (quizás un ministerio de asuntos de la mujer) para proteger los derechos de distintas poblaciones, si esas leyes se aplican, y si las instituciones tienen el poder suficiente para conseguir cambios. Por otra parte, es importante conocer la información sobre la composición demográfica de las personas encargadas formalmente de la toma de decisiones (es decir, el número de mujeres en el Gobierno nacional, y si realmente tienen poder de decisión). Por último, es importante entender también las estructuras informales que existen en cada contexto y que determinan las relaciones de poder entre los distintos integrantes de la sociedad. Por ejemplo, incluso en

el caso de que las mujeres tengan las mismas oportunidades que los hombres según la legislación nacional, ¿existen prácticas culturales que sigan impidiendo su acceso a esas oportunidades? Entre los recursos idóneos para obtener este tipo de información se encuentran los siguientes:

- Encuestas nacionales demográficas y de salud
- Declaración de Beijing e informes de país para la Plataforma de Acción
- Portal de datos de género del Banco Mundial
- Datos de país de ONU Mujeres
- Análisis de género nacionales realizados por otros organismos como USAID, etc.

3

Identificar información cualitativa hablando con personas de las comunidades con las que queremos trabajar, y directamente con las organizaciones de mujeres. La información contenida en las bases de datos nacionales normalmente no aportará la información suficiente para entender las realidades de vida de mujeres y hombres. Será necesario ponerse en contacto con organizaciones locales de mujeres, grupos feministas u otras organizaciones de la sociedad civil que trabajen el tema de la igualdad de género para debatir la problemática que hayan identificado. Debemos hablar con las mujeres directamente afectadas para escuchar sus historias e incluir sus puntos de vista, y consultar a las asesoras y asesores de género de Oxfam siempre que sea posible. A la hora de realizar investigaciones cualitativas, debemos reconocer que el hogar no es una unidad única, y ser conscientes de que las mujeres pueden necesitar un espacio alejado de los hombres para hablar libremente, sobre todo cuando tratamos temas de violencia o planificación familiar. Debemos tomar nota de lo que falta y elaborar un plan para abordar estas brechas, como por ejemplo, encargando nuevas investigaciones.

Parte 2

Preparar el análisis de género

Una vez realizada la investigación preliminar, debemos analizar los resultados con un enfoque de género y teniendo en cuenta el problema concreto que pretendemos abordar. Este ejercicio debe ser participativo. Para preparar un análisis de género, es necesario reunir al equipo, a los miembros de la comunidad, a activistas u organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres y otras partes interesadas clave afectadas por el problema. Es imprescindible incluir a actores locales en la etapa de identificación de problemas, con el fin de tener una representación precisa de esos problemas. Esto nos permite además analizar conjuntamente los datos recopilados e identificar parecidos y diferencias en las experiencias vividas por mujeres, hombres, y personas con estilos de vida no convencionales en cuanto al género, incluyendo las múltiples maneras en que las personas sufren discriminación como consecuencia de estructuras, políticas y normas culturales. [Aquí](#) hay disponible más información (en inglés) sobre este concepto denominado “interseccionalidad”.⁵

Pasos:

- 1 Formular el propósito general de la campaña o estrategia.** Por ejemplo: “Las personas de la ciudad de X tienen un mejor acceso al agua.”
- 2 Identificar los grupos de partes interesadas** que se necesitan para lograr el propósito general. Elaborar una relación en el cuadro de análisis de género que aparece a continuación. En el ejemplo anterior, los grupos de partes interesadas podrían incluir “Gobierno local,” y “personas encargadas de la recogida de agua.”
- 3 Crear categorías:** pensar en los distintos factores que podrían incidir en el propósito, como, por ejemplo: cultura, recursos, legislación, políticas, estructuras, trabajo, salud o tiempo. Estas son las “categorías”, que se deberán incluir en el cuadro de análisis de género.

5.) Adaptado de *Gender Mainstreaming Tools* (<https://oxfam.box.com/s/vntyc98hkr79ie7vhcr4mci9rqa6v079>) [en inglés]

4 Ordenar los resultados de las investigaciones realizadas en la parte 1 y decidir qué será pertinente para el análisis de género. Relacionar los conceptos clave en el cuadro bajo el concepto "Investigación pertinente" (introduciremos los resultados para la categoría y la parte interesada con las que guardan relación).

5 Analizar las investigaciones en relación al género, a cada "categoría" y a cada parte interesada. Para el análisis de género en relación con cada uno de los factores identificados, reflexionaremos sobre:

- ¿Qué roles de género existen en este contexto o situación?
- ¿Cómo podrían influir esos roles de género en nuestro objetivo?
- ¿Quién controla los recursos identificados? ¿Cómo influye el género en la capacidad de las personas para acceder a los recursos o controlarlos?
- ¿Quién tiene voz, y quién necesita apoyo para que se le escuche?
- ¿Cómo podrían influir los roles de género en la manera en que el grupo de partes interesadas se relaciona o participa en la campaña

Introducir los puntos importantes de los análisis bajo el concepto "Análisis de género", para la categoría y la parte interesada a que se refieren.

Categorías de análisis							
Categoría 1		Categoría 2		Categoría 3		Categoría 4	
Análisis de género	Investiga-ción pertinente	Análisis de género	Investiga-ción pertinente	Análisis de género	Investiga-ción pertinente	Análisis de género	Investigación pertinente
Grupo de partes interesadas 1							
Grupo de partes interesadas 2							
Grupo de partes interesadas 3							
Grupo de partes interesadas 4							

Categorías de análisis: EJEMPLO			
Category #1 Culture		Category #2: Laws	
Análisis de género	Investigación pertinente	Análisis de género	Investigación pertinente
Grupo de partes interesadas 1: Pequeños agricultores y agricultoras de la región X	El 70% de los agricultores son mujeres. La cultura local impide a las mujeres ir andando al mercado, por lo que las mujeres solteras no pueden vender sus productos salvo que empleen a un intermediario (algo que resulta costoso).	<ul style="list-style-type: none"> • Conjunto de datos de un estudio universitario realizado a partir de entrevistas de la ONU con una organización local de mujeres 	Las mujeres agricultoras no pueden heredar ni ser titulares de tierras. Nota informativa legal elaborada por la organización de mujeres local

Parte 3

Redactar el análisis de contexto de género

En esta fase debemos reunir toda la información recopilada hasta la fecha (datos, partes interesadas y factores clave identificados en el ejercicio anterior) para elaborar un análisis completo de este contexto en relación con el problema en que queremos influir. Debatir los aspectos siguientes en grupo, para redactar a continuación un borrador de análisis basado en los resultados.

1 ¿Qué brechas existen en las investigaciones o datos disponibles?

2 ¿Cómo experimentan las personas el problema que queremos abordar de manera diferente por razón de su género? ¿Cómo les podrían afectar las soluciones al problema de forma distinta?

3 ¿Quiénes son las personas en mayor situación de vulnerabilidad y marginación, por su clase, casta, origen étnico, edad o capacidad? ¿Cómo experimentan el problema de manera distinta, y cómo podrían verse afectadas por las soluciones de forma también distinta?

4 ¿Cómo entienden el problema las organizaciones de mujeres y de justicia de género? ¿Qué trabajo están haciendo ya para abordarlo?

5 ¿Cómo tratan de forma distinta las políticas, estructuras e instituciones pertinentes a este problema a mujeres, hombres y personas con estilos de vida no convencionales? ¿Participan las mujeres en los sistemas formales que determinan estas políticas, estructuras e instituciones?

6 ¿De qué manera tratan de forma distinta las normas y prácticas culturales pertinentes a este problema a las personas por motivo de su género?

¿Qué hacemos con nuestro análisis de contexto de género?

El análisis de contexto de género debe informar la estrategia, las actividades y el enfoque MEAL, así como las evaluaciones finales de la diferencia que ha logrado nuestra campaña, nuestras políticas o nuestra labor de incidencia. Esto se puede hacer de varias formas. **Por ejemplo:**

- Utilizar el resumen de los puntos clave del análisis de género para actualizar nuestro planteamiento del problema
- Utilizar el análisis para identificar oportunidades que incluyan las perspectivas, intereses y necesidades de todas las personas (mujeres, hombres y personas con estilos de vida no convencionales en cuanto al género)
- Utilizar el análisis para identificar problemas que afectan especialmente a las mujeres y otros grupos en situación de marginación
- Compartir los resultados con las organizaciones y grupos con los que realizamos el análisis, de manera que podamos seguir profundizando en el aprendizaje y el desarrollo de posibles colaboraciones futuras

Recursos complementarios:

- [WIN Basic Influencing Training Module & Facilitation Guide - Tema 3](#) (en inglés): El módulo básico de "formación en influencia y guía de facilitación de WIN" proporciona una facilitación detallada para la realización de un taller.
- [Intersectional Gender Analysis](#) (en inglés): La campaña *Make it Work* nos ofrece esta guía clara, sencilla y fácil de utilizar para el análisis de género interseccional. Aunque es un recurso orientado a EE.UU., contiene buenos ejemplos de cómo el género es transversal a otras identidades, sumándose a ellas para afectar la manera en que las personas experimentan el poder y acceden a los recursos.
- [SIDA's overview of gender analysis](#), SIDA (en inglés): Esta breve herramienta de la Agencia Sueca de Cooperación Internacional sobre el análisis de género plantea aspectos clave sobre los que reflexionar a la hora de realizar un análisis de género, así como algunos principios a tener en cuenta cuando diseñamos el análisis.



Image: Percy Ramírez / Oxfam America

LLEVAR A CABO UN ANÁLISIS DE PODER CON PERSPECTIVA DE GÉNERO



Image: Tineke D'haese/Oxfam

¿QUÉ ES EL ANÁLISIS DE PODER CON PERSPECTIVA DE GÉNERO DE UN CONTEXTO Y UNA SITUACIÓN?

Oxfam tiene el objetivo de poner fin a los abusos de poder. El poder se refiere a quién controla a la persona, la ideología, el acceso y los recursos. Las personas que ostentan el poder cambian dependiendo del contexto, de la cultura y del tiempo.⁶ Ahora que ya hemos realizado nuestro análisis de contexto de género, tenemos información valiosa sobre los múltiples roles y relaciones, acceso a los recursos y control de estos, así como el poder de toma de decisiones que ostentan las personas (por razón de su género) en ese contexto. El siguiente paso será llevar a cabo un análisis de poder con perspectiva de género, que pondrá de manifiesto quién ostenta el poder actualmente, si estas personas apoyarán u obstaculizarán nuestras políticas o nuestros objetivos, y si podemos influir en ellas para que se pongan de nuestro lado.

Al aplicar un enfoque feminista al análisis de poder, identificamos el rol que desempeña el género en la conformación de ese poder en cuyo cambio queremos influir. Por ejemplo, ¿a qué barreras concretas se enfrentan las mujeres que quieren exigir cuentas a sus Gobiernos por la falta de protección de sus derechos sobre la tierra? ¿Qué poder

tienen ya las mujeres, tanto individual como colectivamente, que pueden aprovechar para lograr el cambio?

El análisis de poder con perspectiva de género identificará en quiénes es necesario influir, quiénes son nuestras partes aliadas, y cómo podemos hacer partícipes de la manera más efectiva a estos distintos grupos. Es importante verificar y actualizar con frecuencia el análisis de poder con perspectiva de género durante nuestro trabajo de influencia. Al igual que sucede con el análisis de contexto de género, este otro análisis nos ayudará a diseñar nuestra teoría del cambio.

Como primer paso, es importante entender las distintas maneras en que el poder se manifiesta en la vida de las personas:

- **Espacios privados:** la transversalidad entre género y poder se suele manifestar a nivel del hogar, y en los espacios privados de nuestra vida. Reflexionemos sobre los roles de mujeres y hombres en nuestro hogar y a lo largo de nuestra infancia: ¿quién cuidaba de los hijos? ¿quién gestionaba el dinero?
- **Espacios públicos:** la dinámica de género y poder se refuerza en los espacios públicos. La

forma en que el poder se manifiesta también depende en gran medida de las intersecciones de distintas identidades sociales y económicas, como género, edad, clase, origen étnico, orientación sexual, religión y condición de discapacidad.

