

# **Manual para la incorporación de la perspectiva de género en la programación común a escala nacional**

**VERSIÓN DEFINITIVA Enero 2018**

**Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo - 2018**

# Índice

**Acrónimos y siglas**  
**Figuras, recuadros y cuadros**  
**Agradecimientos**

## **1. Igualdad de género en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**

- 1.1 Introducción al manual
- 1.2 Potenciar el marco normativo mundial
- 1.3 La QCPR y la igualdad de género
- 1.4 La nueva orientación del MANUD y sus principios para la programación integrada
- 1.5 Incorporación de la perspectiva de género: una estrategia de múltiples vías y rendición de cuentas del sistema de la ONU

## **2. Incorporación de la perspectiva de género en la hoja de ruta del MANUD**

- 2.1 ¿Qué es la hoja de ruta del MANUD?
- 2.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en la hoja de ruta
- 2.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en la hoja de ruta

## **3. Incorporación de la perspectiva de género en los análisis comunes de país del MANUD**

- 3.1 ¿Qué es el análisis común de país del MANUD?
- 3.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en el análisis común de país
- 3.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en el análisis común de país

## **4. Incorporación de la perspectiva de género en la Visión de la ONU 2030**

- 4.1 ¿Qué es la Visión de la ONU 2030?
- 4.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en la Visión de la ONU 2030
- 4.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en la Visión de la ONU 2030

## **5. Incorporación de la perspectiva de género en el desarrollo del MANUD**

- 5.1 ¿Qué es el desarrollo del MANUD?
- 5.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en el desarrollo del MANUD

- 5.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en el desarrollo del MANUD

## **6. Incorporación de la perspectiva de género en el financiamiento del MANUD**

- 6.1 ¿Qué es el financiamiento del MANUD?
- 6.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en el financiamiento del MANUD
- 6.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en el financiamiento del MANUD

## **7. Incorporación de la perspectiva de género en los mecanismos de coordinación y gestión del MANUD**

- 7.1 ¿Qué son los mecanismos de coordinación y gestión del MANUD?
- 7.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en la coordinación y gestión del MANUD
- 7.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en la coordinación y gestión del MANUD

## **8. Incorporación de la perspectiva de género en el seguimiento, la presentación de informes y la evaluación de los resultados del MANUD**

- 8.1 ¿Qué es el seguimiento, la presentación de informes y la evaluación del MANUD?
- 8.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en el seguimiento, la presentación de informes y la evaluación del MANUD
- 8.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en el seguimiento, la presentación de informes y la evaluación del MANUD

### **Anexo 1. Glosario**

### **Anexo 2. Recursos fundamentales**

## Acrónimos y siglas

AAAA	Agenda de Acción de Addis Abeba
AAC	Apoyo y asesoramiento en materia de calidad
AOD	Asistencia oficial para el desarrollo
APG	Auditoría participativa de género
BMD	Banco multilateral de desarrollo
CANP	Comité de Alto Nivel sobre Programas
CCJSM	Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer
CEDAW	Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
CIPD	Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo
CR	Coordinador Residente
CSNU	Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas
DaO	Unidos en la Acción
ECOSOC	Consejo Económico y Social
ECP	Evaluación común de país
EFD	Evaluación de las finanzas para el desarrollo
ENUP	Equipo de las Naciones Unidas en el país
EPU	Examen periódico universal
F-ODM	Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio
GAP	Grupo de apoyo entre pares
GBR	Gestión basada en los resultados
GEWE	Igualdad de género y empoderamiento de la mujer
GNA	Evaluación de las necesidades en materia de género
GNUD	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo
GRB	Elaboración de presupuestos con perspectiva de género
GTG	Grupo Temático sobre el Género
IFI	Institución financiera internacional
JdO	Jefe de Organismo
JJE	Junta de los Jefes Ejecutivos
MANU	Marco de Asociación con las Naciones Unidas
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
MNM	Mecanismo Nacional de Mujeres
MPC	Marco presupuestario común
ODM	Objetivo de Desarrollo del Milenio
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG	Organización no gubernamental
ONU-SWAP	Plan de acción para todo el sistema de las Naciones Unidas
ONU	Naciones Unidas
OSC	Organización de la sociedad civil
PAN	Plan de Acción Nacional
PCG	Programa Conjunto sobre cuestiones de Género
POE	Procedimientos Operativos Estándar
PNUAD	Plan de las Naciones Unidas de Asistencia para el Desarrollo
QCPR	Revisión cuatrienal amplia de la política
RPD	República Democrática Popular (Lao)
RRD	Reducción del riesgo de desastres
SGRC	Sistema de gestión y rendición de cuentas
SyE	Seguimiento y evaluación
SWAP	Plan de Acción del Sistema
TdC	Teoría de cambio
TdR	Términos de referencia
VG	Violencia de género

## Figuras, recuadros y cuadros

Figura 1. Etapas implicadas en la elaboración y gestión de un MANUD

Cuadro 1. Enfoque de múltiples vías en la matriz de resultados del MANUD: Antigua República Yugoslava de Macedonia

Cuadro 2. Metodologías y herramientas para calcular el coste de la igualdad de género

Cuadro 3. Etapas claves de los programas conjuntos sobre género

Cuadro 4. Comparación de indicadores cualitativos y cuantitativos

Cuadro 5. Conjunto mínimo de indicadores de género, por área

Recuadro 1. Una hoja de ruta del MANUD generada en Papúa Nueva Guinea

Recuadro 2. Promoción del género con los equipos de las Naciones Unidas en el país y los asociados gubernamentales

Recuadro 3. Uso de la herramienta de evaluación de la capacidad de igualdad de género para apoyar el MANUD en Nepal

Recuadro 4. Un nuevo UNCT-SWAP del SWAP del ENUP para mejorar la incorporación de la perspectiva de género a escala nacional

Recuadro 5. Auditoría participativa de género (APG) de la OIT

Recuadro 6. Datos desglosados por sexo en las ECP en la región de América Latina y del Caribe

Recuadro 7. Análisis de género en la ECP de Cabo Verde

Recuadro 8. Áreas en las que el sistema de las Naciones Unidas puede ofrecer una ventaja comparativa en materia de igualdad de género

Recuadro 9. Uso de FutureScaper para pronosticar los resultados de igualdad de género en la RDP Lao

Recuadro 10. Preguntas para generar la Visión 2030

Recuadro 11. La teoría del cambio aplicada a la igualdad de género en Liberia

Recuadro 12. Incorporación de la perspectiva de género en el contexto de la iniciativa Unidos en la Acción: el caso de Tanzania

Recuadro 13. Estrategias de promoción para las personas expertas en género en los procesos de planificación estratégica

La teoría del cambio aplicada a la igualdad de género en Liberia

Recuadro 14. Preguntas para desarrollar una estrategia de financiamiento

Recuadro 15. Cálculo de la brecha de financiamiento para implementar el PAN para la igualdad de género en Kirguistán

Recuadro 16. Seguimiento de los recursos a través de un indicador de género en Vietnam

Recuadro 17. Apoyo del GTG a la aplicación del MANUD: Belarús

Recuadro 18. Incorporación de la perspectiva de género a través del grupo de apoyo entre pares en Europa y Asia Central

Recuadro 19. Factores de éxito en el funcionamiento de los programas conjuntos sobre cuestiones de género

Recuadro 20. Incorporación de la perspectiva de género en un programa conjunto sobre el medio ambiente y el cambio climático

Recuadro 21. Conjunto básico de indicadores estadísticos sobre la violencia contra las mujeres

Recuadro 22. Recopilación de datos sensibles al género

## **Agradecimientos**

Desde su desarrollo inicial en 2014, el manual para la incorporación de la perspectiva de género en la programación común a escala nacional ha sido un producto de conocimiento clave para el personal de las Naciones Unidas, especialmente para quienes apoyan los GNUD regionales y los ENUP en la incorporación de la perspectiva de género en el MANUD.

Tras la aprobación de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible, en septiembre de 2015, así como tras el lanzamiento de la nueva orientación del MANUD, en febrero de 2017, el GNUD se embarcó en la actualización del manual. Se revisó su estructura y contenido para que se alinearan completamente con los ODS, con la nueva guía de programación para los ENUP y con el UNCT-SWAP actualizado del SWAP del ENUP. El documento presenta listas de control actualizadas al final de cada sección, extraídas de las lecciones aprendidas, así como un nuevo conjunto de ejemplos sobre la incorporación de la perspectiva de género a lo largo de las distintas etapas del MANUD.

En el seno del GNUD, el trabajo fue dirigido por ONU Mujeres y el FNUAP, quienes también proporcionaron fondos para la actualización. El proceso de actualización lo coordinaron Michele Ribotta, asesor de la División de Coordinación del Sistema de las Naciones Unidas de ONU Mujeres, y Eva Johansson, asesora de la Subdivisión de Género, Derechos Humanos y Cultura de la División Técnica del FNUAP. Aseguraron la inclusión de las entidades miembros del GNUD en el ejercicio, y brindaron apoyo y supervisión a Annalise Moser, la experta en género y desarrollo que realizó el trabajo de actualización y redactó el manual.

Los expertos regionales de ONU Mujeres y el FNUAP garantizaron la implicación de los GNUD regionales, aportaron contribuciones sustanciales y asesoramiento sobre la actualización del contenido y ayudaron a identificar experiencias y buenas prácticas de los ENUP en todas las regiones. Entre las expertas de ONU Mujeres, se encuentran: Elisabeth Díaz, Janneke Kukler, Florence Hamimi, Estela Bulk, Fumie Nakamura, Hulda Ouma y Alethia Jiménez. En el caso del FNUAP: Neus Bernabeu, Ingrid Fitzgerald, Nigina Abaszade, Seynabou Tall, Enshrah Ahmed e Idrissa Ouedraogo.

En la Sede de ONU Mujeres, Ingrid Arno aseguró la comunicación con el Equipo de Tareas sobre Igualdad de Género, mientras que Elwira Zych y Sooyeon Kim brindaron apoyo administrativo.

Brianna Harrison en la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo de la ONU (DOCO) prestó asesoramiento y apoyo durante las etapas finales del proceso de actualización.

# 1. Igualdad de género en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

## 1.1 Introducción al manual

Este manual respalda la priorización y la incorporación de las cuestiones relacionadas con la igualdad de género en los procesos de programación común de las Naciones Unidas a escala nacional, en el contexto de la [Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible](#), los [Objetivos de Desarrollo Sostenible](#) y la [Orientación sobre el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo \(MANUD\) 2017](#). En lugar de proporcionar orientación prescriptiva, el manual pretende ser una herramienta de conocimiento práctico basada en la orientación existente, combinada con experiencias sobre el terreno, y un recurso para especialistas en género y promotores de género responsables de la incorporación de la perspectiva de género en los procesos de programación común de las Naciones Unidas (ONU) a escala nacional.

Según el contexto del país, este manual pretende convertirse en una herramienta práctica de conocimiento para: expertos de la ONU en cuestiones de género y coordinadores de las cuestiones de género en el seno de las organizaciones de las Naciones Unidas; asesores y expertos regionales en cuestiones de género (incluidos los miembros de los grupos de apoyo entre pares de los GNUMD regionales); miembros de grupos temáticos sobre cuestiones de género de la ONU, equipos de gestión de programas y grupos de resultados del MANUD. Está destinado a utilizarse junto con las orientaciones del MANUD y los [elementos complementarios](#) asociados.