El poder que ostenta una mujer en una determinada esfera puede variar. Por ejemplo, incluso si una mujer llega a ocupar un cargo político, es posible que no tenga el mismo poder en su propio hogar. El poder puede ser económico, político, social, cultural o simbólico. Las personas rara vez son poderosas o carecen de poder en todas las esferas. La experiencia de poder depende muchas veces de las identidades de cada persona, relativas a su edad, género, clase, origen étnico, religión, orientación sexual o condición de discapacidad. La formación en línea sobre género y poder de Oxfam profundiza en el tema del poder, y está disponible en la plataforma [Learning at Oxfam](#) (en inglés).

6.) Presentación de Oxfam para CALP sobre Género y Poder

Este cuadro⁷ muestra las múltiples maneras en que se expresa el poder.

Poder opresivo...		Poder transformador...		
Poder sobre	Poder bajo	Poder con	Poder para	Podr
Se refiere a la autoridad y el control formal de los recursos y las decisiones. Puede ser una forma de poder muy perjudicial y dominante.	Surge cuando las personas que han sufrido abuso, opresión o traumas llegan a una posición de poder y lo utilizan en formas que resultan destructivas tanto para sí mismas como para los demás, por ejemplo, a través del sabotaje o la subversión.	Se refiere a empoderar a los demás y crear solidaridad, sistemas de apoyo mutuo y redes de seguridad. Es necesario para la transformación.	Se refiere a la acción colectiva y la capacidad para actuar juntos. Este tipo de poder une a las personas y las moviliza para lograr un propósito colectivo que se apoya en las fortalezas individuales.	Se refiere al sentimiento individual o colectivo de valía, valor y dignidad. Es fuente de fortaleza frente a la adversidad, y una de las maneras que capacitan a las personas para superar retos.
Ejemplos...				
<ul style="list-style-type: none"> Empresas que abusan de su poder frente a comunidades locales para extraer recursos naturales de forma injusta Personalidades políticas que toman decisiones basadas únicamente en los intereses de las personas ricas Maridos que controlan las decisiones de sus esposas en materia de reproducción 	<ul style="list-style-type: none"> Personas que han sufrido violencia doméstica y que podrían abusar de hijos/hijas o parejas Líderes que han sufrido por guerras o conflictos y que podrían abusar emocionalmente de otras personas para conseguir lo que quieren 	<ul style="list-style-type: none"> Consensuar campañas conjuntas entre distintos grupos de personas en situación de marginación Coaliciones que incluyen actores de los sectores público y privado Líderes que impulsan y mantienen procesos colectivos con otros compañeros y compañeras 	<ul style="list-style-type: none"> Coaliciones para erradicar la violencia contra la mujer Miembros comunitarios que reconocen su capacidad para influir en el liderazgo local 	<ul style="list-style-type: none"> Defensoras de los derechos humanos resilientes ante posibles repercusiones negativas Hombres que potencian su concienciación sobre su papel en abusos sexuales o psicológicos

7.) Los conceptos de poder se han tomado de Lisa VeneKlasen y Valerie Miller en *A New Weave of Power* (2002, pág. 55). Y de <http://www.mspsguide.org/tool/forms-power>.

8.) Estos conceptos se abordan en detalle en Power Cube Net [Power Cube Net](#)

9.) Esta hoja de trabajo se basa en la hoja de trabajo sobre análisis de poder de JASS, que forma parte de las herramientas para la construcción de movimientos feministas de WeRise

Los tipos de poder sobre pueden ser además, visibles, ocultos o invisibles:⁸

- **Poder visible:** el tipo de poder que se puede “ver”: políticas, leyes, normativas, instituciones. Por ejemplo, ser rey.
- **Poder oculto:** el tipo de poder en que las personas o instituciones mantienen su influencia fijando o manipulando agendas y marginando las preocupaciones y la voz de los grupos menos poderosos. Las personas que ostentan el poder pueden ver y entender las normas del juego, pero no los demás. Por ejemplo: una reunión de la junta directiva de una empresa donde la agenda y el proceso no se comunica al resto del personal.
- **Poder invisible:** el tipo de poder que emana de decisiones tomadas en base a sistemas de creencias creados por aquellos que ostentan el poder. Así, la ausencia de poder se internaliza. Por ejemplo, cuando alguien piensa: “no puedo ser líder porque soy mujer”.

El siguiente ejemplo evidencia los tipos de poder en juego, quién ostenta qué tipo de poder, y las posibles estrategias para lograr el cambio y la transformación:⁹

El problema en que queremos influir: ausencia de derechos sobre la tierra		Nuestro objetivo: legislación para aumentar los derechos de las mujeres sobre la tierra	
Tipo de poder sobre:	Personas con poder	Estrategias para influir, cuestionar, resistir	Estrategias para potenciar el poder transformador
Visible	Encargadas de la elaboración de políticas, medios de comunicación	lobby, incidencia, peticiones, protestas, acción directa	apoyo a la movilización de las mujeres para la rendición de cuentas a nivel social, establecer relaciones entre grupos de mujeres y las personas en el poder, introducción de políticas progresistas
Oculto	Grandes empresas	protestas, hojas de puntuación, reuniones de alto nivel, acción directa	apoyo a movimientos para el liderazgo de la mujer, alianzas estratégicas entre actores estatales y no estatales
Invisible	Líderes tradicionales, líderes comunitarios, grupos comunitarios, organizaciones de la sociedad civil	campañas de concienciación, cuestionar normas y prácticas perjudiciales, construcción de alianzas	potenciar las campañas y las voces de las mujeres; influir en el discurso, las actitudes y los comportamientos públicos; desarrollar visiones de un futuro mejor

¿CÓMO LO HACEMOS?

Parte 1

Colocar los pilares del análisis de poder con perspectiva de género

Pasos:

1 Identificar la finalidad, el proceso y las herramientas para desarrollar el análisis de poder con enfoque feminista. Esto significa:

- Ser claros y transparentes con el equipo y nuestras copartes sobre cómo integraremos el análisis en la estrategia de influencia.
- Hacer partícipes a voces diversas, especialmente a personas afectadas por abusos de poder y aquellas que tienen ideas sobre cómo propiciar un cambio transformador (mujeres, comunidades locales, y activistas y organizaciones defensoras de los derechos de las mujeres).
- Decidir cuándo y cómo involucrar en el proceso a otras partes interesadas clave.
- Determinar quiénes serán las personas del equipo que liderarán el proceso, asegurándonos de que haya un equilibrio de género en los roles de liderazgo.
- Solicitar apoyo de la persona del equipo especialista en género, o contratar a un consultor o consultora externa de ser necesario.

2 Revisar el análisis de contexto de género.

Comprobar qué nos dice el análisis de contexto de género sobre las relaciones de poder entre personas de distinto género (y las relaciones de poder basadas en otras identidades, como origen étnico, clase, edad, etc.). Esto será necesario para formular el análisis de poder con perspectiva de género, junto con las distintas perspectivas del equipo y de las personas interesadas identificadas para participar en el proceso.

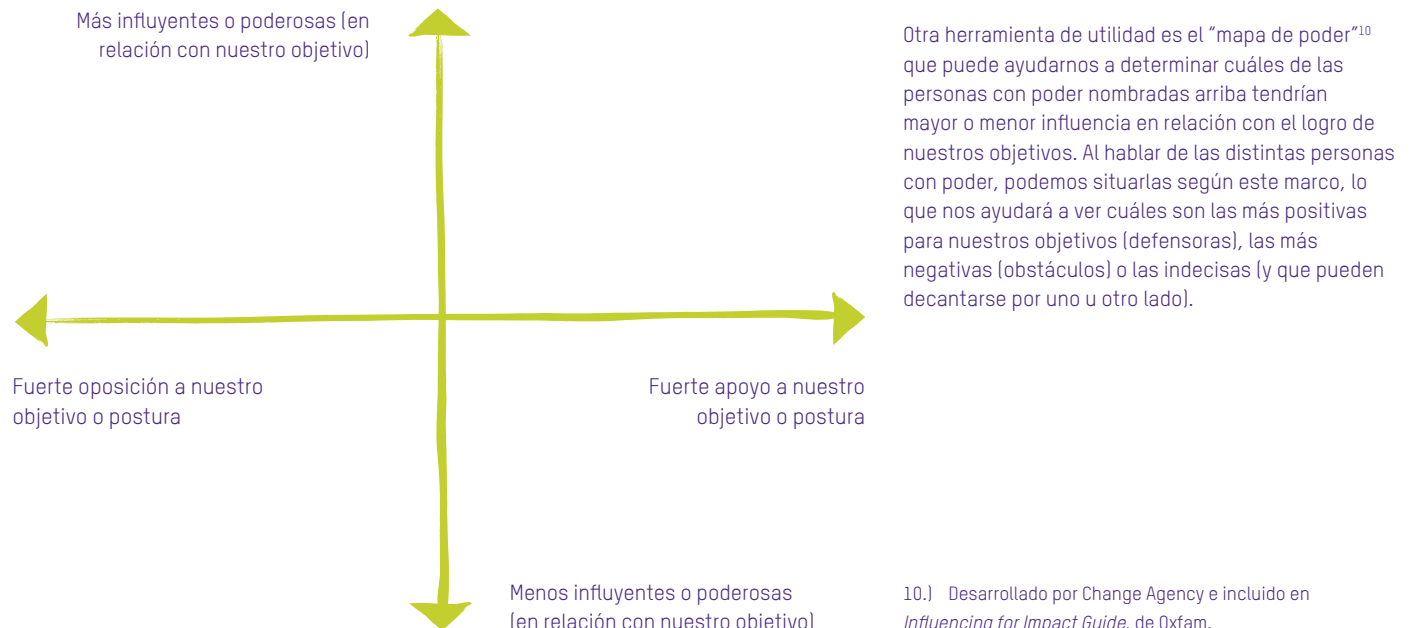
Parte 2

Preparar el análisis de poder con perspectiva de género

Pasos:

- 1 **Identificar a las personas que ostentan el poder, y cómo ejercen poder e influencia.** Junto con nuestras partes aliadas y las partes interesadas seleccionadas, identificaremos quién puede propiciar el cambio en relación con la cuestión sobre la que estamos trabajando. Pueden ser líderes tradicionales, responsables de la elaboración de políticas, grandes empresas, medios de comunicación, donantes o mujeres y hombres concretos. Utilizando el análisis de contexto de género, incluir a las partes interesadas en la tabla siguiente para evidenciar qué tipos de poder ostentan.

Poder opresivo...		Poder transformador...		
Poder sobre	Poder bajo	Poder con	Poder para	Poder en



10.) Desarrollado por Change Agency e incluido en *Influencing for Impact Guide*, de Oxfam.

2 Ahora ya podemos diseñar posibles estrategias de influencia, que informarán la teoría del cambio, los objetivos, y el diseño de la estrategia y táctica. La hoja de trabajo¹¹ que aparece a continuación puede ayudarnos a identificar cómo usar los tipos de poder transformador (poder en, con y para) para cuestionar y cambiar las formas abusivas de poder (poder sobre). Haremos referencia a la hoja anterior para deliberar sobre qué y a quién incluir en cada sección. Para empezar, debatiremos las preguntas siguientes en grupo, anotando las respuestas que surjan:

- ¿Quién ostenta el poder? ¿De qué manera se ve reforzado ese poder por su género u otras identidades?
- ¿Dónde se toman las decisiones? ¿Qué personas quedan excluidas o marginadas de estos espacios por razón de su género? ¿Qué barreras existen para el cambio?
- ¿Qué estrategias de influencia podrían abordar estas barreras para el cambio? ¿Qué estrategias emplearemos para transformar el poder?
- ¿Qué mujeres quieren liderar el cambio transformador? ¿Cómo nos cercioramos de que sus voces ocupen un papel central?
- ¿Cómo podemos modificar los desequilibrios de poder en la forma en que hacemos campaña con otros actores?
- ¿Qué tipos de poder transformador existen ya que podamos aprovechar o potenciar?
- ¿Cómo podemos concienciar a las personas de manera que entiendan y utilicen el poder que ya ostentan para lograr un cambio transformador y positivo?

Indicar en las dos columnas de la izquierda los tipos de poder sobre que hay en juego y quiénes ostentan ese tipo de poder. Identificar posibles estrategias de cambio y transformación en las columnas de la derecha:

El problema en el que queremos influir:	Nuestro objetivo:		
	Tipo de poder sobre:	Personas con poder	Estrategias para influir, cuestionar, resistir
Visible			
Oculto			
Invisible			

El análisis de poder con perspectiva de género, al igual que el análisis de contexto de género, no debe considerarse como algo inapelable: las situaciones políticas cambian, al igual que lo hacen las realidades sociales. Es posible que obtengamos importantes logros con nuestra campaña, o que nuestras copartes se enfrenten a repercusiones negativas. Es importante que siempre estemos dispuestos a revisar y aprender de nuestros análisis y de nuestra teoría del cambio en colaboración con nuestras partes aliadas (véase la sección siguiente y la sección sobre MEAL).

11.) Adaptado de JASS, *We Rise Toolkit*

Recursos complementarios:

- Nota informativa del DLP, [Politically Informed, Gender Aware Programming](#) (en inglés): guía de gran utilidad que aporta lecciones básicas de práctica del análisis de género y de poder en el ámbito de la influencia política.
- [Análisis de poder de JASS](#) (en inglés), como parte de las herramientas para la construcción de movimientos feministas de WeRise, es una actividad que nos ayudará a relacionar el análisis de poder con las estrategias de cambio.
- [CALP - Presentación en PowerPoint sobre género, poder e influencia](#) (en inglés), aporta información básica sobre los análisis de género y poder, junto con otros marcos importantes para el análisis de género centrados en cómo funciona el poder en distintos ámbitos y a diferentes niveles.
- La página web de [Change Agency](#) aporta herramientas diversas para el mapeo y análisis del poder.

DISEÑAR UNA TEORÍA DEL CAMBIO



Image: Tineke D'haese/Oxfam

ES NE VEULEN

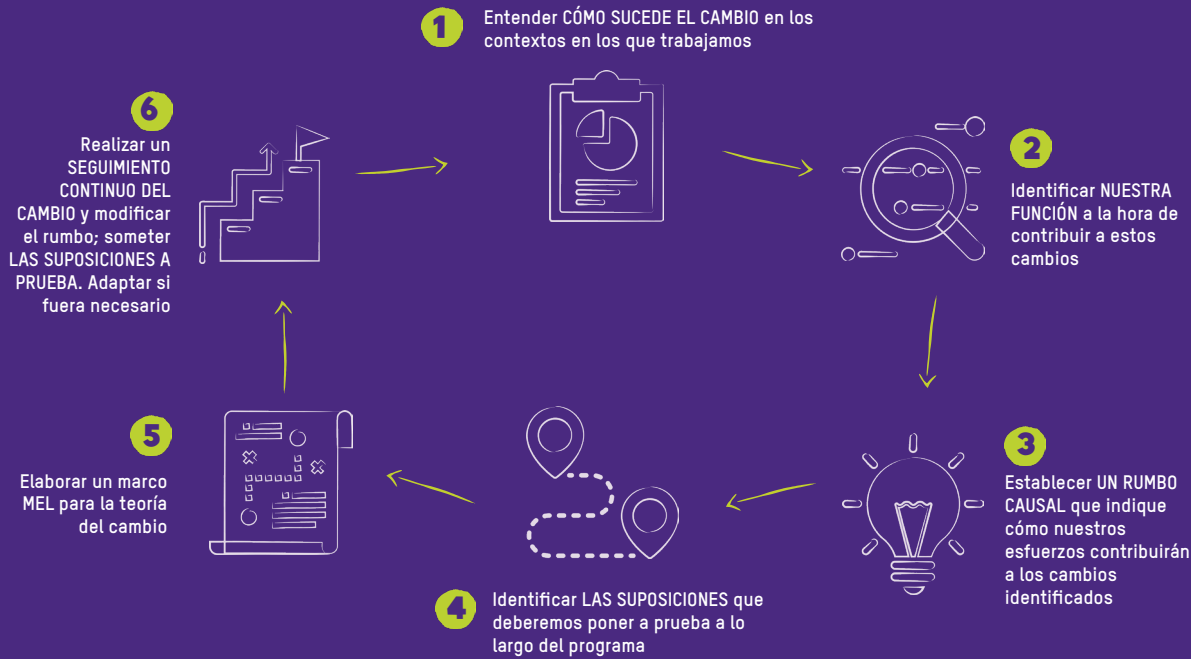
Una buena teoría del cambio nos aportará respuestas a las siguientes preguntas básicas:

¿Cuál es nuestra visión general del cambio y cómo vamos a lograrlo? ¿Quiénes son los principales actores? ¿Cómo podemos llegar a esos actores y hacerles partícipes del cambio de la manera más efectiva posible? La teoría del cambio articula una respuesta coherente y exhaustiva a estas cuestiones, y sirve de guía para el resto de la estrategia y el trabajo de influencia. La teoría del cambio se sustenta en los análisis de contexto de género y poder con perspectiva de género que ya hemos realizado, para informar los objetivos, las estrategias y las tácticas que vayamos a diseñar. Puede ser muy sencilla o muy detallada, pero en todo caso nos ayudará a delimitar de forma clara qué cambios buscamos, y cómo creemos que se producirán.

Es necesario incluir a nuestras partes aliadas y partes interesadas clave en el diseño de nuestra teoría del cambio, ya que una buena teoría del cambio surge de la participación y el compromiso, y no de la opinión que una organización concreta pueda tener sobre cómo sucede el cambio. Hacer partícipes a nuestras partes aliadas y partes interesadas también nos ayudará a sentar las bases del enfoque feminista para la evaluación (véase la sección sobre MEAL).

- 1 ¿Qué cambios queremos lograr? ¿Cómo están relacionados entre sí, o de qué manera dependen unos de otros?
- 2 ¿Cómo lograremos que esto suceda junto con otros actores?
- 3 ¿Con quién queremos colaborar y a quién queremos influenciar para que sucedan?
- 4 ¿Dónde y en qué circunstancias se llevará a cabo este trabajo?
- 5 ¿Por qué creemos que el cambio se producirá de esta manera?

La teoría del cambio debe articular también la función de Oxfam en los cambios que queremos propiciar y lograr. Esto nos ayudará a articular las ideas generales sobre cómo creemos que sucederá el cambio y qué opinan al respecto nuestras partes aliadas y otras partes interesadas. Es algo que debemos revisar periódicamente, y es un importante punto de referencia para nuestro enfoque MEAL. A continuación se muestra un esquema de cómo diseñar, supervisar y adaptar una teoría del cambio.



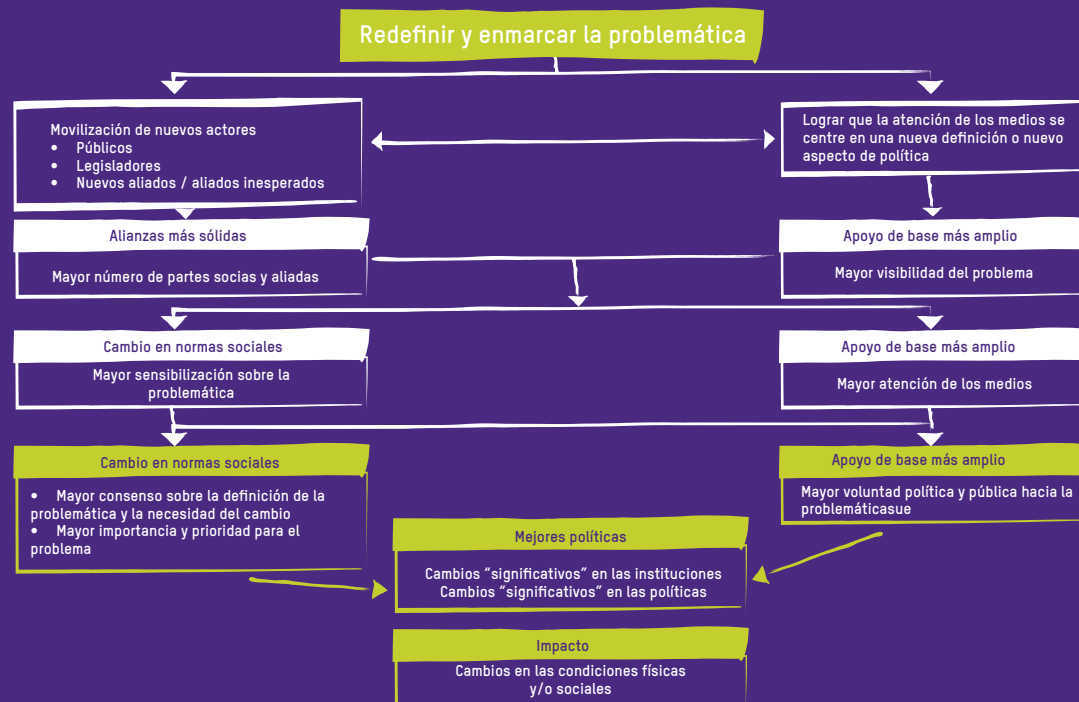
Es posible que una teoría del cambio para la influencia feminista sea algo distinta a otras teorías tradicionales del cambio en el contexto de la programación para el desarrollo. Los recursos relacionados que aparecen al final de esta sección incluyen otras teorías del cambio que reflejan distintos enfoques para la influencia.



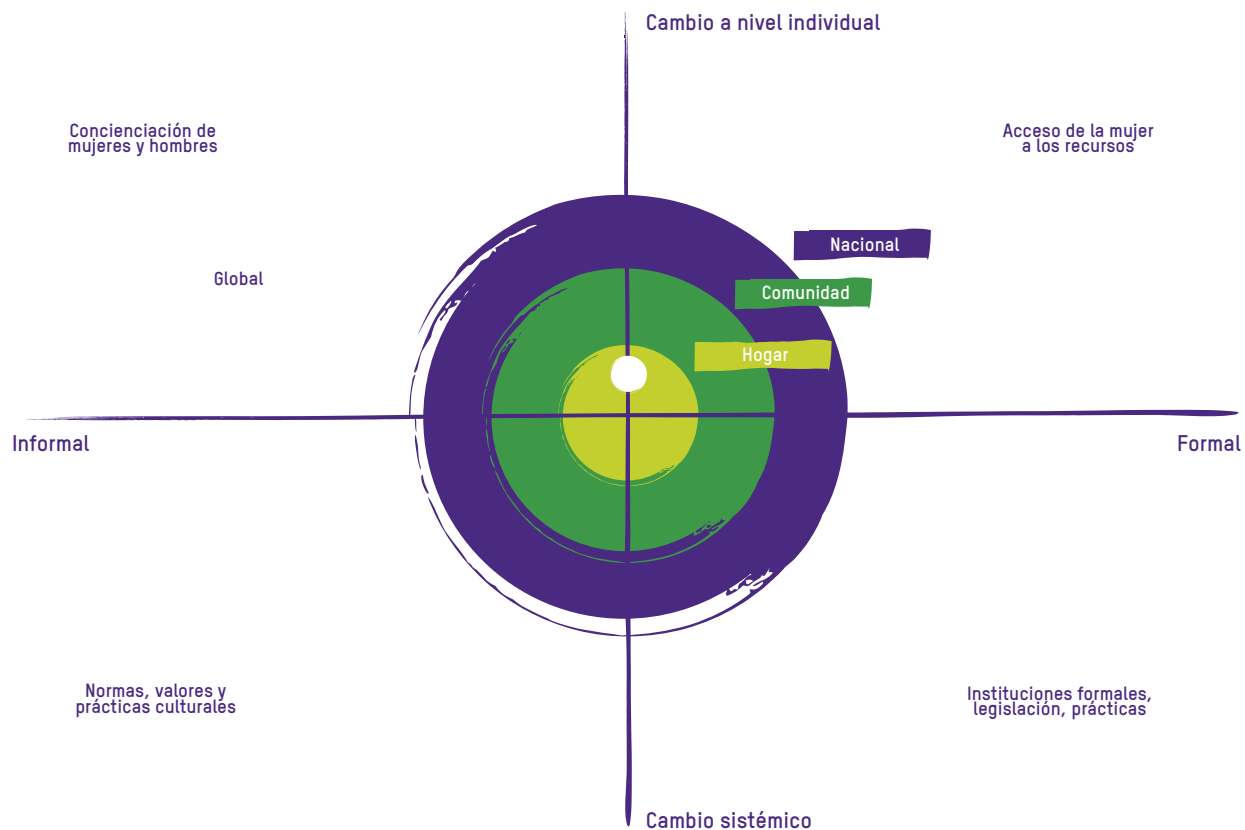
Image: Tineke D'haese/Oxfam

STRATEGIES

ESTRATEGIAS



Son muchas las herramientas que podemos utilizar, pero el marco analítico de Gender at Work fue desarrollado para analizar específicamente los tipos de cambios que se necesitan para lograr la igualdad de género. Esta versión ha sido adaptada para su uso en Oxfam, y puede emplearse para destacar los numerosos niveles y ámbitos en los que puede producirse el cambio por medio de la influencia:



Steps:

(Ensure that you look at each quadrant when following these steps)

1 Identificar los cambios que queremos lograr.

No debemos identificar únicamente los cambios que buscamos en las políticas, sino también el cambio que se producirá como consecuencia del cambio en las políticas y su aplicación (es decir, el impacto del cambio en las políticas). En la influencia feminista, hay que identificar, además: 1) cómo será el cambio en el poder y las injusticias; 2) cómo pensamos que cambiarán las relaciones de poder de género; y 3) cómo explicar las diferencias de impacto según el género.

2 Definir la mejor hipótesis sobre cómo se producirán los cambios.

Esto se refiere a cómo creemos que se producirá el cambio. ¿Qué debemos hacer para generar el cambio? ¿Quién tiene que cambiar su forma de pensar o su forma de actuar? ¿Cómo se puede transformar el poder, y quién puede hacerlo? ¿Qué alianzas serán necesarias? ¿Qué acontecimientos externos deben producirse? ¿Quiénes podrían impulsar o impedir estos cambios? ¿En qué orden deben producirse los cambios (en normas culturales, legislación, acceso o sensibilización) para que sean más efectivos? Esto podrá deducirse directamente de los análisis de contexto de género y poder con perspectiva de género. Articula la forma en que creemos que sucederá el cambio (con o sin Oxfam) respecto al problema sobre el que queremos influir.

Recursos complementarios:

- [¿What is a theory of change and how do we use it?](#) (en inglés), de Duncan Green.
- [Center for Theory of Change:](#) Portal web en inglés con herramientas y ejemplos sobre cómo construir una teoría del cambio.
- [Pathways for Change](#) (en inglés): Ejemplos de distintas teorías del cambio para la incidencia.
- [The Advocacy Strategy Framework](#) - (en inglés): Herramienta para la creación de una teoría del cambio y una estrategia de incidencia.

La siguiente hoja de trabajo sirve para ayudarnos a documentar los elementos clave de una teoría del cambio.¹² Podemos utilizar los resultados de este ejercicio para generar un esquema más visual para público tanto interno como externo.

IMPACTO

¿Cuáles son los cambios básicos que queremos que se produzcan?

- 1
- 2
- 3

GRUPOS OBJETIVO/PERSONAS COLABORADORAS

¿Quién tiene que pensar o actuar de forma distinta?

Corto plazo

Medio plazo

Largo plazo

ESTRATEGIAS

¿Cómo creemos que lograremos que se produzca el cambio (o cómo pueden hacerlo nuestras partes aliadas y socias)? ¿Cómo se transforma el poder? ¿Qué papel juegan nuestros grupos objetivo y personas colaboradoras a la hora de propiciar estos cambios?

Corto plazo

Medio plazo

Largo plazo

SUPOSICIONES/CONDICIONES PREVIAS

¿Qué es necesario para que se produzca el cambio?

Corto plazo

Medio plazo

Largo plazo

RESULTADOS/LOGROS

¿Qué sería el éxito? ¿Cómo contribuye al cambio o cambios que buscamos?

Corto plazo

Medio plazo

Largo plazo

12.) Adaptado del [documento de referencia sobre la teoría del cambio](#) de Informing Change (en inglés)

FORMULAR OBJETIVOS CON PRISMA DE GÉNERO



Image: Tineke D'haese/Oxfam

¿QUÉ SIGNIFICA FORMULAR OBJETIVOS CON PRISMA DE GÉNERO?

Ahora que ya tenemos una teoría del cambio, es hora de formular los objetivos de nuestro trabajo de influencia. Un objetivo es un peldaño en el camino hacia el logro del propósito final de la campaña. Los objetivos deben abordar la lógica y las cuestiones básicas identificadas en la teoría del cambio, respondiendo a las diferentes maneras en que las personas se ven afectadas por las políticas, las estructuras y la cultura por razón de género (teniendo en cuenta también las identidades transversales, como clase, capacidad, identidad de género, orientación sexual, condición u origen étnico). Nuestro análisis de poder con perspectiva de género habrá identificado qué es lo que debe cambiar o ser transformado para lograr nuestro propósito general; los objetivos deben centrarse en eliminar las barreras para lograr el cambio que buscamos.

Por ejemplo, si nuestro propósito es reforzar los derechos sobre la tierra, y los análisis de género y la teoría del cambio indican que la legislación existente es adecuada pero que las normas culturales impiden que las mujeres puedan disfrutar de sus derechos debido a la discriminación ejercida por actitudes y creencias, los objetivos deberán orientarse (en parte) a cómo cambiar esas actitudes o creencias restrictivas. Hay que tener en cuenta que “eliminar barreras y crear un espacio político en el que potenciar la igualdad de género y los derechos de las mujeres puede resultar igual de importante que fijar objetivos centrados en el cambio en la legislación, la influencia en las políticas públicas o el incremento en la asignación de recursos.”¹³

13.) [10 pasos de GADN](#) (en inglés)

¿CÓMO LO HACEMOS?

A la hora de definir nuestros objetivos, debemos incluir la representación (y la participación activa) de feministas, organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres, y hombres y mujeres que pertenezcan a los grupos marginados que se verán afectados por nuestro trabajo de influencia. El proceso de fijación de objetivos debe incluir a la comunidad con la que pretendemos colaborar y en la que queremos propiciar cambios.

Pasos:

1 Recapitular y comenzar a afinar nuestro enfoque.

Teniendo en cuenta nuestra teoría del cambio y los análisis realizados, sería aconsejable debatir en grupo las siguientes cuestiones:

- Como consecuencia de lo que hemos constatado hasta ahora, ¿en qué ha cambiado la narrativa de nuestro trabajo de influencia? ¿Cuáles son las nuevas narrativas que queremos transmitir?
- ¿Es convincente esa narrativa para modificar y transformar las desigualdades de género y poder?
- El proceso y la lógica que venimos aplicando, ¿es coherente con el “enfoque feminista”? (véase la sección anterior)
- Como consecuencia del análisis que hemos realizado hasta ahora, ¿qué nuevas cuestiones transversales inciden en lo que estábamos trabajando antes? (por ejemplo, el análisis de género podría apuntar a una relación entre discapacidad y género: las mujeres en silla de ruedas quizás no puedan acudir a las reuniones comunitarias)

2 Para construir nuestros objetivos con enfoque feminista,

podemos contestar a las preguntas siguientes (según el contexto), apoyándonos en la información recopilada en los análisis y la teoría del cambio.¹⁴ Las respuestas que surjan se podrán traducir en objetivos, tal y como muestra el siguiente ejemplo.

Pregunta	Respuesta	Posible(s) objetivo(s)
¿Qué mensajes públicos legitiman y facilitan las diferencias entre la forma en que hombres y mujeres experimentan el acceso a recursos, poder y control?	EJEMPLO: Los líderes comunitarios explican a las mujeres que carecen de derecho legal a heredar tierras, a pesar de lo que indica la ley. Las mujeres deben conocer su derecho legal a heredar tierras y exigir a los líderes comunitarios que dejen de difundir información falsa.	Las mujeres conocen y entienden sus derechos legales en materia de herencia de bienes. Las mujeres logran concienciar a los líderes comunitarios y obtener su apoyo para hacer valer los derechos de herencia de las mujeres.
Según nuestro análisis de las experiencias distintas de mujeres y hombres, ¿qué debe cambiar en relación con las políticas?		
Según nuestro análisis de las experiencias distintas de mujeres y hombres, ¿qué debe cambiar en cuanto a legislación?		
Según nuestro análisis de las experiencias distintas de mujeres y hombres, ¿qué debe cambiar en cuanto a normas culturales?		
Según nuestro análisis de las experiencias distintas de mujeres y hombres, ¿qué debe cambiar en cuanto a actuación del Gobierno?		
¿Qué barreras hemos identificado en el análisis de poder, y cómo podemos combatirlas?		

14.] Adaptado de las Directrices de OI sobre la influencia en el Sur, *Organizing with a Gender Frame* de la campaña *Make it Work*, 10 pasos hacia la integración de la igualdad de género en campañas de Gender & Development Network y la Guía de Oxfam GB para la integración de género en la incidencia (todos ellos en inglés)

3 Utilizar la teoría del cambio y los análisis para definir objetivos, y metas para cada objetivo. El cuadro siguiente, adaptado de Influencing for Impact Guide, es útil para recopilar toda la información en un mismo lugar:

Objetivo	Grupo objetivo prioritario	Postura actual (defensor, obstáculo, indeciso)	Postura buscada (para apoyar el objetivo)	Partes aliadas / defensoras a las que involucrar
1				
2				
3				

4 Revisar los objetivos desde una perspectiva de género:¹⁵

1 ¿Hemos utilizado el análisis de las diferentes experiencias y situaciones a las que se enfrentan personas de distinto género para fundamentar nuestra definición de objetivos? ¿Los objetivos para la influencia abordan las diferentes experiencias y situaciones a las que se enfrentan mujeres, hombres y personas con estilos de vida no convencionales en cuanto al género?

2 ¿Los objetivos promueven la sensación de poder entre las mujeres en situación de marginación? ¿Cómo?

3 Los objetivos ¿son "sobre" mujeres, pero no "para" mujeres? Un objetivo "sobre" mujeres puede contar historias de mujeres para lograr otra finalidad, como puede ser la sensibilización o la adaptación a los requisitos de un donante. Un objetivo "para" mujeres promueve el cambio a largo plazo y transforma las relaciones de poder basadas en el género.

4 ¿El logro de estos objetivos beneficiará adecuadamente a mujeres, hombres y personas con estilos de vida no convencionales en cuanto a género? Concretamente, ¿promoverá los derechos y el empoderamiento de las mujeres a largo plazo?

5 ¿Se han articulado propuestas concretas de influencia (peticiones) para la igualdad de género y los derechos de la mujer sobre la base de las respuestas a las preguntas anteriores?

15.) Adaptado de [10 Steps Towards Integrating Gender Equality into Campaigns](#), de Gender & Development Network

DISEÑAR ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS



Image: Tineke D'haese/Oxfam

¿QUÉ SIGNIFICA DISEÑAR UNA ESTRATEGIA Y TÁCTICA CON PRISMA DE GÉNERO?