La sección 1 del manual proporciona una visión general de la igualdad de género dentro de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la revisión cuatrienal amplia de la política 2016 y, especialmente, las nuevas características de las orientaciones actualizadas del MANUD, así como el concepto de incorporación de la perspectiva de género dentro del sistema de la ONU. El resto del manual aborda cada uno de los pasos claves del proceso del MANUD; cada sección brinda una descripción general de esos pasos, consideraciones para la integración de la igualdad de género y una lista de control. La sección 2 aborda la hoja de ruta del MANUD; la sección 3 examina el análisis común de país del MANUD; la sección 4 analiza la Visión de la ONU 2030; la sección 5 considera el desarrollo del MANUD; la sección 6 aborda la financiación del MANUD; la sección 7 cubre los acuerdos de coordinación y gestión; y la sección 8 considera el seguimiento, la presentación de informes y la evaluación del MANUD. Entre los anexos, se encuentran un glosario de términos claves relacionados con el género y una lista de recursos fundamentales.

## 1.2 Potenciar el marco normativo mundial

2015 fue un año histórico para la igualdad de género. [El examen y la evaluación, al cabo de 20 años, de la Plataforma de Acción de Beijing](#) proporcionaron una evaluación mundial del progreso en la igualdad de género, el empoderamiento y la realización de los derechos humanos de las mujeres, así como lecciones importantes aprendidas para acelerar la implementación plena y efectiva de la Plataforma de Acción. Los Estados miembros también alcanzaron un acuerdo histórico sobre [la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible \(Agenda 2030\)](#), [la Agenda de Acción de Addis Abeba \(la AAAA\)](#) sobre la Financiación para el Desarrollo y [el Acuerdo de París sobre el cambio climático](#). Los compromisos en igualdad de género y derechos humanos en estos acuerdos son fundamentales, junto con los compromisos anteriores para erradicar la pobreza, reducir las desigualdades, construir sociedades pacíficas y garantizar la sostenibilidad ambiental y la reducción del riesgo de desastres (RRD) mediante un proceso de cambio transformador en el continuo desarrollo humanitario, como el [Marco de Sendai](#), la Resolución histórica del Consejo de Seguridad de

las Naciones Unidas (RCSNU) [1325](#) y sus resoluciones posteriores ([1820](#), [1888](#), [1889](#), [1960](#), [2106](#) y [2122](#)) en materia de Mujeres, Paz y Seguridad, y los compromisos de la [Cumbre Humanitaria Mundial](#). Cumplir estas promesas requerirá algo más que un enfoque en el que «todo sigue igual». De acuerdo con el compromiso con la apropiación nacional, se espera que el sistema de las Naciones Unidas apoye a los países en la aplicación de la **Agenda 2030**, incluidos los compromisos en materia de igualdad de género presentes en los **17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**.

La igualdad de género, así como los derechos y el empoderamiento de las mujeres, son ingredientes esenciales a la hora de crear un mundo más equitativo y justo para todas las personas. La Agenda 2030 reafirmó que la igualdad de género es una condición *sine qua non* para el desarrollo sostenible y, al mismo tiempo, una consecuencia indispensable de esta. El sistema de la ONU tiene un papel fundamental que desempeñar para garantizar que la perspectiva de género se refleje adecuadamente en los procesos nacionales de desarrollo, y la responsabilidad de abordar la igualdad de género a través de actividades operativas para el desarrollo a escala nacional. La Agenda 2030, junto con sus 17 ODS, prioriza la realización de la igualdad de género y los derechos de la mujer de manera transversal en sus dimensiones económica, social y medioambiental, junto con el objetivo independiente sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y niñas (ODS 5). Con el cambio de la Agenda 2030 hacia un enfoque multidimensional e integrado en cuestiones de desarrollo, hay oportunidades para incorporar la perspectiva de género de una manera más integral y sistemática.

Un toque de atención fundamental y definitorio de la Agenda 2030 es el compromiso de los Estados miembros de «no dejar a nadie atrás», de «alcanzar primero a los que están más lejos» y abordar las desigualdades tanto dentro de los estados como entre ellos. Esto requiere que el sistema de la ONU profundice su análisis para abordar las causas profundas de las formas de discriminación múltiple y las desigualdades estructurales, así como para promover los principios de igualdad y no discriminación, incluido el concepto de igualdad sustantiva, asegurando la igualdad de conclusiones y resultados para todos los grupos de mujeres y niñas. Esto podría incluir, por ejemplo, abordar las barreras estructurales, revertir las distribuciones desiguales de poder, recursos y oportunidades, y/o desafiar las leyes discriminatorias, las normas sociales y los estereotipos que perpetúan las desigualdades y las disparidades.<sup>1</sup> La Agenda sitúa a [la Plataforma de Acción de Beijing](#) como un marco fundamental, mientras que la [Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer \(CEDAW\)](#) sigue siendo crucial para la realización de los derechos humanos de las mujeres y el logro de la Agenda 2030. Otros instrumentos relevantes también están incorporados en la Agenda, incluidos los compromisos en materia de derechos humanos y la [Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo \(CIPD\)](#).

El 60.º período de sesiones de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer ([CSW60](#)) aprobó una hoja de ruta exhaustiva para una aplicación de la Agenda 2030 que tenga en cuenta las cuestiones de género. Reafirmó que la aplicación plena, efectiva y acelerada de la Declaración y la Plataforma de Acción de Beijing constituirá una contribución crucial a la aplicación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que no dejará a nadie atrás. También reconoció la vulnerabilidad y marginación que muchas mujeres y niñas experimentan debido a formas múltiples e interrelacionadas de discriminación, y solicitó al sistema de la ONU que respaldara la aplicación de la Agenda 2030 que tenga en cuenta las cuestiones de género, incluso mediante el fortalecimiento de los marcos normativos y políticos, la financiación para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, la promoción de las mujeres en puestos de liderazgo y de toma de decisiones, así como el fortalecimiento de datos y pruebas.

---

<sup>1</sup> Véase el anexo 1 para obtener una definición de igualdad sustantiva de género.



### 1.3 La QCPR y la igualdad de género

La **Revisión cuatrienal amplia de la política**<sup>2</sup> (QCPR) brinda orientación al sistema de desarrollo de la ONU para garantizar una mayor coherencia y apoyo integrado en todos los ODS; este es un tema clave en términos de igualdad de género y empoderamiento de mujeres y niñas, ya que estas prioridades son transversales en la mayoría de los ODS.

La [QCPR \(A/71/243\)](#) de 2016 hace especial hincapié en la importancia fundamental de promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas, y señala el efecto multiplicador para lograr un crecimiento económico sostenido e inclusivo, la erradicación de la pobreza y el desarrollo sostenible. Hace un llamamiento a todas las entidades del sistema de desarrollo de las Naciones Unidas para que continúen promoviendo el empoderamiento de la mujer y la igualdad de género, mejorando la incorporación de la perspectiva de género mediante la plena aplicación del Plan de Acción del Sistema (SWAP) en materia de igualdad de género y empoderamiento de la mujer, a través de los indicadores de desempeño del Equipo de las Naciones Unidas en el país (ENUP) para la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer (el «UNCT-SWAP»)<sup>3</sup>.

La QCPR también destaca la importancia de la gestión del rendimiento y la planificación estratégica que tienen en cuenta las cuestiones de género, la recopilación, el uso y la difusión de datos desglosados por sexo, la presentación de informes y el seguimiento de recursos, y el aprovechamiento de los conocimientos especializados en materia de género disponibles en el sistema a todos los niveles, incluso en ONU Mujeres, para ayudar a integrar la igualdad de género en la preparación del MANUD o del marco de planificación equivalente. Esto se basa en la [QCPR \(A/RES/67/226\) de 2012](#), que instó a la rendición de cuentas en igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres, y a una mayor eficacia en el contexto del MANUD.

La nueva QCPR también reconoce el apoyo normativo como un área clave para mejorar las capacidades nacionales y los resultados de desarrollo. Vincular los mandatos normativos del sistema de la ONU con sus actividades operativas se vuelve fundamental, especialmente para los ENUP. Una serie de [estudios de casos por país](#) encargados por el GNUM ilustran cómo los ENUP abordan los vínculos normativos y operativos, incluso en lo que respecta a los derechos humanos, la igualdad de género y la sostenibilidad medioambiental.

### 1.4 La nueva orientación del MANUD y sus principios para la programación integrada

Enfoques comunes a nivel corporativo apoyan la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en la implementación de la Agenda 2030. La Junta de Jefes Ejecutivos del Sistema de la ONU para la Coordinación (JJE) desarrolló un [conjunto de principios comunes](#) para un enfoque integrado y coordinado con el fin de apoyar la implementación de la Agenda por parte de los Estados miembros, además de «promover la igualdad de género y el empoderamiento de mujeres y niñas, abordar la desigualdad, no dejar a nadie atrás y llegar primero a los que están más lejos». Además, la JJE desarrolló un [Marco de Acción compartido de las Naciones Unidas para abordar las desigualdades y la no discriminación](#), que incluye un concepto más amplio de equidad, y aborda las desigualdades horizontales y verticales, así como las desigualdades de oportunidades y las consecuencias. El GNUM también ha priorizado el apoyo a los esfuerzos del ENUP por incorporar la perspectiva de género y supervisar los puntos de referencia en materia de igualdad de género, a través de sus

---

<sup>2</sup> La RCAP es el principal instrumento de política de la Asamblea General que sirve para orientar las actividades operativas para el desarrollo del sistema de la ONU. Para obtener más información, haga clic [aquí](#).

<sup>3</sup> Véase el Recuadro 4 para más detalles sobre el UNCT-SWAP.

diversos mecanismos de trabajo y los GNUD regionales, que apoyan la incorporación de la perspectiva de género en los MANUD a través de sus Grupos de Apoyo entre Pares (GAP) y grupos de trabajo especializados en materia de género.