Ahora que ya hemos realizado el análisis, aclarado cómo creemos que se producirá el cambio, y formulado los objetivos, es hora de diseñar la estrategia y la táctica. Aquí es donde hay que articular la lógica general sobre cómo lograremos nuestro propósito principal, indicando los tipos de actividades que vamos a realizar y un presupuesto. Entre las posibles actividades destacan los estudios e investigaciones para la labor de incidencia, el desarrollo de políticas y de recursos o informes sobre el respecto; trabajo con copartes; amplificación de la voz de la ciudadanía en los medios de comunicación; movilización popular; labores de lobby; diálogo político; trabajo con medios de comunicación; comunicaciones y activismo en línea; eventos, etc. La integración de un enfoque feminista implica garantizar que lo que planificamos se ajusta a las realidades a las que se enfrentan mujeres, hombres, niñas y niños, en el contexto que hemos analizado. También conlleva la asignación de recursos y presupuesto para facilitar la participación de las organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres con las que esperamos trabajar.

¿CÓMO LO HACEMOS?

Parte 1

Planificación previa de estrategias y tácticas:

comprobar que tenemos todo lo necesario para crear una estrategia y táctica con prisma feminista

Pasos:

1 Seguir estableciendo colaboraciones con organizaciones feministas y de defensa de los derechos de las mujeres

Esto es de una importancia fundamental para alcanzar un enfoque feminista, y está relacionado con todos los aspectos del ciclo de influencia. En este paso, las relaciones con otros actores son imprescindibles para garantizar que la implementación y los resultados incluyan las voces de las mujeres y respondan a las necesidades y la problemática de las mujeres. **Trabajar formando parte de alianzas sólidas incrementará nuestro impacto.** Si tenemos acceso al poder, debemos compartirlo. Si las alianzas a las que ya pertenecemos no crean espacios para las mujeres, debemos hacer una labor de lobby para que eso cambie. Debemos también crear oportunidades para que otros actores puedan beneficiarse de nuestro “acceso”, o promover la movilización para apoyar las campañas lideradas por organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres, si estas quieren ese apoyo. Debemos garantizar que compartimos toda la información recopilada con activistas y las organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres con las que hayamos trabajado..

Pregunta:

¿Hemos pensado en cómo participarán las mujeres y sus organizaciones en la estrategia como parte de nuestra labor de colaboración? ¿Desempeñan una función conjunta de implementación, o participan como invitadas en las actividades de campaña? ¿Cómo podemos ayudarlas a alcanzar sus objetivos al intentar lograr los nuestros?

Es imprescindible garantizar que el proceso de establecimiento de alianzas con organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres no sea algo extractivo, es decir, que no debemos utilizar las organizaciones únicamente para disponer de sus conocimientos, su experiencia y su tiempo, y después ignorarlas o realizar un trabajo que no responda a sus intereses. Estas colaboraciones deben ser respetuosas y producir beneficios mutuos. Para más información sobre los principios de asociación, véase [esta guía](#).¹⁶

Debemos comprobar que nuestras prácticas respeten las siguientes normas con el fin de desarrollar alianzas de carácter transformador:

- Las alianzas están basadas en la inversión en relaciones, personas y organizaciones, no solo en la ejecución de proyectos.
- Las alianzas se basan en escuchar (sobre todo a mujeres de organizaciones de base y voces excluidas), reflexionar y aprender de manera colaborativa.
- Las copartes se reúnen en espacios colaborativos e inclusivos, donde todas las personas tienen voz y son reconocidas por el valor añadido que aportan, para aprender unas de otras.
- Las alianzas proporcionan a las copartes un espacio para innovar, responder ante cambios en el contexto, y liderar.
- Los mecanismos de evaluación no son exigentes en exceso, y respetan el hecho de que el cambio no es algo lineal y siempre existen grados y complejidad en el logro de objetivos compartidos.

Ejemplo

Como parte del compromiso de apoyar los movimientos en pro de los derechos de las mujeres de manera que puedan lograr sus propios objetivos, la campaña mundial ¡Basta! (conformada por campañas independientes a nivel de país) ha asignado un porcentaje de sus fondos del presupuesto 2017/18 al activismo de jóvenes feministas. Fuente: [WIN in Practice: Learning from Enough](#).

2 Evaluar los riesgos para las organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres:

El espacio cívico se está reduciendo en todo el mundo, lo que afecta especialmente a las mujeres activistas. En Oxfam debemos medir este riesgo, consultando a las propias mujeres activistas y sus organizaciones. Debemos empezar por preguntar a nuestras partes socias y aliadas si el hecho de participar o colaborar en las actividades de influencia de Oxfam puede comportarles algún riesgo para su seguridad y/o reputación, y adoptaremos medidas para reducir tales riesgos (véanse más abajo las directrices detalladas sobre evaluación de riesgos).

3 Comprobar la situación de nuestras copartes.

Si trabajamos con una organización implementadora, este sería el momento de verificar si la organización dispone de políticas, prácticas y enfoques transversales y sensibles al género.

4 Revisar los planes de seguimiento y evaluación.

(para más información, véase la sección sobre seguimiento y evaluación). Verificar que realizamos un seguimiento de los impactos o riesgos para las mujeres, y que somos conscientes del posible impacto del proyecto en la igualdad de género, así como de cualquier posible impacto negativo, como puede ser un aumento en la carga de trabajo de las mujeres, o un acceso preferencial a los recursos del proyecto o a la toma de decisiones por parte de los hombres. Debemos asegurarnos de que tenemos indicadores de seguimiento para medir cambios en la igualdad de género (donde sea pertinente) y que se hayan recabado datos de referencia.

5 Revisar el presupuesto.

Debemos cerciorarnos de que se hayan asignado fondos para realizar investigaciones específicas de género, cumplir con los objetivos, o contratar a una asesora o asesor de género. Debemos cerciorarnos también de que disponemos de financiación para apoyar la participación de activistas y organizaciones defensoras de los derechos de las mujeres (que deben ser compensadas por el tiempo dedicado, los desplazamientos y las dietas). Es imprescindible velar por que dispongamos de recursos suficientes para garantizar que la visión de un trabajo de influencia con integración o enfoque de género se haga realidad, ya que esto constituye una parte importante del enfoque feminista.

16.] <https://oxfam.box.com/s/95tlk8055oc6ppoejqnkm0wgg0kp3def>

Las preguntas siguientes nos ayudarán a revisar el presupuesto:

1

¿Los presupuestos reflejan actividades específicas de género, como el desarrollo de capacidades en relación con el género, proyectos dirigidos a mujeres, y transporte o recursos para el cuidado infantil, que ayuden a fomentar la participación de las mujeres?

2

¿Se han asignado recursos financieros y humanos para garantizar que se cumplan los objetivos de igualdad de género de nuestra estrategia de incidencia?

6 Realizar un análisis del personal, el voluntariado y activistas de campaña.

Es importante velar también por que nuestro equipo disponga de los conocimientos, los recursos y el compromiso necesarios para integrar el género adecuadamente en el trabajo, y que todas las personas se sientan empoderadas y dispongan del apoyo necesario para hacerlo. La valoración debe realizarse en la fase de estrategia y táctica, así como a lo largo de la implementación (véase la sección siguiente). Esta fase de diseño también constituye un momento crítico para invertir en las mujeres activistas y animarlas a asumir funciones de liderazgo. Estos son algunos puntos clave que debemos tener en cuenta:¹⁷

- **Las mujeres suelen quedar excluidas de la participación activa en las campañas** por falta de alfabetización, menor grado de participación en la esfera pública, y falta de tiempo para participar. Esto significa que los intereses de las mujeres muchas veces quedan subrepresentados en políticas y actividades de incidencia y campañas. Pero no son barreras infranqueables. Si la planificación de la campaña es sensible al género y se fortalecen las redes locales y nacionales de mujeres, las mujeres lograrán que se escuche su voz, contribuyendo así al objetivo último de la igualdad de género.

- **Los puestos de responsabilidad y liderazgo** en el trabajo de influencia suelen asignarse a los hombres en lugar de a las mujeres, lo que puede llevar a que otras mujeres tampoco se sumen a las labores y movimientos para ejercer influencia. Si empoderamos a las mujeres para que asuman puestos de liderazgo en estos movimientos, es mucho más probable que queden representadas las necesidades y los intereses de otras mujeres.

- **Las mujeres deben participar activamente en los debates** y en los procesos de toma de decisiones, y ser capaces de relacionarse con las personas encargadas de la toma de decisiones a nivel local y nacional. Las mujeres suelen necesitar espacios seguros en los que expresar sus opiniones sin temor a represión o represalias por parte de los hombres de sus comunidades. Participando en este tipo de movimientos, las mujeres mejoran su capacidad para exigir cuentas a los Gobiernos, acceder a los recursos y tomar sus propias decisiones.

7

Valorar los planes de comunicación y trabajo con los medios.

Debemos cerciorarnos de que nuestro trabajo con los medios llegue tanto a mujeres como a hombres, y de que los problemas se representen de manera adecuada, sin reforzar estereotipos de género. Para más detalles, consúltese la sección sobre comunicación.

17.) Adaptado de [Women's Rights Survival Toolkit for GROW](#)



Image: Oxfam

Parte 2

Diseñar la estrategia y la táctica

Teniendo en cuenta los objetivos y el análisis de poder de las secciones anteriores, es preciso formular una estrategia que garantice la coordinación necesaria y una adecuada gestión y asignación de recursos.

Pasos:

- 1** Incluir los objetivos formulados en la sección anterior en la columna de la izquierda. Indicar nuestros enfoques de influencia utilizando los análisis de contexto de género y de poder con perspectiva de género, así como el trabajo ya realizado para identificar actores y partes interesadas clave (así como su poder y su influencia).

Objetivos	Enfoque de influencia (herramientas y táctica)
2	
3	

- 2** A continuación, analizar los enfoques de influencia (herramientas y táctica) a partir de las siguientes preguntas:

¿Hemos identificado e incluido estrategias y oportunidades para que las mujeres participen de modo que puedan organizarse, identificar sus propios problemas y prioridades, y ganar experiencia y confianza?

¿Hemos identificado e incluido estrategias y oportunidades para concienciar sobre los problemas de género y fomentar el apoyo, especialmente entre los hombres?

¿Nos hemos asegurado de que las estrategias son adecuadas para personas de cualquier género, sin excluir a nadie, especialmente a las mujeres y a personas con estilos de vida no convencionales en cuanto al género?

¿Hemos incluido estrategias para llegar a grupos diferentes de personas, incluidas las que se encuentran en mayor situación de marginación (debemos recordar aquí el concepto de "interseccionalidad", es decir, cómo las identidades transversales como género, clase, origen étnico, identidad de género, orientación sexual y capacidad pueden determinar los niveles de marginación)?

¿Hemos pensado en la forma en que nuestra estrategia y táctica involucrarán a las personas de manera eficaz (teniendo en cuenta sus problemas y sus necesidades) y reflexiva (de forma que se movilicen de una manera activa) en base al género?



3 Ahora es el momento de analizar nuestros enfoques para valorar el riesgo.

Es importante recordar siempre las distintas maneras en que las personas pueden verse afectadas por nuestros planes como consecuencia de su género y otras identidades transversales (como capacidad o estado de VIH). Podemos utilizar el cuadro siguiente para valorar y mitigar los riesgos. De ser necesario, debemos asegurarnos de que rendimos cuentas ante las mujeres y las organizaciones de defensa de sus derechos, y tomar medidas para evitar o reaccionar ante cualquier impacto negativo que nuestra campaña pudiera generar. Debemos tener en cuenta además otro tipo de riesgo: el debate sobre cuestiones de género puede generar malestar en personas que han pasado o están pasando por experiencias traumáticas.¹⁸

Acción o táctica propuesta	Posible impacto de la influencia, y cómo el impacto será distinto en mujeres y hombres	Riesgos: posibles riesgos y cómo aumentan o disminuyen por el género y otras formas de identidad	Probabilidad: alta, media y baja)	Posible impacto del riesgo: alto, medio y bajo)	Peso y condición: si los beneficios superan los riesgos (Sí/No); ¿Seguir adelante con las acciones? (verde/ámbar/rojo)	Medidas previstas para mitigar el riesgo
1						
2						
3						

18.) Adaptado de *Influencing for Impact Guide* de Oxfam

Recursos complementarios:

- [La nota informativa del DLP](#) incluye una sección sobre sistemas de gestión que animan a personal y copartes locales a trabajar con un enfoque sensible al género.
- [Dealing with Threats, Risks and Safety](#) (JASS; en inglés) es un recurso de ayuda para la valoración del riesgo cuando trabajamos con mujeres defensoras de los derechos humanos.



Image: Eric de Mildt

ACTUALIZAR NUESTRA INFLUENCIA



¿QUÉ SIGNIFICA INTEGRAR EL GÉNERO EN LA IMPLEMENTACIÓN?

Ahora que ya hemos realizado los análisis de poder y de contexto, creado una teoría del cambio, identificado objetivos y diseñado nuestra estrategia y nuestra táctica, es hora de ponerlo todo en práctica. Como equipo, debemos recordar los compromisos asumidos en cuanto a integración de género y asegurarnos de que todos los y las integrantes del equipo se mantengan informados en todo momento respecto a la problemática de género y sean conscientes de cualquier modificación o cambio en el poder o el contexto. Es importante además comprobar que haya un equilibrio en el número de hombres y mujeres que trabajan en la ejecución del proyecto, que las mujeres no queden relegadas a puestos de trabajo tradicionales como los administrativos, y que su participación sea activa (incluyendo a lo largo del proceso de toma de decisiones).¹⁹

¿CÓMO LO HACEMOS?

La aplicación del enfoque feminista a la ejecución es un proceso más que un resultado. La fase de implementación del trabajo de influencia exige atención por parte de todo el personal, en especial de las personas que lideran, para garantizar que se mantiene el enfoque de género consensuado (en los objetivos, el diseño, la táctica, el presupuesto, la comunicación y los recursos humanos).

Parte 1

Pasos:

1 Actualizar los compromisos de forma regular y pública.

Debemos cerciorarnos de que todas las personas que trabajan en la campaña o en las actividades de influencia entiendan los motivos por los que integramos el género y estén comprometidas con el enfoque feminista.

2 Velar por que el equipo disponga en todo momento de los conocimientos y los recursos que precisan para impulsar la integración del género en la influencia.

Ya hemos valorado la capacidad del personal para integrar enfoques feministas en la fase de diseño. Aquí tenemos otra oportunidad para reparar y garantizar que el equipo tenga todo lo que necesita para hacerlo debidamente. Para ello puede ser necesaria la organización de talleres, sesiones de formación o reuniones con una asesora o asesor de género a lo largo del proceso de implementación.

3 Maintain commitments and share updates with women's rights organizations and community partners

Es necesario fortalecer las relaciones establecidas en las fases de análisis y diseño y velar por que todas las copartes, y en especial las organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres, queden

incluidas en la implementación o que reciban información al respecto cuando sea pertinente.

4 Respond to the following questions:

¿Participan activamente en la implementación del proyecto las mujeres que son partes interesadas y las organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres?

¿El personal entiende por qué es importante la igualdad de género, y apoya el principio de la toma de decisiones con equilibrio de género?

¿El personal y las partes interesadas tienen igualdad de acceso a la información, los recursos y las oportunidades para realizar sus funciones?

¿Existen mecanismos (revisión del plan de trabajo, evaluación del personal) para velar por que todas las personas ejecuten adecuadamente su trabajo con enfoque o integración de género?

¿Participan las mujeres de forma activa en las decisiones de gestión?

¿Se está fortaleciendo la capacidad del personal en cuanto a planificación y análisis de género?

Parte 2

Evaluación del impacto desde una perspectiva del riesgo

Los objetivos, la estrategia y la táctica deben revisarse periódicamente durante la implementación del trabajo de influencia para garantizar que se estén logrando avances para todas las personas, sin importar su identidad de género. Es imprescindible también estar alerta ante posibles efectos adversos de los enfoques aplicados. Esto debe incluirse en nuestra estrategia de MEAL (véase la sección siguiente). Podemos utilizar la lista de comprobación por "semáforo" para realizar una evaluación periódica. Para una evaluación menos exhaustiva, **es aconsejable** reunir al equipo para responder a las cuestiones siguientes:

- ¿La implementación de nuestro trabajo ha tenido consecuencias imprevistas o no deseadas para mujeres y niñas?
- ¿La implementación de nuestro trabajo de influencia se ajusta a nuestros objetivos y a los enfoques feministas contemplados en nuestro diseño y nuestra táctica?
- ¿Hemos actualizado el análisis de contexto de género y poder con perspectiva de género según las necesidades, y adaptado la implementación para responder ante los cambios o las modificaciones en el contexto?
- ¿Estamos incluyendo realmente a las organizaciones de mujeres en la implementación (en los casos en que esto sea posible)?
- ¿Nuestras comunicaciones y nuestra campaña amplifican la voz de mujeres y niñas, y tienen en cuenta a la vez su mayor exposición al riesgo?

SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN, RENDICIÓN DE CUENTAS Y APRENDIZAJE

¿QUÉ ES UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN, RENDICIÓN DE CUENTAS Y APRENDIZAJE (MEAL) FEMINISTA?²⁰



Image: Tineke D'haese/Oxfam

Un sistema MEAL feminista no es un conjunto de “métodos” únicos, sino que es la aplicación del pensamiento y los valores feministas a la evaluación del contexto y las dinámicas de poder del cambio estructural, y promueve el reconocimiento de que las decisiones relativas a la medición, el aprendizaje y los conocimientos son de carácter político. Un sistema MEAL feminista reconoce que el “éxito” depende del contexto y está sujeto a las dinámicas de poder, y por tanto, las evaluaciones de los avances, los cambios y el impacto deben realizarse de formas que permitan la participación activa y en espacios propicios para que se escuchen voces diversas y representativas.

Hay una serie de postulados ampliamente aceptados en torno a los sistemas MEAL feministas, que calcan los principios feministas de la influencia que se recogen en esta guía:²¹

1 Las desigualdades de género producen injusticias sociales

2 La discriminación y la desigualdad son estructurales y sistemáticas

3 La evaluación es política: los contextos en que operan las evaluaciones están politizados, y las personas encargadas de realizar las evaluaciones llevan consigo su particular combinación de experiencias, actitudes y características que influyen en el diseño, la implementación y los resultados o recomendaciones de las evaluaciones

4 El conocimiento es un recurso poderoso que debe surgir de las personas que lo generan y comparten y a quienes pertenece it

5 El conocimiento y los valores dependen del entorno cultural, social y temporal, y se filtran a través del “conocedor/a”

6 Hay muchas formas de conocimiento, y algunas priman sobre las demás.

Para garantizar que se respetan y se tienen en cuenta estos postulados, en 2013 Oxfam adoptó unos principios MEAL feministas²² que afirman que el sistema MEAL debe analizar las relaciones de género y de poder, la forma en que cambian, y por qué lo hacen. Si no adoptamos un enfoque feminista para MEAL, correremos el riesgo de no conocer los verdaderos resultados de nuestra influencia en la vida de las personas. Es posible que lleguemos a empeorar la situación, sobre todo para las mujeres. Es fundamental tener en cuenta en todo momento que los cambios que se generan a raíz de la influencia, especialmente en lo relativo a género y poder, no suelen ser tan fáciles de medir como, por ejemplo, el número de distribuciones alimentarias realizadas. Cuestionar el poder es tarea compleja. Exigir cuentas de los derechos de las personas a aquellas en puestos de poder, influir en la elaboración de políticas para que se incluya a las personas en mayor situación de marginación, o cambiar sus actitudes y creencias sobre si la violencia contra las mujeres es aceptable, son acciones difíciles de predecir. Cuando cuestionamos a personas, grupos o sistemas que ostentan poder, en muchas ocasiones se producen reveses y reacciones negativas.

20.) Tomado del documento de trabajo de Oxfam: *Applying Feminist Principles to Program Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning*.

21.) *Capturing change in women's lives: the experiences of Oxfam Canada in applying feminist evaluation principles to monitoring and evaluation practice*. Carol Miller y Laura Haylock. Gender & Development 2014.

22.) De Oxfam Internacional: Comunicado y presentación de las sesiones de aprendizaje sobre MEAL con un enfoque feminista y de género (junio de 2013)

COMPONENTES DE UN SISTEMA MEAL FEMINISTA:

Son muchas las maneras en que podemos asegurarnos de que nuestra estrategia MEAL sea feminista, y que integremos un enfoque MEAL feminista a lo largo de todo el proceso de influencia. Debemos diseñar la estrategia MEAL al iniciar el trabajo de influencia, una vez realizados los análisis y la teoría del cambio. Los objetivos y estrategias que formulamos deben tener en cuenta el proceso MEAL, de forma que los datos y las observaciones obtenidas sean útiles para mejorar nuestras iniciativas y nuestro impacto. A continuación, se detallan los componentes básicos de un enfoque feminista para MEAL.

Componente 1

Integración de un enfoque feminista para MEAL²³

Garantizar que la estrategia MEAL aborde cuestiones clave sobre género y poder

A medida que diseñemos la estrategia de influencia, queremos saber si realmente estamos contribuyendo a los cambios que buscamos. Las preguntas para la influencia suelen ir relacionadas con el alcance, el acceso y la influencia, y los indicadores deben desarrollarse de manera participativa. Para diseñar indicadores, contestaremos a las preguntas siguientes:

Alcance

- ¿A cuántas mujeres, hombres y personas con estilos de vida no convencionales en cuanto al género llegamos a través de los medios de comunicación, las redes sociales, eventos, partes aliadas y personas influyentes?
- ¿A cuántas personas de las comunidades hemos hecho partícipes como agentes de cambio? ¿Qué proporción representan las mujeres?

Acceso

- ¿Las mujeres de grupos marginados participan en la definición de debates sobre políticas? ¿Entendemos las barreras que existen para su participación? ¿En qué grado hemos apoyado la eliminación de estas barreras?

Influencia

- ¿Estamos compartiendo políticas que incluyan las necesidades, los intereses y las demandas de las mujeres, en especial aquellas de los grupos más marginados?
- ¿Estamos cambiando las actitudes y las creencias que discriminan a las mujeres?
- ¿Estamos cuestionando las normas sociales nocivas que impiden a las mujeres disfrutar de sus derechos?

Resultados e impacto

- ¿Qué diferencias (tanto positivas como negativas) en la vida de las mujeres ha logrado el cambio en actitudes, creencias y normas?
- ¿Se sienten más empoderadas las mujeres de grupos marginados? ¿En qué se percibe?
- ¿Las mujeres se sienten más capaces de ejercer sus derechos? ¿En qué se percibe?

23.] El enfoque común a la rendición de cuentas social (*Common Approach to Social Accountability*, [CAMSAL](#)) de Oxfam detalla los estándares institucionales mínimos para MEAL, como por ejemplo, la frecuencia de las evaluaciones.