El **MANUD**<sup>4</sup> es el marco programático estratégico que describe la respuesta colectiva del sistema de la ONU a las prioridades nacionales de desarrollo. Normalmente considera un horizonte temporal quinquenal. El MANUD ofrece una visión general de todo el sistema de las actividades y funciones claves de la ONU a nivel de país, en apoyo de las políticas, prioridades y planes nacionales de los países en que se ejecutan programas y, al mismo tiempo, garantiza la coordinación, la coherencia, la eficacia y la eficiencia para generar un impacto máximo. La [orientación del MANUD 2017](#) desarrollada por el GNUD se basa en la integración de cuatro principios relativos a la programación integrada, cada uno de los cuales tiene implicaciones fundamentales para la igualdad de género:

- **«No dejar a nadie atrás»:** como principio básico de la Agenda 2030, constituye el principio programático general para todos los contextos nacionales. No dejar a nadie atrás y llegar primero a los que están más lejos es crucial para la igualdad de género ya que, a menudo, las mujeres están representadas de manera desproporcionada entre las más marginadas, discriminadas y excluidas, además de estar más expuestas a los conflictos, al cambio climático o a los desastres naturales.
- **Derechos humanos, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres:** al poner la igualdad de género en el centro de la programación del MANUD, este principio incluye abordar las causas profundas de las desigualdades y la discriminación basadas en el género, además de otros factores, promover la participación activa y significativa de mujeres y hombres y, específicamente, reducir las desigualdades de género al empoderar a todas las mujeres y niñas. Este principio incluye, además, el uso de la CEDAW, el Examen Periódico Universal (EPU) y otros instrumentos internacionales de derechos humanos y sus mecanismos de presentación de informes en la planificación y el seguimiento del MANUD. Las agendas de derechos humanos e igualdad de género están interrelacionadas y ambas se refuerzan mutuamente.
- **Sostenibilidad y resiliencia:** todas las intervenciones del MANUD buscan reducir riesgos y desarrollar la resiliencia. Tienen en cuenta cómo el entorno legal, político e institucional, así como los patrones económicos y sociales, afectan a la resiliencia de las comunidades, especialmente a los grupos vulnerables y excluidos. La igualdad de género y la participación de las mujeres son componentes catalizadores para alcanzar una resiliencia social, económica y ambiental exitosas, para reducir el riesgo de desastres y lograr estrategias de sostenibilidad, y la construcción de paz sostenible (las mujeres y las niñas experimentan un impacto desproporcionado de las conmociones) y, además, proporcionan conocimientos específicos, agencia y acción colectiva para promover la sostenibilidad y la resiliencia.
- **Rendición de cuentas:** los MANUD buscan promover sociedades responsables, por ejemplo, mediante una mejor medición y presentación de informes sobre los resultados, alentando la participación ciudadana en la toma de decisiones y apoyando el desarrollo y uso de datos e información transparentes y sólidos para la formulación de políticas, el diseño de programas y su implementación. Esto incluye medidas como

---

<sup>4</sup> El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) es el marco común de programación que utilizan principalmente los ENUP, incluso en la modalidad de Unidos en la Acción. Muchos países utilizan diferentes nombres para identificar esos marcos. En aras de la claridad, este manual se refiere en su totalidad al MANUD, pero se aplica a toda la gama de marcos comunes de programación en uso.

el uso de indicadores desglosados por sexo, edad, discapacidad y otras variables, e indicadores específicos de género que involucren a las organizaciones en favor de los derechos de la mujer en el seguimiento y la toma de decisiones, apoyando procesos de supervisión de derechos humanos a escala nacional y fortaleciendo los mecanismos nacionales de igualdad de género para supervisar resultados; internamente, el UNCT-SWAP del SWAP del ENUP es un elemento clave para fortalecer la responsabilidad de la ONU con respecto a la igualdad de género.

Estos principios están respaldados por seis enfoques de programación integrada, con la siguiente relevancia para la incorporación de la perspectiva de género:

- **Programación centrada en los resultados:** un análisis de género basado en el contexto informa al Análisis Común de País (ACP), aprovechando y respaldando datos y pruebas que tienen en cuenta las cuestiones de género; las cuestiones de igualdad de género también se abordan durante la selección de las cuestiones prioritarias y los grupos de destino.
- **Desarrollo de capacidades:** el apoyo al desarrollo de capacidades implica atender las necesidades de capacidades de las principales partes interesadas nacionales, incluidas las organizaciones de mujeres de la sociedad civil y los mecanismos nacionales para la igualdad de género, así como fortalecer el entorno de políticas con respecto a la igualdad de género.
- **Programación informada sobre riesgos:** debe incluir análisis de cómo los riesgos afectan a hombres y mujeres, riesgos específicos de género, como la violencia de género, y las capacidades diferenciadas de mujeres y hombres para adaptar, mitigar y desarrollar la resiliencia frente a los riesgos.<sup>5</sup>
- **Vínculos de desarrollo, humanitarios y de consolidación de la paz:** reconoce la importancia de la igualdad de género y del liderazgo y la toma de decisiones de las mujeres en la acción humanitaria, la consolidación de la paz y la práctica del desarrollo, además de abordar la protección de las mujeres y las niñas frente a la violencia –especialmente, la VG– y la prestación de servicios a mujeres afectadas por los conflictos.<sup>6</sup>
- **Apoyo coherente a las políticas:** se refiere a la necesidad de garantizar que los principios de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres se integren en todos los ámbitos de coherencia de las políticas, alineándose con las políticas nacionales y los marcos legislativos para la igualdad de género, así como en el trabajo y los enfoques intersectoriales.
- **Alianzas:** prioriza alianzas con organizaciones de mujeres de la sociedad civil (OSC) y organizaciones no gubernamentales (ONG), institutos de investigación u organizaciones del sector privado centrados en el género, organizaciones de trabajadores, así como aquellas que trabajan en la igualdad de género en el gobierno nacional en una variedad de sectores.

---

<sup>5</sup> Véase, por ejemplo, ONU Mujeres (2012). [Análisis de género y conflicto: Documento informativo sobre políticas](#), Nueva York: ONU Mujeres y UNISDR, PNUD y UICN (2009). [Hacer que la reducción del riesgo de desastres tenga en cuenta las cuestiones de género: directrices políticas y prácticas](#), Ginebra.

<sup>6</sup> Véase, por ejemplo, ONU Mujeres (2015). [Prevenir el conflicto, transformar la justicia, asegurar la paz: Un estudio global sobre la implementación de la resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas](#). Nueva York.

Hay siete pasos claves en el desarrollo y la gestión de un MANUD, tal como se establece en las nuevas orientaciones del MANUD: la hoja de ruta, el análisis común de país, la Visión de la ONU 2030, el desarrollo del MANUD, la financiación, la coordinación y la gestión, y la supervisión, la presentación de informes y la evaluación (véase la figura 1). Los puntos de entrada y los problemas asociados a cada uno de estos siete pasos se tratan en detalle en las secciones posteriores de este manual.

**Figura 1. Etapas implicadas en la elaboración y gestión de un MANUD**



### **1.5 Incorporación de la perspectiva de género: una estrategia de múltiples vías y rendición de cuentas del sistema de la ONU**

La incorporación de la perspectiva de género es un enfoque estratégico para lograr el objetivo de la igualdad de género. Así lo señaló el sistema de las Naciones Unidas desde la Plataforma de Acción de Beijing (1995) y en las conclusiones convenidas 1997/2 del Consejo Económico y Social ([ECOSOC 1997/2](#)) y, posteriormente, también en todas las grandes esferas de trabajo del sistema de la ONU. El ECOSOC definió la incorporación de la perspectiva de género como "una estrategia destinada a hacer que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, así como de los hombres, sean un elemento integrante de la elaboración, la aplicación, la supervisión y la evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, a fin de que las mujeres y los hombres se beneficien por igual y se impida que se perpetúe la desigualdad". El objetivo final es lograr la igualdad de género.

En este sentido, el género es una construcción social que tiene efectos estructurales tanto en mujeres como en hombres, y que guarda relación con diferentes determinantes socioeconómicos y diversidades múltiples, como la edad, la ubicación geográfica, el grupo étnico, el estado socioeconómico, la discapacidad, la orientación sexual y la identidad de género. Existe una agenda en curso relacionada con las masculinidades que busca implicar a los hombres en el trabajo para abordar la desigualdad de género. Es necesario tratar estas cuestiones en el marco de los esfuerzos en curso dirigidos a lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, y de acuerdo con el principio fundamental de la Agenda 2030 de «no dejar a nadie atrás».

El enfoque de múltiples vías (conocido como «enfoque de doble vía»)<sup>7</sup> para la incorporación de la perspectiva de género es la estrategia oficial del sistema de la ONU para lograr un cambio transformador, y también es la estrategia adoptada en los ODS; dicha estrategia integra tanto **intervenciones específicas de género**, destinadas a apoyar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en determinados grupos sociales, organizaciones o procesos, como **la integración de la perspectiva de género en áreas relevantes**, a fin de garantizar la integración de la igualdad de género en el trabajo sustantivo de todos los sectores; esto se discute en detalle en la [Incorporación de la perspectiva de género en la](#)

<sup>7</sup> Véase el glosario en el anexo 1 para obtener una explicación de los términos claves.

[programación de desarrollo: Nota de orientación](#)<sup>8</sup>. La incorporación de la perspectiva de género en el contexto del MANUD implica, por lo tanto, la promoción, planificación y programación tanto de intervenciones que aborden específicamente los problemas relacionados con la igualdad de género como de otras que integren estas cuestiones en todas las demás áreas del MANUD.

El ECOSOC, a través de sus resoluciones<sup>9</sup>, confirma la orientación al sistema de la ONU para implementar la incorporación de la perspectiva de género, específicamente instando al sistema de la ONU a que aumente la precisión y las inversiones en los resultados en materia de género a nivel de conclusiones. El sistema de la ONU ha reforzado sus instrumentos de rendición de cuentas en materia de género en respuesta a las resoluciones del ECOSOC sobre la incorporación de la perspectiva de género; por ejemplo, la [política de la Junta de los Jefes Ejecutivos de 2006](#), el UNCT-SWAP del SWAP del ENUP y el ONU-SWAP; estos dos últimos se han actualizado para alinearlos con los ODS, la nueva QCPR y la nueva orientación del MANUD. Los esfuerzos de incorporación de la perspectiva de género de la ONU también se alinean con otros mecanismos de rendición de cuentas relevantes para la igualdad de género en la acción humanitaria y la reducción del riesgo de desastres. En el anexo 2, se proporciona una lista detallada de los recursos claves para la incorporación de la perspectiva de género.

---

<sup>8</sup> La [nota de orientación](#) aborda la incorporación de la perspectiva de género en el contexto actual de desarrollo. Ofrece una serie de principios rectores generales y conceptos claves y hace hincapié en las cuestiones relacionadas con la incorporación de la perspectiva de género en la programación para el desarrollo; debe consultarse junto con el presente manual durante el proceso de incorporación de la perspectiva de género en la programación común de país.

<sup>9</sup> Véase [aquí](#) una lista de las resoluciones del ECOSOC sobre la incorporación de la perspectiva de género, e informes relacionados del Secretario General.

## 2. Incorporación de la perspectiva de género en la hoja de ruta del MANUD

### 2.1 ¿Qué es la hoja de ruta del MANUD?

La hoja de ruta del MANUD sienta las bases para el proceso de elaboración del MANUD y traza sus líneas maestras. El ENUP y el órgano de coordinación del Gobierno elaboran y alcanzan un acuerdo sobre una hoja de ruta acorde con el proceso de planificación nacional para el desarrollo y la Agenda 2030, y en la que se definan las etapas y los hitos de la contribución del ENUP al análisis de país y a la elaboración del MANUD. Asimismo, la hoja de ruta identifica el apoyo que será necesario obtener de las oficinas regionales y las sedes.

### 2.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en la hoja de ruta

La incorporación de la perspectiva de género es más efectiva cuando se produce desde el inicio de la fase de definición de la hoja de ruta del MANUD. Las hojas de ruta genéricas incluirán una serie de acciones, como la alineación con los procesos y prioridades nacionales, regionales y globales, y con otros pilares de la ONU y procesos de planificación; identificar el análisis existente y las brechas de análisis, acuerdos de gestión, participación de las partes interesadas, comunicaciones, requisitos de apoyo a las capacidades, gestión de riesgos, un presupuesto resumido y un plan de actividades del MANUD. Cada una de estas acciones requerirá una planificación anticipada para que los principios de igualdad de género estén plenamente integrados en el MANUD.<sup>10</sup> En general, el Grupo Temático sobre el Género (GTG) y/o los coordinadores de las cuestiones de género en los distintos grupos temáticos y de resultados deberían **examinar todos los elementos de la hoja de ruta del MANUD a través de una perspectiva de género.**

#### Recuadro 1. Una hoja de ruta del MANUD generada en Papúa Nueva Guinea

La hoja de ruta desarrollada por el ENUP de Papúa Nueva Guinea como parte del proceso de planificación para el MANUD 2018-2022 ilustra cómo las cuestiones de igualdad de género pueden integrarse en este documento breve pero crucial.