Image: Tineke D'haese/Oxfam

La siguiente tabla puede ayudarnos a reflexionar sobre cómo nuestra estrategia MEAL (principios, indicadores, enfoques y participantes) incorporará perspectivas y enfoques feministas, tal y como se han definido antes, además de evaluar la teoría del cambio, aplicando un enfoque basado en preguntas.²⁴

Principio de un MEAL feminista	Suposiciones clave y características básicas	Preguntas clave	Implicaciones y consideraciones de MEAL
Enfoque sobre poder y desigualdades	Por ejemplo: la discriminación es transversal a la clase, origen étnico, casta, etc.	Por ejemplo: ¿cómo afectan estas interseccionalidades al alcance? ¿Y al acceso?	Por ejemplo: necesidad de identificar barreras e impactos diferenciados para entender quién se beneficia y quién no
Las desigualdades son estructurales	Por ejemplo: entender los cambios en la discriminación y las preferencias institucionalizadas	Por ejemplo: ¿qué áreas de discriminación de género fueron especialmente reticentes al cambio? ¿Por qué? ¿Qué cambios en comportamientos fueron inesperados? ¿Qué motivó esos cambios?	Por ejemplo: utilizar herramientas participativas para valorar cambios en relaciones de poder y valorar el papel del liderazgo comunitario para cuestionar las desigualdades, entender qué desigualdades son resistentes al cambio, y por qué
La evaluación es política	Por ejemplo: la confianza es fundamental para generar cambios en actitudes patriarcales tradicionales, comportamientos y estructuras de poder institucionalizadas	Por ejemplo: ¿cuáles son las prácticas tradicionales aceptadas? ¿De qué manera son cuestionadas (o no) por la comunidad?	Por ejemplo: hacer partícipes a diversas partes interesadas para entender las realidades políticas. Pensar en quién realiza la evaluación y cómo fomenta la participación de las partes interesadas
Hay muchas formas de conocimiento	Por ejemplo: es importante utilizar varios métodos de recogida de datos para lograr la colaboración real y activa de las partes interesadas	Por ejemplo: ¿cómo identificamos los cambios personales? ¿Cómo definimos y medimos el empoderamiento? ¿Qué nuevas formas de conocimiento y expresión han quedado patentes?	Por ejemplo: uso de herramientas interactivas que permitan expresar sentimientos, actitudes y comportamientos y que faciliten el aprendizaje grupal mientras generan datos
El conocimiento es un recurso poderoso que añade valor	Por ejemplo: la reflexión participativa es importante para los encargados de la implementación, puesto que afecta a la calidad de la intervención	Por ejemplo: ¿qué esfuerzos se han realizado para involucrar a grupos marginados?	Por ejemplo: entender cómo participan o no las mujeres en situación de marginación, así como los retos y las barreras a las que se enfrentan

Las respuestas a las preguntas serán los datos que queremos recopilar, y deben ser una combinación de datos cualitativos y cuantitativos. No deben recopilarse más datos de los que vayamos a utilizar, ya que supondría una pérdida de tiempo, energía y recursos (tanto para Oxfam como para nuestras partes interesadas y aliadas) y debemos priorizar el uso de los datos para la acción participativa, el conocimiento y el aprendizaje frente a la rendición de cuentas ascendente. Debemos reflexionar detenidamente sobre las elecciones que hacemos, basándonos en las principales dimensiones de género de nuestra teoría del cambio.

24.) Tomado y adaptado del informe de evaluación de la ECF del Programa Acción por la Igualdad (Action for Equality Programme) (Sonal Zaveri)

Componente 2

Recoger y analizar los datos

Son muchos los enfoques para la recopilación, el análisis y la revisión de datos de seguimiento y evaluación. Cuál de ellos apliquemos dependerá de las iniciativas de influencia que vayamos a utilizar, y lo que podamos hacer teniendo en cuenta a nuestras copartes, nuestra capacidad y nuestro presupuesto. Es importante recopilar información que nos ayude a evidenciar los cambios, fomentar el aprendizaje y crear una visión de las experiencias de mujeres y hombres en el proceso de cambio. Debemos asegurarnos de que incluimos las distintas necesidades y experiencias de personas de distinto género (con sus identidades transversales).

Esto significa que también debemos tener en cuenta la frecuencia y las expectativas; los datos de seguimiento nos proporcionarán seguramente, información sobre si la implementación se está llevando a cabo según lo previsto, y por tanto se recopila con mayor frecuencia. Las evaluaciones y las revisiones deben utilizarse para analizar los cambios, tanto en comportamientos y actitudes, como en resultados e impacto. Dada la naturaleza de largo plazo del trabajo de influencia, los datos para evaluaciones deben revisarse con mayor regularidad, y todo proceso de evaluación debe incorporar espacios para la revisión, reflexión y adaptación participativas.

Utilizando nuestra teoría del cambio, debemos desarrollar un plan para evaluar los resultados y los avances deseados frente a los objetivos planificados, y también para poner a prueba las suposiciones, para lo que podemos usar preguntas de aprendizaje clave e indicadores. Es imprescindible dejar claro desde un principio cómo y cuándo utilizaremos los datos, incluyendo su revisión y divulgación, e identificar metodologías de evaluación que apoyen el enfoque feminista (véase la nota especial que aparece más adelante).

A la hora de analizar datos y revisar los avances, es importante consultar y hacer partícipes a las mujeres y a las organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres con el fin de reflexionar sobre los datos recopilados conjuntamente. Esta reflexión debe realizarse a modo de aprendizaje; y rendiremos cuentas en primera instancia a las personas a las que pretendemos ayudar a través de la campaña. Debemos pensar si:

- Disponemos de información cualitativa y cuantitativa suficiente y desglosada para dibujar un panorama completo de los cambios a los que ha contribuido la campaña
- Hemos verificado las fuentes de los datos recopilados, y que estos incluyan las perspectivas de hombres, mujeres, y personas con estilos de vida no convencionales en cuanto al género
- Es preciso introducir algún ajuste en nuestros planes de influencia, dependiendo de los resultados obtenidos.

Son muchas las maneras en que podemos utilizar el análisis derivado de nuestros esfuerzos de MEAL. Podemos, por ejemplo, elaborar informes de resultados y sobre cómo se ha producido el cambio para las partes interesadas externas (por ejemplo, colegas o donantes), lecciones derivadas de la implementación de la campaña para partes socias y aliadas, y valoraciones de la rendición de cuentas de los Gobiernos. La divulgación de buenas comunicaciones (véase la siguiente sección) con distintas partes interesadas sobre lo que nos ha aportado el ejercicio MEAL es importante para la credibilidad y la rendición de cuentas en nuestra labor de influencia, y forma parte del enfoque feminista.

Un aspecto importante a tener en cuenta es cómo mantendremos la integridad y confidencialidad de los datos que recopilamos, para asegurarnos que no ponemos en entredicho la seguridad y que se gestionan de forma segura y responsable. Este es un componente crítico del enfoque de derechos a MEAL que suele pasarse por alto.

Componente 3

Compartir, revisar y adaptar con partes interesadas y socias

Es importante planificar revisiones de los avances logrados respecto de nuestra estrategia de influencia a medida que llevamos a cabo la implementación. Estas revisiones deben realizarse periódicamente a lo largo del ciclo de influencia. Al igual que sucede con los análisis de género, debemos asegurarnos de haber asignado los recursos y el tiempo necesarios para la revisión del plan MEAL con partes interesadas y socias, con el fin de potenciar aprendizaje y acciones que harán que nuestra campaña siga siendo relevante al contexto y la situación. Asimismo, es importante aprovechar las oportunidades de aprendizaje conjunto y adaptarnos aprovechando la evidencia y la reflexión.

Nota especial sobre evaluaciones

Las evaluaciones nos ayudan a entender qué funciona y qué no, y por qué, además de generar información sobre cómo nuestro trabajo de influencia está teniendo consecuencias previstas y no previstas sobre personas de distinto género.

Es necesario que tengamos claro en todo momento el uso y la finalidad que daremos a la evaluación. Por otra parte, debemos asegurarnos de aplicar un enfoque feminista a las evaluaciones, con preguntas del tipo:

- ¿El proceso de evaluación incluye a mujeres activistas y organizaciones feministas o defensoras de los derechos de las mujeres? De ser así, ¿hemos compensado a esas personas o grupos por su tiempo y su participación en la evaluación?
- ¿Los términos de referencia de la evaluación incluyen el análisis del



Image: Tineke D'haese/Oxfam

impacto de nuestro trabajo de influencia en personas de distinto género, tanto en términos del proceso como de los resultados?

- ¿El equipo que realiza la evaluación tiene conocimientos de género o cuenta con el apoyo de una asesora o asesor?

Enfoques y metodologías de evaluación

Algunos enfoques de evaluación concretos se prestan al enfoque feminista para la evaluación de los trabajos de influencia. Por ejemplo:

- **Recopilación de resultados:** Es un enfoque participativo para identificar cambios clave y remontarse en el tiempo para determinar qué es lo que ha contribuido al logro de esos cambios. Es idóneo porque exige participación, no se trabaja a partir de un conjunto de resultados predeterminados, subraya la identificación de cambios tanto positivos como negativos, y se centra en la contribución y no en la atribución.
- **Evaluaciones centradas en la utilización:** Anima a las y los participantes a identificar cómo se utilizará la evaluación durante el proceso de diseño de la evaluación, y a incluir preguntas clave que deben responderse para garantizar dicha utilización. Con esto se ayuda a garantizar que la evaluación sea pertinente y útil. El debate en torno al uso y la integración de preguntas clave debe hacerse, preferentemente, mediante un proceso participativo.
- **Evaluaciones de desarrollo:** Uso de las evaluaciones como proceso para apoyar la innovación en actividades dinámicas en evolución. Se espera incertidumbre e imprevisibilidad, dado que el trabajo que se evalúa se encuentra en constante evolución y por tanto debe ser reactivo.
- **Evaluaciones participativas, empoderadoras y colaborativas:** Las evaluaciones son una oportunidad clave para aprender juntos sobre el cambio y promover el empoderamiento a través del conocimiento.

Como sucede con todas las evaluaciones, es fundamental identificar qué tipos de datos abordarán las cuestiones y áreas clave, y aportar la evidencia y las observaciones esperadas, que normalmente serán una combinación de datos cuantitativos y cualitativos. La forma en que se recopilan y presentan los datos puede variar, y existen numerosas metodologías y herramientas para apoyar este fin, siendo las más habituales las encuestas, los grupos de interés y las entrevistas.

Recursos complementarios

- [Capturing Change in Women's Realities: A Critical Overview of Current Monitoring and Evaluation Frameworks and Approaches](#), AWID, Srilatha Batliwala y Alexandra Pittman, 2010, (en inglés). Este documento analiza los marcos de seguimiento y evaluación relacionados con los derechos de las mujeres, con recomendaciones importantes para un MEL con enfoque feminista.
- [Applying Feminist Principles to Program Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning](#), Oxfam, por Shawna Wakefield y Daniela Korppen, julio de 2017 (en inglés). Este documento incluye ejemplos de cómo se aplican los principios del sistema MEAL feminista consensuados por los afiliados de Oxfam Internacional en los programas, incluidos los programas de influencia.
- [Changing Gender Norms: Monitoring and Evaluating Programs and Projects](#), ODI (en inglés).
- [Capturing Changes in Women's Lives: the Experiences of Oxfam Canada in Applying Feminist Evaluation Principles to Monitoring and Evaluation Practice](#), por Carol Miller y Laura Haylock, 2014 (en inglés).
- [Better Evaluation - Evaluación feminista \(antecedentes y lectura adicional\)](#) (en inglés).

COMUNICACIÓN TRANSFORMADORA DE GÉNERO

¿QUÉ IMPLICA COMUNICAR DE UNA FORMA TRANSFORMADORA EN CUANTO A GÉNERO?



Image: Tineke D'haese/Oxfam

Como activistas de campaña o cuando realizamos trabajos de influencia, nuestros mensajes deben ser convincentes, pertinentes y eficaces. Es posible que tengamos que escribir artículos, crear vídeos cortos, liderar campañas digitales o publicar contenidos en las redes sociales. Todas estas son formas de comunicación que deben tener en cuenta el género. Nuestras comunicaciones muchas veces cuestionarán no solo políticas o leyes concretas, sino también ideologías. Si no somos conscientes de los condicionantes de género en nuestras comunicaciones, correremos el riesgo de reforzar el statu quo en lugar de cuestionarlo.

Ejemplo:

“Algunas organizaciones utilizan un marco ‘instrumentalista’, argumentando que la igualdad de género es deseable porque promoverá el crecimiento económico, o que la inversión en mujeres y niñas es importante porque beneficiará a toda la comunidad. Esta estrategia desde luego ha funcionado en cuanto a potenciar el apoyo político para la igualdad de género, pero puede resultar perjudicial porque excluye aspectos de la igualdad de género que no contribuyen al crecimiento económico o al desarrollo de la comunidad. Los argumentos sobre justicia y derechos pueden parecer más difíciles de articular, pero sin ellos las campañas no lograrán realmente fomentar la participación del público. Es importante que las personas encargadas de la toma de decisiones apoyen la igualdad de género como una cuestión básica de derechos humanos, y no solo por lo que una mujer pueda hacer por su comunidad.” [\[Fuente\]](#).

¿CÓMO LO HACEMOS?