En la sección introductoria, se señala que «el MANUD se desarrolló tras realizar consultas con ministerios claves, socios para el desarrollo y organizaciones de la sociedad civil, con el fin de garantizar la coherencia, y que integra la *igualdad de género* y un enfoque basado en los derechos humanos» [la cursiva es nuestra].

El calendario de actividades de la hoja de ruta incluye los términos de referencia para un consultor del UNCT-SWAP (responsabilidad de la Oficina del Coordinador Residente), el propio proceso del boletín, que incluye el desarrollo del informe final (responsabilidad de la OCR, ONU Mujeres y del Equipo de Tareas en materia de Género), y generar el taller del MANUD (Equipo de Tareas en materia de Género).

*Fuente:* ENUP de Papúa Nueva Guinea (2016). «Borrador de la hoja de ruta para el desarrollo del Marco de Asistencia de Desarrollo de las Naciones Unidas en Papúa Nueva Guinea».

<sup>10</sup> Puede que esto no siempre sea posible en la práctica, si, por ejemplo, se invita a las personas expertas en género a participar en el proceso de formulación del MANUD una vez diseñada la hoja de ruta. Aunque lo más recomendable es incorporar las cuestiones de género desde el inicio, también pueden incluirse en cada una de las fases posteriores del proceso, tal como se expone en las secciones siguientes.

Durante la fase de definición de la hoja de ruta, es fundamental que **los expertos y los asesores en cuestiones de género, así como los GTG regionales, trabajen con el Coordinador Residente (CR) y el ENUP** y les asesoren sobre cómo garantizar la incorporación de la igualdad de género desde las primeras etapas del proceso de planificación, identificando los puntos de partida adecuados para ello. La incorporación de la perspectiva de género en el MANUD no es un mero ejercicio de carácter técnico; se trata de un proceso políticamente complejo que requiere una comprensión exhaustiva de los diferentes intereses en juego, así como de las implicaciones que tiene el hecho de perseguir la igualdad de género. El liderazgo del CR es clave, puesto que el género es una cuestión de naturaleza tanto política como técnica, que tiene múltiples repercusiones desde el punto de vista de las políticas y de los servicios públicos, y en la que intervienen múltiples relaciones de poder. Es necesario contar con conocimientos especializados en materia de género, con capacidad y con recursos para garantizar la eficacia institucional.

## **Recuadro 2. Promoción del género con los equipos de las Naciones Unidas en el país y los socios gubernamentales**

La labor de promoción de las cuestiones de género en el seno de los ENUP y entre los asociados gubernamentales puede enfrentarse a resistencia en cualquier momento del proceso de formulación del MANUD. Además, en algunos contextos, puede haber un espacio cada vez menor para las discusiones y la participación en torno a cuestiones de género, lo que dificulta la movilización de grupos específicos en la sociedad. Entre las sugerencias que pueden resultar útiles a los promotores de género, cabe citar

- Estén dispuestos a hablar sobre aspectos más generales del tema que se esté debatiendo, así como sobre cuestiones específicas de género.
- Identifiquen los compromisos contraídos por el Gobierno a escala nacional e internacional, y los obstáculos y los cuellos de botella existentes.
- Tengan listas las pruebas, incluidos datos e investigaciones locales relevantes, así como estudios de casos.
- Comprendan los elementos en los que se basan las reticencias y en qué asociados/sectores se presentan.
- Asegúrense de entender la política interna y externa, así como las áreas en las que es posible encontrar apoyo u oposición. Puede resultar muy útil llevar a cabo un análisis de las partes interesadas.
- Impliquen a las principales partes interesadas lo antes posible (por ejemplo, al CR y a los miembros del ENUP) e identifiquen a sus aliados que puedan estar dispuestos a hablar y a ofrecer su apoyo en los diferentes niveles.
- Lleven consigo los informes nacionales sobre la CIPD, la Plataforma de Acción de Beijing, los ODS, etc., con el fin de hacer referencia a los avances y los retos definidos por el país en dichos informes durante los debates del MANUD.
- Participen en el diálogo con los diferentes grupos, generando debate sobre el modo en que la heterogeneidad de las normas, roles y relaciones de género afecta a los resultados globales del desarrollo.
- Reconozcan las diferencias existentes en el seno de cada grupo (entre grupos de mujeres, entre grupos de hombres, etc.) y tengan en cuenta los cambios demográficos que haya experimentado el país.
- Intenten forjar alianzas entre los diferentes grupos de resultados dentro del MANUD, así como entre la ONU y los donantes, el Gobierno y la sociedad civil.
- Tomen como punto de partida las culturas y los valores nacionales: sin poner en peligro los principios fundamentales, hagan hincapié en que el género no es un concepto extraño y subrayen los vínculos que existan con las iniciativas locales de apoyo y promoción entre los asociados gubernamentales, la sociedad civil, etc.
- Utilicen el análisis político para analizar el contexto, a fin de identificar espacios para movilizar a grupos difíciles de alcanzar; consideren llevar a cabo un análisis de riesgos y amenazas en torno a las barreras al compromiso en cuanto al género.
- Vinculen la igualdad de género con un enfoque basado en los derechos humanos y con el mandato normativo de la ONU.



Esto implica, por ejemplo, **garantizar la participación de las organizaciones de la sociedad civil (incluidas organizaciones en favor de los derechos de la mujer), mecanismos nacionales de defensa de los intereses de las mujeres (MNM) y otras partes interesadas** en el desarrollo de la hoja de ruta del MANUD, de manera que las opiniones de las mujeres estén representadas de un modo participativo y que la igualdad de género y las cuestiones de empoderamiento de las mujeres formen parte del diseño del MANUD desde el inicio<sup>11</sup>. Las personas expertas en género pueden reunirse con esas partes interesadas y organizar encuentros con el CR y otros miembros del ENUP. Para respaldar el principio de no dejar a nadie atrás, también es importante identificar a los grupos de mujeres más excluidos y asegurarse de que tengan voz o representación en los procesos de consulta para la elaboración de la hoja de ruta del MANUD. La implicación de las partes interesadas en las etapas iniciales del proceso de formulación del MANUD puede marcar la diferencia y conseguir que el MANUD recoja adecuadamente la perspectiva de género. Esto podría incluir, por ejemplo, organizaciones y grupos de mujeres especializados en áreas como el liderazgo y la participación de mujeres en la prevención de conflictos y crisis, temas medioambientales y cambio climático, empoderamiento económico y político de las mujeres, u organizaciones de personas trabajadoras y empresarias enfocadas hacia cuestiones relacionadas con el empleo y el entorno laboral u organizaciones que se centran en la salud y los derechos sexuales y reproductivos, la violencia de género y los derechos LGBTI. El hecho de convocar a las mujeres a estos debates y asegurar que se escuchen sus voces y sus puntos de vista puede facilitar un abordaje más sistemático de las cuestiones relacionadas con el género en el proceso de formulación de la hoja de ruta del MANUD. El recuadro 2 anterior proporciona una lista de sugerencias para las personas expertas en género que trabajan con los ENUP y los asociados gubernamentales.

Durante la etapa de definición de la hoja de ruta, debería realizarse una **evaluación de las capacidades existentes** en materia de género, con miras a identificar y ejecutar iniciativas de desarrollo de las capacidades destinadas tanto al personal de las Naciones Unidas como a los asociados. A modo de ejemplos de medidas de apoyo, cabe citar los siguientes: capacitación específica sobre la GEWE como principio de programación, cuya organización correrá a cargo del ENUP con el apoyo de ONU Mujeres, otros organismos de la ONU y/o los presidentes de GTG –según el contexto del país– y expertos locales pertinentes en cuestiones de género, o como un módulo en el marco de una capacitación más amplia sobre los cuatro principios de programación (véase la sección 1): capacitación sobre la aplicación del enfoque de múltiples vías para la incorporación de la perspectiva de género en el desarrollo de la ECP y el MANUD; capacitación en la Auditoría Participativa de Género de la OIT; capacitación especializada sobre integración de la igualdad de género en áreas temáticas; el apoyo a la incorporación de la perspectiva de género en las oficinas regionales o las sedes; acceso a la experticia de género dentro del GNUM; realización del curso en línea [«Coherencia de las Naciones Unidas, igualdad de género y tú»](#); o uso de la nueva [herramienta de evaluación de la capacidad de igualdad de género](#) (véase el recuadro 3).

---

<sup>11</sup> Véase también GNUM (2015). [Nota de orientación sobre los derechos humanos para los CR y los ENUP](#). Nueva York.

### Recuadro 3. Uso de la herramienta de evaluación de la capacidad de igualdad de género para apoyar el MANUD en Nepal

La herramienta de evaluación de la capacidad de igualdad de género, desarrollada por el Centro de Capacitación de ONU Mujeres y actualizada en 2016, proporciona una metodología de cuestionario directa que ayuda a evaluar la capacidad de igualdad de género en agencias, organizaciones y entidades. Mide el conocimiento, la actitud y las habilidades en función de seis capacidades centrales de género:

1. Análisis de género y planificación estratégica
2. Programación, elaboración de presupuestos e implementación que tienen en cuenta las cuestiones de género
3. Gestión del conocimiento, comunicación y SyE con perspectiva de género
4. Alianzas efectivas y defensa en la promoción de la igualdad de género
5. Género y liderazgo
6. Innovación en enfoques transformadores de género

En respuesta a las recomendaciones de un ejercicio del UNCT-SWAP realizado en 2014, el GTG de Nepal utilizó la herramienta de evaluación de la capacidad de igualdad de género para evaluar las capacidades de los miembros del GTG y poder ejecutar un plan de desarrollo de capacidades de GTG con el objetivo global de apoyar la implementación y supervisión con perspectiva de género del MANUD 2013-2017 del ENUP.

Como resultado de la evaluación, en 2015-2016, expertos claves impartieron varias sesiones de capacitación sobre distintos temas como, por ejemplo, los marcos normativos de igualdad de género, la igualdad de género en la acción humanitaria, la consolidación de la paz con perspectiva de género, la violencia sexual relacionada con conflictos, la igualdad de género y la inclusión social, la incorporación de la perspectiva de género en la programación, la incorporación de una perspectiva de género en el MANUD, la igualdad de género y los ODS, y evaluaciones y elaboraciones de presupuestos con perspectiva de género. Estas sesiones incluyeron la participación de los miembros del GTG, de otros grupos de coordinación del ENUP relevantes y de colegas de la ONU en Nepal, quienes proporcionaron retroalimentación positiva sobre su relevancia e importancia para su trabajo.

*Fuente:* Centro de capacitación de ONU Mujeres (2016). «Herramienta de evaluación de la capacidad de igualdad de género». Santo Domingo y ONU Mujeres.

También se debería acceder a otros **expertos en cuestiones de género** ajenos al ENUP cuando sea necesario y, en particular, cuando exista un organismo especializado en el tema en cuestión, para garantizar el aprovechamiento de los enfoques y la experiencia en cuestiones específicas de género, así como para garantizar un enfoque de «Unidos en la Acción». El GNUD<sup>12</sup> estableció una lista de expertos en género de la ONU en 2014, de conformidad con las recomendaciones formuladas en la QCPR de 2012. Todos los GNUD regionales han establecido grupos de trabajo especializados en cuestiones de género y han comenzado a crear listas de expertos a escala regional. Por lo tanto, los ENUP pueden aprovechar la experiencia disponible en el sistema de la ONU para integrar la perspectiva de género en la planificación y ejecución de programas, con el fin de garantizar que las dimensiones de género se abordan sistemáticamente en el MANUD, en los programas conjuntos y en otros marcos de programación de desarrollo en el contexto de los ODS. Los GTG de algunos países también han creado listas similares de candidatos nacionales

<sup>12</sup> El Equipo de Tareas del GNUD sobre la Igualdad de Género trabaja para respaldar la coherencia en la incorporación de la perspectiva de género y la promoción del empoderamiento de las mujeres en las Naciones Unidas. Además de ONU Mujeres, que copreside y asume las labores de secretaria, dicho equipo cuenta actualmente con los siguientes miembros, que asumen responsabilidades de copresidencia de manera rotatoria: la FAO, el FIDA, la OIT, el Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (CIF-OIT), el PNUD, el PNUMA, la UNESCO, el UNFPA, el UNICEF, la UNOPS, la Secretaría de la ONU, el PMA y la OMS.

expertos en género, así como inventarios de productos de conocimientos sobre la igualdad de género desarrollados en el país, para aprovechar la incorporación de la perspectiva de género del ciclo del MANUD.

El proceso de la elaboración de la hoja de ruta del MANUD también brinda la oportunidad de acordar y planificar el UNCT-SWAP del SWAP del ENUP que, mediante una evaluación general de la eficacia de los ENUP en la incorporación de las cuestiones de género, puede proporcionar un aporte clave para el nuevo MANUD. Tras ocho años de implementación del UNCT-SWAP del GNUD, un conjunto revisado de indicadores de desempeño en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres tiene como objetivo fortalecer la efectividad de los esfuerzos colectivos de los ENUP para la incorporación de la perspectiva de género. La nueva herramienta está alineada con el ONU-SWAP, contextualizada con la Agenda 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las nuevas orientaciones del MANUD (véase el recuadro 4).

#### **Recuadro 4. Un nuevo UNCT-SWAP del SWAP del ENUP para mejorar la incorporación de la perspectiva de género a escala nacional**

El boletín del SWAP del ENUP es una herramienta de evaluación rápida estandarizada, a nivel mundial, de las prácticas y del desempeño de la incorporación de la perspectiva de género en las Naciones Unidas a escala nacional. El boletín del SWAP se centra en el desempeño del sistema de la ONU como un todo, en lugar de basarse en los logros individuales de cada uno de los organismos. Al centrarse en los procesos de incorporación de la perspectiva de género a escala nacional, la herramienta destaca la creciente importancia de la colaboración y coordinación interinstitucionales para lograr los resultados de la GEWE a escala nacional y en el contexto del MANUD.

El boletín del SWAP mide la incorporación de la perspectiva de género en los procesos de programación común de la ONU, a través de siete dimensiones que abarcan 15 indicadores, con el fin de presentar una visión general holística. Las siete áreas de dimensión son: planificación, programación, S&E, alianzas, liderazgo y cultura organizativa, arquitectura y capacidades de género, recursos y resultados. La metodología participativa de autoevaluación interna se basa en la consulta intersectorial y el análisis colectivo para calificar al equipo de país, según cada uno de los indicadores, comparándolo con los estándares mínimos. Además, aborda la cuestión clave de las contribuciones del ENUP en la consecución de resultados en materia de género, en consonancia con los ODS. La metodología también se relaciona con la planificación de acciones para abordar los hallazgos claves del ejercicio.

En Vietnam, por ejemplo, el ENUP puso a prueba el UNCT-SWAP del SWAP al final del ciclo del MANUD 2012-2016, y durante la finalización del Plan Único Estratégico para 2017-2021. La apropiación por parte del ENUP de la igualdad de género como principio rector y esfera de interés crítico se puso de manifiesto a lo largo de la evaluación del boletín del SWAP del ENUP, al proporcionar una base sólida para la programación coordinada de la GEWE en el próximo ciclo del Plan Común. La evaluación reveló que el ENUP de Vietnam cumple o excede los estándares mínimos en dos tercios de los indicadores de desempeño con arreglo al nuevo UNCT-SWAP. El plan de acción que se desarrolló a partir de los hallazgos de la evaluación ayudará al ENUP a mantener y mejorar sus logros en el tiempo, incluso mediante la implementación del Plan Común.

*Fuente:* ENUP de Vietnam (2017). «UNCT-SWAP del SWAP del ENUP». Hanoi.

Por último, otro proceso concurrente clave consiste en **garantizar la utilización de cualquier evaluación, experiencia adquirida o estudio** claves en la formulación de la hoja de ruta del MANUD. Esto incluye evaluaciones que estén específicamente «relacionadas con el género», así como otras que no lo estén, a fin de determinar qué información falta en dichas evaluaciones desde el punto de vista del género. También deberían revisarse los informes sobre la aplicación de la CEDAW, del EPU y otros tratados de derechos humanos

relacionados con la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, así como los procesos de seguimiento de los ODS, los exámenes nacionales de la Plataforma de Acción de Beijing, los informes de la CIPD o los informes relacionados con cuestiones humanitarias y de seguridad, como la RCSNU 1325 y la RRD (por ejemplo, en el Marco de Sendai). Aunque es posible que no pueda disponerse de evaluaciones rigurosas en materia de género, muchos países llevan a cabo exámenes de sus planes estratégicos (como los planes estratégicos nacionales en materia de salud, por ejemplo) que pueden prestar una atención específica a la igualdad de género y los derechos humanos. Este tipo de evaluaciones sectoriales pueden ofrecer información muy útil con respecto al género de cara a la elaboración de la hoja de ruta del MANUD. Además, los asociados del mundo académico o los institutos de investigación realizan con frecuencia estudios sobre el género en diferentes sectores, que pueden representar fuentes de información de gran utilidad para el MANUD. Es importante consultar las evaluaciones de la ONU, así como las elaboradas por fuentes externas.

### 2.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en la hoja de ruta

- ✓ **Trabajar** con el Coordinador Residente y el ENUP durante la fase de formulación de la hoja de ruta para garantizar que las cuestiones de la GEWE se aborden adecuadamente en la hoja de ruta del MANUD.
- ✓ **Identificar** a los asociados adecuados del Gobierno, la sociedad civil y el mundo académico que deberán participar en el proceso de formulación del MANUD, y garantizar que las voces de grupos específicos de mujeres sean escuchadas y no se deja a nadie atrás.
- ✓ **Garantizar** que se consulte a dichas partes interesadas en el desarrollo de la hoja de ruta y que participen en la reunión dedicada a la definición de prioridades estratégicas; asegurar que disfruten de igualdad de oportunidades para participar en el proceso.
- ✓ **Elaborar estrategias** con las partes interesadas seleccionadas (en el marco del liderazgo del ENUP, GTG, organismos no residentes, MNM y la comunidad de donantes) para discutir prioridades y puntos de referencia mínimos con el fin de hacer progresar la GEWE en el marco de las prioridades y compromisos nacionales sobre igualdad de género, incluso a través de sectores «no tradicionales».
- ✓ **Identificar** los compromisos asumidos por el Gobierno en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres y las iniciativas que ya se hayan llevado a cabo con anterioridad, tanto aquellas que tuvieron éxito como las que fracasaron.
- ✓ **Identificar** las necesidades en materia de capacidades para incorporar la perspectiva de género en el MANUD (tanto por parte del ENUP como de las contrapartes nacionales) y garantizar el respaldo del ENUP; esto puede incluir el apoyo a la incorporación de la perspectiva de género por parte de las oficinas regionales y las sedes, así como la utilización de la lista de expertos en cuestiones de género o la realización de cursos en línea. La hoja de ruta debería incluir cualquier capacitación dirigida a dar respuesta a las necesidades detectadas para la incorporación de la perspectiva de género, al igual que cualquier herramienta que sea necesario desarrollar para asegurar que el MANUD aborde las cuestiones relacionadas con la igualdad de género.

- ✓ **Considerar** maneras de hacer hagan que las intervenciones de género viables en el proceso de planificación y elaboración de presupuestos del MANUD, incluyendo a través de ejercicios de costeo.
- ✓ **Planear** de manera efectiva, a través del ENUP y del GTG, el uso del UNCT-SWAP del SWAP del ENUP para evaluar la efectividad pasada en la incorporación de la perspectiva de género, a fin de informar de ello al futuro MANUD, desde la etapa de formulación de la hoja de ruta en adelante.
- ✓ **Garantizar**, durante la fase de formulación de la hoja de ruta, que cualquier evaluación clave relacionada con el género, experiencia adquirida o estudio clave sobre cuestiones de desarrollo sirven de base para la próxima formulación del MANUD.
- ✓ **Reflexionar** sobre cómo utilizar los marcos normativos relevantes en materia de igualdad de género (incluidos aquellos a escala internacional y regional, la CEDAW y otros informes de organismos creados en virtud de tratados como el EPU; entre ellos, los relacionados con cuestiones humanitarias y de seguridad, como la RCSNU 1325 y la RRD, como el Marco de Sendai) para informar acerca del proceso de formulación del MANUD.
- ✓ **Garantizar** que la hoja de ruta del MANUD incluya un análisis en profundidad de las cuestiones de género en materia de desarrollo sostenible, asuntos humanitarios, reducción del riesgo de desastres, cambio climático y consolidación de la paz, como parte de la contribución al trabajo analítico sobre el país.
- ✓ **Examinar** cómo se evalúa la ventaja comparativa de la ONU en la esfera de la igualdad de género y del empoderamiento de las mujeres.
- ✓ **Defender** la inclusión de efectos (o productos) específicos de género, indicadores y recursos durante la fase de formulación de la hoja de ruta, para complementar la incorporación de la perspectiva de género en todas las esferas prioritarias del MANUD, especialmente los efectos transformadores de género que desafían las relaciones de género.
- ✓ **Verificar** que cualquier acción presente en la hoja de ruta relacionada con SyE del MANUD tenga en cuenta los requisitos de desglose de datos por sexo y otras categorías, y que las actividades de SyE sean específicas de género y con perspectiva de género (véase la sección 8 sobre seguimiento, presentación de informes y evaluación).
- ✓ **Garantizar** que, cuando se contraten consultores para apoyar cualquiera de las etapas del MANUD, sus Términos de Referencia (TdR) reflejen los elementos claves para la incorporación de la perspectiva de género identificados en este manual, y que dichos consultores tengan acceso a los recursos pertinentes (incluido este manual) para su consulta y utilización durante su cometido.

### 3. Incorporación de la perspectiva de género en el análisis común de país del MANUD

#### 3.1 ¿Qué es el análisis común de país del MANUD?

La segunda etapa del MANUD es el análisis común de país (ACP), un paso necesario para obtener información de cara a la siguiente etapa de planificación estratégica. Es un requisito para el MANUD, que articula el contexto, las oportunidades y los desafíos del país. El ACP conlleva 1) **recopilar datos y revisar los análisis existentes**, 2) **evaluar y analizar** y 3) **identificar el trabajo llevado a cabo por el ENUP y la ventaja comparativa**. El análisis identifica los éxitos así como las áreas en las que el país no ha podido alcanzar los objetivos y compromisos de desarrollo internacionalmente acordados, e identifica la mejor manera en que la ONU puede ayudar al país a alcanzar dichos objetivos y a satisfacer esos compromisos.