El enfoque feminista para la comunicación en el marco de la influencia no se refiere solo a adaptar nuestros mensajes al público al que van dirigidos, sino también a lograr que esa audiencia reflexione sobre esas cuestiones de una forma novedosa y transformadora.

Pasos:

1 Pensar en el lenguaje que empleamos.

El lenguaje puede cuestionar las normas de género, y es una herramienta importante entre las muchas disponibles para las campañas o la influencia. Hay que prestar atención a las distintas maneras y los distintos términos utilizados para describir a hombres y mujeres, y al hecho de que las palabras utilizadas para describir a las mujeres pueden resultar infantilizadoras o paternalistas. Un ejemplo habitual es llamar “chicas” a las mujeres, otro sería referirse a los médicos como “mujer doctora”. La utilización del término “superviviente” para una persona que ha sufrido violencia sexual puede resultar más respetuoso que utilizar la palabra “víctima”. Debemos asegurarnos de distinguir entre masculino/femenino (con referencia al sexo) y hombre/mujer (que hace referencia al género), así como incluir voces no binarias o no convencionales en cuanto al género en la medida de lo posible, respetando los pronombres que estas personas prefieran usar.

2 Pensar en las voces que amplificamos.

En las comunicaciones, debemos asegurarnos de amplificar las voces tanto de mujeres como de hombres, y prestar atención a cómo presentamos o tratamos esas voces. Por ejemplo, debemos asegurarnos de citar a expertas mujeres con la misma regularidad que a expertos hombres.

3 Pensar en las imágenes, las fotos y los vídeos.

Debemos asegurarnos de que los materiales que utilizamos en cualquiera de las plataformas no promuevan estereotipos de género perjudiciales. Para más información sobre estereotipos de género, consúltese la [página de ACNUDH](#).

Ejercicio:

Este ejercicio puede realizarse en grupo para pensar en cómo podemos comunicarnos de una forma transformadora en cuanto a género.²⁵ De forma individual o en grupos, identificar una o más noticias sobre algún tema relacionado con el propósito de nuestra campaña (por ejemplo, derechos sobre la tierra). Analizar los artículos para reflexionar sobre cómo se ha abordado el género. ¿El artículo está escrito de una forma sensible al género?

Podemos utilizar las preguntas siguientes para guiar el análisis y las discusiones:

- | | | |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• ¿Sobre qué trata la noticia?• ¿Quién cuenta la historia?• ¿Sobre quién habla la historia? ¿De quién no se habla?• ¿Qué muestra la imagen? ¿Aparecen hombres y mujeres? ¿Quién aparece en primer plano, quién en segundo?• ¿Qué adjetivos se utilizan para describir a niñas/mujeres? ¿Y a niños/hombres? | <ul style="list-style-type: none">• ¿Qué nos dice la imagen o el artículo sobre las niñas y las mujeres (edad, ocupación, habilidades, apariencia física)? ¿Qué nos dice sobre los hombres?• ¿Toda la información es pertinente para la historia? En caso negativo, ¿por qué se incluye?• ¿Falta información sobre la historia que podría ayudarnos a entender cómo se ven afectados hombres y mujeres por la cuestión que está siendo abordada? | <ul style="list-style-type: none">• ¿Cómo se abordan otros aspectos tales como la pobreza, o el VIH/SIDA?• ¿Qué nos hace pensar el artículo sobre las mujeres? ¿Y sobre los hombres? ¿Sobre la relación entre ellos? |
|--|--|---|

En grupo, debatir cómo los resultados de este ejercicio afectarán nuestras comunicaciones.

25.) Adaptado de [Working with the Media on Gender & Education](#) (en inglés)





Image: Tineke D'haese/Oxfam

Lista de comprobación para labores de comunicación:

	Nuestro material de comunicación, ¿es equilibrado y se basa en hechos constatados? ¿Incluye el trabajo y las opiniones de organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres y de las mujeres de las comunidades?
	¿Nuestras comunicaciones incluyen las voces y perspectivas tanto de mujeres/niñas como de hombres/niños? ¿Incluyen en igual medida las voces de mujeres y hombres como personas expertas?
	¿Nuestras comunicaciones contienen datos desglosados por género donde sea preciso?
	¿Nuestras comunicaciones utilizan fotos o imágenes que refuerzan estereotipos de género en los roles desempeñados?
	¿Nos aseguramos de no incluir en nuestras comunicaciones lenguaje que implique estereotipos de género?
	¿Nos aseguramos de no incluir presunciones respecto de las funciones, actividades, profesiones o las capacidades de mujeres/niñas y hombres/niños?
	¿Nuestras comunicaciones promueven la igualdad de género?

¿Cómo respondemos ante posibles rechazos?

El enfoque feminista en las comunicaciones puede generar rechazo por parte de aquellas personas que prefieren que las mujeres sigan excluidas, aunque lo escondan afirmando que lo que quieren es “proteger las costumbres y las tradiciones locales.” Ante esta actitud, podemos:²⁶

- Incluir el mayor número posible de voces de mujeres activistas y organizaciones de mujeres locales. Fomentar la participación de las organizaciones de mujeres locales en nuestro trabajo de comunicación siempre que sea pertinente.
- Destacar el desarrollo de políticas a nivel nacional o internacional, así como labores de incidencia o campañas lideradas por mujeres activistas en el Sur (para rebatir la idea de que Oxfam aplica “ideas feministas del Norte”).
- Siempre que sea pertinente, asegurarnos de incluir en los mensajes de nuestras campañas referencias a acuerdos regionales e internacionales, como la CEDCM, que han sido ratificados por la mayoría de los países.



Recursos complementarios:

- [Presentación en PowerPoint sobre género y medios de comunicación](#) (en inglés): ofrece una visión general muy útil de los aspectos clave relacionados con el género y los medios, incluyendo una lista-resumen de lo que sucede si no tenemos en cuenta el género.
- [Working with Media on Gender & Education](#) (en inglés)

26.] Adaptado en parte de los [10 pasos](#) de Gender & Development Network

LISTA DE COMPROBACIÓN POR SEMÁFORO

Esta lista de comprobación por semáforo es una herramienta rápida y fácil de utilizar para cerciorarnos de que nuestra campaña o estrategia de influencia se está llevando a cabo según lo previsto. Debemos utilizarla con regularidad a lo largo del ciclo de la campaña o estrategia para comprobar avances, valorar la integración de género, y modificar el rumbo si fuera necesario. El equipo de campaña y nuestras copartes clave deben cumplimentar la lista de control conjuntamente, para así tener en cuenta las distintas opiniones respecto a cómo se está integrando el género en el trabajo de influencia. Hacerlo fomentará además el diálogo entre los y las miembros del equipo sobre este importante tema.

Acción				Plan de mejora
Reflexión sobre la cultura interna				
El liderazgo de la campaña o labor de influencia reflexiona sobre la cultura interna de la organización y el equipo, identifica desigualdades y les pone remedio.				
El personal tiene el espacio y el apoyo necesarios para plantear o denunciar problemas relativos a la cultura interna según se producen.				
Análisis de género de contexto y situación				
Nuestra estrategia de investigación identifica cómo se integrarán los análisis de género y relaciones sociales, y cómo se recopilarán datos desglosados por sexo.				
Nuestro análisis de contexto y situación integra el género, se actualiza periódicamente, y fundamenta el diseño y la ejecución de la campaña.				
Nuestro análisis de contexto y situación se guía por aportaciones de nuestras copartes.				
Análisis de poder con perspectiva de género				
Actualizamos periódicamente nuestro análisis de poder con perspectiva de género con la colaboración de las organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres e integramos los nuevos resultados en nuestra estrategia y táctica.				
Formulación de objetivos con prisma de género				
La estrategia de influencia o campaña tiene objetivos claros en cuanto a igualdad de género.				
La consecución de los objetivos beneficia de forma adecuada a personas de distinto género, y promueve los derechos y el empoderamiento de las mujeres a largo plazo.				

● Roja
la acción no se está llevando a cabo.

● Ámbar
la acción se está llevando a cabo en algunos casos, pero no de forma sistemática ni en toda la campaña o estrategia..

● Green
la acción está sucediendo.

Diseño de la estrategia y táctica

La estrategia de influencia es transformadora en su enfoque, pues busca transformar la relación entre la problemática con los hombres, mujeres y personas con estilos de vida no convencionales, incluyendo el papel de las personas en situación de marginación en la toma de decisiones.				
Nuestro trabajo de influencia promueve y facilita el logro de la igualdad de género, ya sea de forma explícita (con una campaña centrada en esta cuestión) o implícita (fomentando la participación de mujeres y niñas como actores empoderados en la campaña).				
La estrategia se nutre del análisis de género de contexto y poder, y reconoce de forma explícita y tiene en cuenta las experiencias reales de mujeres y niñas.				
Las voces de mujeres y niñas influyeron en la implementación del trabajo de influencia. Trabajamos con partes aliadas feministas, tanto organizaciones de mujeres como líderes del pensamiento feminista.				
Implementación				
El personal, las partes interesadas y activistas de la campaña tienen acceso a información, un presupuesto para actividades enfocadas al género, recursos y oportunidades para desempeñar sus responsabilidades de integración de género.				
Nuestra estrategia se implementa de manera que queda asegurada la participación activa y respetuosa de organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres.				
El personal directivo tiene la responsabilidad última de garantizar que los derechos de las mujeres ocupen un lugar central de esta estrategia de influencia.				
Las voces de mujeres y niñas influyeron en la implementación del trabajo de influencia. Trabajamos con partes aliadas feministas, tanto organizaciones de mujeres como líderes del pensamiento feminista.				

● **Roja**
la acción no se está llevando a cabo.

● **Ámbar**
la acción se está llevando a cabo en algunos casos, pero no de forma sistemática ni en toda la campaña o estrategia..

● **Green**
la acción está sucediendo.

Acción				Plan de mejora
Seguimiento y evaluación				
La teoría del cambio en la que se basa este trabajo de influencia analiza de forma eficaz la relación entre género y la problemática, con especial atención a las dinámicas de poder y género.				
Hay resultados e indicadores específicos de este proyecto que buscan promover los derechos de las mujeres y niñas. El género se integra en otros resultados e indicadores.				
Integramos ejemplos de buenas prácticas en materia de igualdad de género en nuestro trabajo de campaña.				
Aprendemos rápidamente de nuestros errores y aplicamos lo aprendido sobre la marcha.				
En nuestro trabajo de seguimiento y evaluación utilizamos o recopilamos datos desagregados por sexo y/o género.				
Revisamos y reflexionamos con las partes interesadas clave, en especial mujeres y organizaciones de mujeres, para garantizar que sus perspectivas quedan integradas y que se comparten los conocimientos.				
Hemos identificado retos para una mayor integración del género en este trabajo de influencia y delimitado maneras de superar esos retos.				
Comunicaciones				
Nuestras comunicaciones en los medios perfilan el género de forma explícita a través de nuestros mensajes, imágenes, colaboración con personalidades y actividades.				
Nuestras campañas populares perfilan el género de forma explícita a través de nuestros mensajes, imágenes, colaboración con personalidades y actividades.				
Todas nuestras comunicaciones demuestran que la campaña entiende las dimensiones de género del problema.				
Los mensajes y/o las publicaciones para la influencia narran una historia sólida que incluye a las mujeres y a las niñas y especifica cómo el género incide en el problema.				
Reconocimiento del cambio				
Comparta una historia sobre un “cambio significativo” relacionado con el género que haya surgido en el proyecto o la campaña en los últimos seis meses. ¿Qué pasó? ¿Quiénes participaron? ¿Dónde y cuándo sucedió? ¿Por qué sucedió? ¿Qué hizo posible que sucediera el cambio? ¿Qué hizo el equipo con ese cambio, o como consecuencia del cambio? ¿Por qué creemos que es un cambio significativo?				

● Roja
la acción no se está llevando a cabo.

● Ámbar
la acción se está llevando a cabo en algunos casos, pero no de forma sistemática ni en toda la campaña o estrategia..

● Green
la acción está sucediendo.