#### 3.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en el análisis común de país

Garantizar una contribución del ENUP que tenga en cuenta las cuestiones de género al análisis por países es fundamental para el MANUD, y es un componente esencial de la incorporación de la perspectiva de género.

Desde el principio, es importante **identificar las fuentes adecuadas a las que acudir para obtener asesoramiento especializado en cuestiones de género**, a fin de posibilitar la integración de la perspectiva de género en el análisis común de país y de involucrar en el proceso a las partes interesadas pertinentes. Entre ellas pueden figurar expertos en materia de género de las Naciones Unidas en el país o de las oficinas regionales de las Naciones Unidas, o incluso de organismos especializados, además de expertas y expertos que trabajen en organismos gubernamentales y organizaciones en favor de los derechos de las mujeres. En este sentido, es crucial **involucrar sistemáticamente a las organizaciones en favor de los derechos de las mujeres** en todo el proceso del ACP. Además, los Términos de Referencia para el equipo del ACP deben incluir una referencia específica al uso de los principios de programación, incluida la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, y al menos un miembro del equipo del ACP debe ser capaz de dirigir y realizar el análisis de género.

#### *Recopilación de datos y recursos*

Durante la recopilación del material que se vaya a analizar, una estrategia clave consiste en **incluir referencias a documentos centrados en el género y datos desglosados por sexo**, como estudios sobre el género existentes a escala nacional, informes voluntarios sobre los ODS, evaluaciones con perspectiva de género, instrumentos y marcos regionales e internacionales pertinentes, así como marcos jurídicos nacionales relevantes desde el punto de vista de la promoción de la igualdad de género y del empoderamiento de las mujeres, tales como los informes presentados al Comité de la CEDAW y las observaciones y comentarios finales de dicho Comité, los comentarios de la Comisión de Expertos de la OIT en Aplicación de Convenios y Recomendaciones, los informes de la CIPD y del EPU, así como los informes sobre el Marco de Sendai sobre RRD y las RCSNU 1325 y 1820. Asimismo, deberían incluirse los informes elaborados en el marco de cualquier UNCT-SWAP del SWAP del ENUP, evaluación de la capacidad de género o auditoría participativa de género (véase el recuadro 5).

### Recuadro 5. Auditoría participativa de género (APG) de la OIT

La auditoría participativa de género de la OIT es una herramienta clave y un proceso basado en una metodología participativa dirigida a promover el aprendizaje organizativo, tanto a nivel individual como de unidad de trabajo, sobre cómo incorporar de manera práctica y efectiva la perspectiva de género para avanzar en la igualdad de género. Como tal, resulta muy útil para los procesos de planificación común, como el MANUD. El paquete de orientaciones sobre el análisis común de país/MANUD se refiere a la APG como una herramienta fundamental para la incorporación de la perspectiva de género a nivel operativo. La metodología de la APG incluye un examen de la bibliografía existente, entrevistas selectivas y talleres participativos.

La APG puede llevarse a cabo en dos momentos en el proceso del MANUD: durante el análisis de país (p. ej., como una aportación en el debate del ENUP sobre ventajas comparativas) y, posteriormente, durante el examen de mitad de período. Por ejemplo, en el período 2004-2005, la OIT respondió a una petición en la que se le solicitaba que liderara una APG de todo el sistema de las Naciones Unidas en Zimbabwe, dado que una evaluación había llegado a la conclusión de que el área en la que se registraba un desempeño más deficiente por parte de los diferentes organismos era la igualdad de género. Este esfuerzo coordinado llevó a fortalecer la respuesta de las Naciones Unidas al problema de la igualdad de género en el marco del MANUD revisado, así como la conversión del grupo de trabajo sobre género en Grupo Temático sobre el Género dentro del MANUD.

*Fuente:* OIT (2011). «[Auditorías participativas de género de la OIT: importancia y utilidad para las Naciones Unidas y sus organismos.](#)» Ginebra.

La información recopilada debería hacer explícitas las diferencias entre mujeres y hombres; como tal, los datos **desglosados por sexo, edad, discapacidad, grupo étnico, estado socioeconómico** y otras variables pertinentes deben identificarse para que los datos puedan analizarse utilizando herramientas de análisis de género (véanse a continuación las herramientas de análisis de género) (véase también la sección 8 sobre tipos de indicadores sensibles al género). Esto es reforzado por el UNCT-SWAP del SWAP del ENUP, que requiere que el ACP incluya el uso sistemático de datos que tienen en cuenta las cuestiones de género desglosados por sexo, edad y otras variables relevantes.

A menudo, puede resultar complicado identificar datos sólidos desglosados por sexo y específicos de género. La **ausencia de datos desglosados por sexo en determinados sectores deberá indicarse también** como un desafío. En un esfuerzo por abordar desde una perspectiva positiva esta escasez de datos desglosados por sexo e indicadores específicos sensibles al género, en 2013, la Comisión de Estadística de las Naciones Unidas aprobó un conjunto mínimo de 52 indicadores de género, elaborado por el Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre las Estadísticas de Género (véase el recuadro 5 en la sección 8); dichos datos se complementan con un conjunto de nueve indicadores básicos dirigidos a medir la violencia contra las mujeres (véase el recuadro 19 en la sección 8). A la luz de la Agenda 2030 y los ODS, se ha desarrollado un conjunto más reciente de 48 **[indicadores sugeridos para supervisar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el marco de los ODS](#)** (véanse la sección 8 y el anexo 5). Todos estos conjuntos de indicadores son referencias básicas claves para el desarrollo del MANUD y deberían utilizarse siempre que sea posible, ya que los organismos claves de las Naciones Unidas tienen la responsabilidad de ayudar a los países miembros a desarrollar la metodología y recopilar datos, ya que son organismos responsables de hacer cumplir los objetivos del ODS. El recuadro 6 brinda ejemplos de dos ECP que han incorporado con éxito los datos desglosados por sexo.

#### **Recuadro 6. Datos desglosados por sexo en las ECP en la región de América Latina y del Caribe**

La ECP de Uruguay incluye un análisis profundo de género que presenta datos desglosados por sexo para cada uno de los temas analizados (participación política y gobernanza, desarrollo económico y reducción de la pobreza, educación, acceso a servicios sociales y seguridad social, acceso a TIC, violencia basada en el género y protección de los derechos humanos, incluidos los derechos de las mujeres).

La ECP de Perú analiza la situación de cada Objetivo de Desarrollo Sostenible en el condado, incluido el ODS 5 e incluye un análisis de género y el uso sistemático de datos desglosados por sexo.

*Fuente:* Naciones Unidas Uruguay (2015). Análisis Común de País 2015; y Sistema de Naciones Unidas en el Perú. 2015. Perú: Documento de Análisis Común de País.

#### *Análisis de género*

Una vez que se hayan recopilado los datos adecuados (tanto cualitativos como cuantitativos, véase la sección 8), será necesario **examinar a fondo los problemas que existen en materia de igualdad de género y empoderamiento de la mujer** en los diferentes sectores y áreas temáticas, estableciendo vínculos entre dichos problemas y las correspondientes normas específicas y obligaciones legales de los Estados, e **identificar la interseccionalidad entre los patrones de discriminación y desigualdad, así como aquellas mujeres y niñas y otros grupos que se han quedado atrás**. Durante esta fase, será necesario llevar a cabo evaluaciones de las políticas y programas en el marco del análisis de género, con el fin de identificar aquellas áreas que pudieran requerir apoyo dentro del MANUD. El UNCT-SWAP del SWAP del ENUP requiere que la ECP incluya un análisis de género en todos los sectores, incluida la identificación de las causas subyacentes de las desigualdades de género y la discriminación de acuerdo con las prioridades de los ODS, incluido el ODS 5 y otros ODS; para superar los estándares mínimos, debe incluir un análisis concreto de grupos específicos de género excluidos o marginados.

La integración del género en la ECP exige entender la dinámica de las relaciones de poder existentes entre las mujeres y los hombres, el acceso a los recursos y el control de estos por parte tanto de las mujeres como de los hombres, sus actividades y las limitaciones a las que se enfrentan en sus relaciones con el sexo opuesto, con el objetivo de desarrollar posteriormente resultados que **desafíen y transformen** esas relaciones de poder. Un análisis de género se centra en los motivos que explican la actual división del trabajo y en los efectos de dicha división en la distribución de recompensas, beneficios e incentivos. Además, el análisis de género proporciona información que reconoce que el género, y su relación con el origen étnico, la cultura, la clase social, la edad, la sexualidad, la identidad de género, la discapacidad y cualquier otra condición, es importante para comprender las diferentes pautas de participación, los comportamientos y las actividades que desarrollan las mujeres y los hombres en las estructuras económicas, sociales, políticas y jurídicas. El análisis de género entraña el examen de los factores habilitantes y limitadores de la igualdad de género y los efectos potenciales (tanto positivos como negativos) que determinadas intervenciones en el ámbito del desarrollo pueden tener sobre los roles de género y los intereses estratégicos de género existentes, así como las dimensiones humanitarias y de consolidación de la paz, los riesgos de desastre debido a peligros múltiples y el cambio climático, junto con las consideraciones de género asociadas a los sistemas de respuesta y resiliencia (véase el glosario en el anexo 1). Una vez identificadas las cuestiones prioritarias en materia de género, un análisis más profundo de las causas originarias de las desigualdades de género puede contribuir a establecer posibles respuestas programáticas y normativas, como se ilustra en el recuadro 7. Además, se lleva a cabo un análisis financiero para identificar el panorama



financiero durante el proceso de evaluación común de país, y debería integrarse aquí un análisis de género (véase la sección 6 para obtener más información sobre género y finanzas).

#### **Recuadro 7. Análisis de género en la ECP de Cabo Verde**

La ECP de Cabo Verde, que se organiza en torno a los 5 ejes centrales (llamadas "las cinco P", por sus iniciales en inglés) (alianza, gente, planeta, prosperidad y paz) de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, bajo el epígrafe «Prosperidad» analiza en profundidad las dimensiones de género de la débil participación de las mujeres en la fuerza de trabajo y las diferencias en las condiciones laborales. Aborda específicamente los estereotipos de género que relegan a las mujeres al ámbito de los cuidados y al trabajo no remunerado, lo que limita su tiempo, voz, poder de iniciativa y oportunidades para el desarrollo de capacidades. El análisis muestra cómo cerrar la brecha de género en la participación en la fuerza de trabajo, a través de una combinación de políticas específicas, y cómo la realización de los derechos de las mujeres podría tener un impacto en el crecimiento del desarrollo y la reducción de la pobreza.

Los factores clave para lograr este resultado han sido (i) el conocimiento profundo de la persona consultora internacional de la ECP sobre el contexto de Cabo Verde y, en particular, sobre la situación de la mujer en la economía, (ii) la disponibilidad de datos y análisis de género y (iii) la sensibilidad de género de la ECP de la Agenda 2030 y la orientación del MANUD. Durante el proceso de elaboración de la ECP, ONU Mujeres proporcionó (a) datos, análisis y aportaciones al consultor internacional, sobre los 5 ejes centrales de la agenda de desarrollo sostenible 2030, en torno a los cuales se organiza la ECP y (b) talleres internos cofinanciados, para los que se proporcionaron notas de información de género adicionales por las cada P.

*Fuente:* ONU Mujeres de Cabo Verde.

Existen varios modelos y marcos disponibles **para analizar las cuestiones de género**<sup>13</sup>. Es crucial recordar que no hay ningún marco idóneo para abordar todas las cuestiones relacionadas con el desarrollo, y que cada modelo refleja un conjunto de hipótesis en relación con lo que significa el género y su importancia desde el punto de vista de los objetivos del desarrollo. Es útil centrarse en aquellos que están más alineados con el sistema de las Naciones Unidas en términos de una teoría de cambio y un enfoque de gestión basada en resultados; estos marcos abordarían las causas profundas, inmediatas y subyacentes de las desigualdades, e identificarían cuestiones específicas de género, así como las que se integraron en otros sectores para adherirse al enfoque de múltiples vías con vistas a la integración de la perspectiva de género.

#### *Identificación del trabajo del ENUP y determinación de la ventaja comparativa*

Como parte de la ECP, los ENUP también identifican las ventajas comparativas que el sistema de las Naciones Unidas tiene para respaldar, a escala nacional, las prioridades de desarrollo claves que surgen del propio análisis. También será necesario identificar la ventaja comparativa específica que ofrece la ONU en su trabajo en las esferas de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Esto debería hacerse en consulta con los asociados y sobre la base de la identificación de la labor desarrollada por otros asociados para el desarrollo. El recuadro 8 que se muestra a continuación, proporciona una descripción general de los elementos comunes que presenta la ventaja comparativa del sistema de las Naciones Unidas en la esfera de la igualdad de género.

<sup>13</sup> Véase Anexo II y Cuadro 1 (pagina 17) de la versión de 2014 de este Manual del GNUD.

**Recuadro 8. Áreas en las que el sistema de las Naciones Unidas puede ofrecer una ventaja comparativa en materia de la igualdad de género**

- Apoyo al gobierno en cuestiones que afectan a varios sectores, como la igualdad de género, que requieran un enfoque intersectorial y una implicación transversal del gobierno.
- Función de coordinación y convocatoria que reúne a todos los asociados y a todas las partes interesadas que trabajen en el ámbito de la igualdad de género en el país.
- Apoyo a los mecanismos nacionales para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
- Promoción y apoyo del diálogo de temas potencialmente delicados.
- Actuación a modo de puente o intermediario para facilitar el diálogo del gobierno con las organizaciones en favor de los derechos de la mujer.
- Defensa de las mujeres más desfavorecidas y marginadas, aquellas que no pueden hacer oír su voz.
- Fomento de entornos propicios para el financiamiento de la GEWE.
- Especialización técnica e intercambio de conocimientos sobre la base de normas aplicables a escala mundial, de las mejores prácticas internacionales y de enfoques innovadores.
- Apoyo y seguimiento de la integración de las normas internacionales en los marcos legislativos y normativos nacionales.
- Garantizar que la toma de decisiones esté basada en pruebas, sea acorde con las normas internacionales y beneficie a las mujeres, los hombres, las niñas y los niños.
- Reforzar los datos con perspectiva de género y los datos desglosados por sexo, edad y otras variables.
- Apoyo al liderazgo de las mujeres y a la participación plena y equitativa de las mujeres en la toma de decisiones.

**3.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en el análisis común de país**

- ✓ **Identificar** a expertos, a través del GTG o una estructura similar, que puedan ayudar a abordar la perspectiva de género en la ECP e involucrar a las partes interesadas pertinentes en el proceso.
- ✓ **Involucrar sistemáticamente** a las organizaciones en favor de los derechos de la mujer en el proceso de la ECP, especialmente aquellas que representen a «las personas más expuestas al riesgo de quedarse atrás».
- ✓ **Defender** que la ECP contenga una sección específica sobre género, y que el género esté integrado en otras áreas temáticas, incluidas las relacionadas con el trabajo humanitario y la consolidación de la paz.
- ✓ **Utilizar** herramientas apropiadas para identificar el trabajo y la ventaja comparativa que ofrece el ENUP en torno a las cuestiones de género para la ECP, como la Auditoría Participativa de Género, asegurando la implicación del ENUP. Al llevar a cabo estas evaluaciones:

→ *Utilícelas como una oportunidad para priorizar las respuestas y las intervenciones.*

→ *Involucre a otros grupos claves, como los grupos de resultados del MANUD, el grupo de SyE entre organismos y otros mecanismos de coordinación existentes cuya participación pueda ser de interés.*

→ *Encomiende la auditoría a un equipo multidisciplinar, no exclusivamente a los coordinadores de las cuestiones de género.*

→ *Vincule el ejercicio con los incentivos existentes que puedan derivarse de la aplicación de una respuesta de la dirección a los resultados de la evaluación del desempeño.*

→ *Garantice que el ejercicio se presente en el contexto de la agenda general de las Naciones Unidas.*

✓ **Incluir** referencias a los estudios de género existentes, informes sobre los ODS, evaluaciones y valoraciones de género, al UNCT-SWAP o las auditorías de género, a los marcos jurídicos nacionales y regionales pertinentes desde el punto de vista de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (GEWE) e informes relacionados con cualquier proceso normativo internacional relevante, incluidos los organismos creados en virtud de tratados internacionales de derechos humanos.

✓ **Identificar** datos desglosados por sexo, edad y otras variables, y garantizar que dichos datos se analicen adecuadamente a través de una perspectiva de género.

✓ **Examinar** los problemas de igualdad de género en los diferentes sectores y en todo el proceso de desarrollo humanitario, vinculándolos a normas específicas.

✓ **Identificar** patrones de discriminación y desigualdad, incluso entre diferentes grupos de hombres y mujeres; además, destacar a quienes se han quedado atrás y analizar las causas originarias/subyacentes de las desigualdades de género.

✓ **Evaluar** las carencias en materia de capacidades de los actores claves, así como de los titulares de derechos y obligaciones.

✓ **Formular** preguntas útiles:

→ *¿Las mujeres y los hombres, las niñas y los niños, viven de manera diferente los problemas relacionados con el desarrollo? ¿Cómo afecta esto al disfrute de sus derechos humanos?*

→ *¿En qué medida permite el análisis de país conocer las formas en las que se reproduce la desigualdad de género?*

→ *¿Cómo se cruzan las diferentes formas de desigualdad, marginación y vulnerabilidad? ¿Qué grupos de mujeres corren más riesgo de quedarse atrás?*

→ *¿Se ha consultado a los grupos más vulnerables sobre los desafíos actuales? ¿Se ha tenido en cuenta el problema de la violencia contra las*

*mujeres? ¿Se han consultado los informes paralelos elaborados por las ONG además de los informes oficiales?*

*→ ¿Qué compromisos concretos existen en relación con este problema en los objetivos internacionales, las obligaciones contraídas en virtud de tratados y las leyes nacionales conexas?*

*→ Entre los desafíos seleccionados en materia de desarrollo, ¿constituyen los problemas relacionados con la igualdad de género elementos aislados, o se han integrado de un modo significativo?*

## 4. Incorporación de la perspectiva de género en la Visión de la ONU 2030

### 4.1 ¿Qué es la Visión de la ONU 2030?

La nueva orientación del MANUD recomienda encarecidamente un ejercicio de visualización compartida a largo plazo; la Visión de la ONU 2030 proporciona una visión estratégica más a largo plazo hasta la finalización de la Agenda 2030. El ejercicio de visualización se lleva a cabo junto con la ECP, y se basa en las pruebas producidas por ella. El documento Visión 2030 resume los resultados del ejercicio de visualización, reflejando una visión compartida de los desafíos y objetivos de desarrollo sostenible del país y las acciones prioritarias a largo plazo, lo que permite que los posteriores resultados del MANUD se construyan uno sobre el otro, con el fin de contribuir al logro de la Agenda 2030 y los ODS.

### 4.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en la Visión de la ONU 2030

La incorporación de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en la Visión de la ONU 2030 debe comenzar, una vez más, **con la implicación de las personas expertas en materia de género y en procesos de visualización**. Esto incluye la experiencia en el país dentro del sistema de las Naciones Unidas (por parte de especialistas en género, miembros de GTG, etc.), especialistas nacionales en género del Gobierno y la sociedad civil, así como la experiencia regional en materia de género.

Los **análisis de género realizados para la ECP deberían utilizarse para informar sobre los análisis de tendencias y pronósticos para la Visión de la ONU 2030**. Por ejemplo, los resultados esperados a largo plazo deberían incluir la priorización de los necesarios para lograr la GEWE, incluidos los resultados transformadores de género que desafían las normas y estructuras de género establecidas, en el marco de la Agenda 2030, y los riesgos percibidos a medio plazo deberían incluir aquellos basados en las brechas de género existentes, con vulnerabilidades y desigualdades relacionadas con el género, consideradas como problemas que potencialmente afectan al entorno operativo. El ejercicio de visualización también debería considerar las implicaciones de las diferentes trayectorias de desarrollo y eventos inesperados y su impacto diferencial en mujeres y niñas frente a hombres y niños.

Hay disponible una serie de metodologías para apoyar el proceso de visualización<sup>14</sup>; si bien ninguna está explícitamente centrada en el género, las cuestiones de igualdad de género pueden integrarse en estos procesos. Por ejemplo, el **análisis de distintos supuestos** proporciona una forma de estructurar el pensamiento sobre el futuro, ya que desarrolla una descripción de una posible situación futura y el camino y la hipótesis que conducen a esa situación. El modelo integrado de planificación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible desarrollado por el Instituto Millenium incluye datos desglosados por sexo y edad en su generación de escenarios de desarrollo específicos para cada país, en aras de mostrar las implicaciones de la política en el progreso de un país hacia la consecución de cada uno de los ODS. Los **procesos prospectivos** se utilizan para generar una gama de futuros factibles y opciones estratégicas posibles en esos futuros, con la comprensión de los desafíos y los riesgos estratégicos, y se pueden aplicar a las trayectorias futuras en materia de igualdad de género; los ejercicios de previsión pueden, por lo tanto, ayudar a priorizar las cuestiones de

---

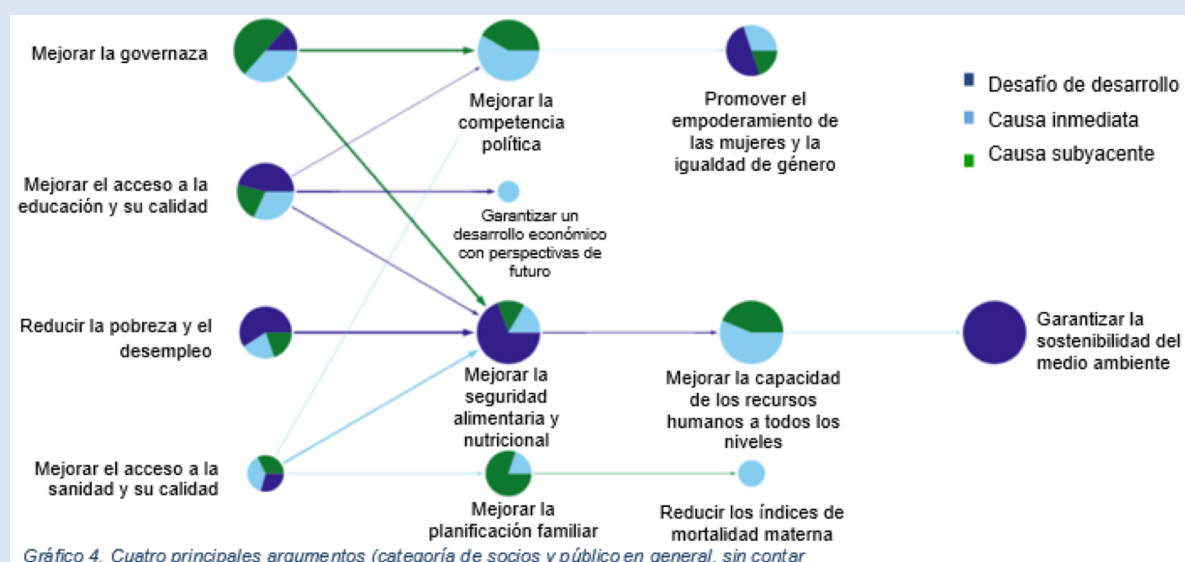
<sup>14</sup> Véase la [Orientación complementaria sobre la Visión de la ONU 2030](#).

igualdad de género para su inclusión en el MANUD<sup>15</sup>. El recuadro 9 proporciona un ejemplo de herramienta de previsión utilizada en el desarrollo del Marco de Asociación de las Naciones Unidas de la República Democrática Popular Lao (RDP).

### Recuadro 9. Uso de FutureScaper para pronosticar los resultados de igualdad de género en la RDP Lao

En 2015, el ENUP de la RPD Lao lanzó un proyecto utilizando FutureScaper, una plataforma de inteligencia colectiva basada en la nube que ayuda a las organizaciones a colaborar de manera abierta en la creación de conversaciones estratégicas, a fin de generar percepciones alternativas sobre los principales problemas de desarrollo actuales de la RDP Lao, sus causas, efectos y prioridades para el futuro Marco de Asociación de las Naciones Unidas (FPNU) de la RDP Lao 2017-2021. La colaboración masiva utilizó tres fases de consultas – i) cuestiones y causas de desarrollo; ii) efectos; iii) priorización y escenarios – a través de encuestas breves sobre la innovadora plataforma en línea FutureScaper.

El análisis de causalidad del software identificó la percepción pública de los desafíos actuales de desarrollo, incluidos los relacionados con la igualdad de género, y sus interrelaciones y causalidad. Por ejemplo, el «gráfico 4» muestra cómo los encuestados perciben que la creciente competencia política dará como resultado el empoderamiento de las mujeres y una mayor igualdad de género, y que una mejor planificación familiar ayudará a atajar el problema de la tasa de mortalidad materna.



Fuente: FutureScaper (2015). [Análisis de la fase 1 de la encuesta de las Naciones Unidas: Cuestiones y causas de desarrollo.](#)

El proceso de la Visión de la ONU 2030 también tiene en cuenta el cumplimiento y la presentación de informes sobre los compromisos a largo plazo, así como sobre los convenios y tratados internacionales y regionales ratificados por el país. Esto significa **considerar convenios y tratados relacionados con el género**, como la CEDAW, las Normas Internacionales del Trabajo y otras Convenciones de la ONU relacionadas con la igualdad de género, el Examen Periódico Universal, el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres y los compromisos de la Cumbre Humanitaria Mundial, así como planes de acción nacionales en la RCSNU 1325 y 1820.

<sup>15</sup> Para obtener más detalles sobre los procesos prospectivos para el MANUD, véase el GNUD (2016). «[Aplicación de futuros prospectivos y alternativos al Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo](#)». Nueva York.

En el recuadro 10, se proporciona una lista de preguntas generales que incluyen los temas y procesos anteriores, para informar sobre la incorporación de la perspectiva de género en el ejercicio de la Visión de la ONU 2030. Estos procesos también podrían aplicarse a una Visión 2030 separada para lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres mediante el enfoque de múltiples vías con vistas a la incorporación de la perspectiva de género, coordinado por el GTG.

#### **Recuadro 10. Preguntas para generar la Visión 2030**

- ¿Los asociados nacionales del MNM y las OSC de mujeres participan como partes interesadas en el proceso de análisis y definición de prioridades a largo plazo, y sus opiniones se reflejan en el documento?
- ¿Ha utilizado el ENUP las capacidades y los conocimientos especializados en materia de género de fuentes regionales, como los grupos temáticos regionales sobre cuestiones de género, los asesores en cuestiones de género y los especialistas en coordinación sobre género en las oficinas regionales y los organismos especializados?
- ¿Los análisis de género realizados para la ECP se utilizan para informar sobre los análisis de tendencias de la Visión 2030?
- ¿Refleja la Visión 2030 los objetivos de los ODS en materia de igualdad de género y empoderamiento de mujeres y niñas?
- ¿Refleja la Visión 2030 los principios básicos de programación del MANUD sobre derechos humanos, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres?
- ¿Ha considerado el ejercicio de visualización las implicaciones de las diferentes trayectorias de desarrollo y eventos inesperados y su impacto diferencial en mujeres y niñas frente a hombres y niños.
- ¿Identifica la Visión 2030 las principales barreras relacionadas con las desigualdades de género?
- ¿Considera las vulnerabilidades y desigualdades relacionadas con el género como problemas que pueden afectar al entorno operativo?
- ¿Se incorpora en la visión proyectada el valor agregado del ENUP sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas?
- ¿Los resultados previstos a largo plazo incluyen la priorización de aquellos necesarios para lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, incluidos los resultados de transformación de género que desafían las normas y estructuras de género establecidas en la Agenda 2030?
- ¿Se tienen en cuenta el cumplimiento y la presentación de informes sobre los convenios y tratados relacionados con la igualdad de género?

### **4.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en la Visión de la ONU 2030**

- ✓ **Involucrar** a los asociados nacionales en materia de género del Gobierno y las OSC en el desarrollo de la Visión de la ONU 2030.
- ✓ **Aprovechar** a las expertas y los expertos regionales en materia de género para apoyar el proceso de la Visión de la ONU 2030.
- ✓ **Garantizar** que la Visión 2030 contribuye a la implementación de los ODS que tienen en cuenta el género a escala nacional, incluido el ODS 5 y las dimensiones de género relevantes de los otros ODS, y que refleja los principios de programación del MANUD sobre igualdad de género.
- ✓ **Comprobar** que los análisis de género realizados para la ECP han de utilizarse con el fin de informar sobre los análisis de tendencias y pronósticos para la Visión de la ONU 2030:
  - *¿Los resultados previstos a largo plazo incluyen la priorización de aquellos necesarios para lograr la GEWE, incluidos los resultados de transformación de género que desafían las normas y estructuras de género establecidas?*
  - *¿Los riesgos percibidos a medio plazo incluyen aquellos basados en brechas de género existentes? ¿Y se consideran las vulnerabilidades y desigualdades relacionadas con el género problemas que potencialmente afectan al ambiente operativo?*
  - *¿Se han considerado adecuadamente las implicaciones de las diferentes trayectorias de desarrollo y eventos inesperados y su impacto diferencial en mujeres y niñas frente a hombres y niños?*
- ✓ **Evaluar** las barreras relacionadas con las desigualdades de género, y si los resultados priorizados a largo plazo incluyen cuestiones de igualdad de género en todos los sectores.
- ✓ **Incorporar** el análisis de género en las metodologías de visualización utilizadas por el ENUP, como el análisis de escenarios o procesos prospectivos.
- ✓ **Garantizar** que el cumplimiento y la presentación de informes sobre las convenciones y los tratados relacionados con el género se tienen en cuenta en la Visión de la ONU 2030.
- ✓ **Desarrollar** un ejercicio de visualización para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, con el fin de respaldar el enfoque de múltiples vías para la incorporación de la perspectiva de género.



## 5. Incorporación de la perspectiva de género en el desarrollo del MANUD

### 5.1 ¿Qué es el desarrollo del MANUD?

El desarrollo del MANUD es la siguiente etapa clave en el proceso del MANUD, basándose en el análisis de país y en la Visión de la ONU 2030, para seguir desarrollando los resultados según las prioridades nacionales y determinar cómo se lograrán. Esto implica 1) **identificar prioridades estratégicas y resultados** a través de un ejercicio de priorización estratégica, 2) **desarrollar una teoría general de cambio** y 3) **formular la matriz de resultados del MANUD**.

### 5.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en el desarrollo del MANUD

*Desarrollar una teoría de cambio que tenga en cuenta las cuestiones de género*

La programación del GNUD de 2017 para los ENUP introduce el requisito de basar los MANUD en una **teoría de cambio** (TdC) claramente articulada y basada en las pruebas, que describa todo lo que debe suceder para que se produzca un cambio de desarrollo. La teoría de cambio muestra cómo se supone que las prioridades estratégicas del MANUD respaldarán el logro de las prioridades nacionales y los ODS, basándose en la ventaja comparativa de las Naciones Unidas y dando prioridad a los problemas que afectan directamente a la vida de las mujeres y las niñas, así como a grupos marginados en el país. Muestra cómo los resultados respaldan colectivamente el logro de las prioridades elegidas, y explica la relación causal entre los diferentes tipos y niveles de resultados, haciendo explícitos tanto los riesgos como las suposiciones que definen la relación.<sup>16</sup>

Para alcanzar los estándares mínimos en el UNCT-SWAP del SWAP del ENUP, **la TdC que sustenta el MANUD debe demostrar una receptividad a las cuestiones de género**, basándose en un análisis de género que haga explícitas las diferencias y desigualdades de género. Generar la teoría del cambio puede incluir los siguientes pasos:

- Las partes interesadas en el proceso deberían incluir representantes del mecanismo nacional de promoción de la igualdad de género, así como de las OSC de las mujeres.
- Los datos desglosados por sexo utilizados para la ECP deberían estar disponibles durante el desarrollo de la TdC.
- Garantizar que las **cuestiones y cambios de alto nivel identificados se dirigen a las mujeres y niñas**, especialmente a aquellas que se han quedado atrás, aprovechando las prioridades de igualdad de género desarrolladas en la Visión de la ONU 2030 y respaldadas por las prioridades de género de los ODS.
- Aplicar un análisis de género (por ejemplo, de la ECP) con el fin de identificar qué se necesita para que se produzca el cambio de desarrollo deseado (por ejemplo, es posible que abrir un centro de asesoría jurídica no haga que más mujeres accedan a servicios de justicia, a menos que se aborden también cuestiones de sensibilidades culturales, reformas legales necesarias y limitaciones en el cuidado infantil). Esto incluye **examinar qué aspectos de las soluciones previstas son más importantes para fomentar la igualdad de género** y beneficiar a los más vulnerables, garantizar

<sup>16</sup> Véase GNUD (2017). [Teoría de Cambio: Orientación complementaria del MANUD](#). Nueva York, así como GNUD (2017). [Orientación del MANUD](#).

que la TdC aborda las causas subyacentes de la desigualdad y la discriminación, y formular soluciones explícitas que aborden las necesidades de las mujeres y las niñas y garanticen que se benefician por igual del cambio previsto.

- Garantizar que la igualdad de género y las necesidades, funciones e impactos diferenciales en las mujeres y los hombres se consideran en el desarrollo de los **supuestos** que sustentan la TdC, así como en el **análisis de riesgos**.

#### Recuadro 11. La teoría del cambio aplicada al MANUD en Costa Rica

- ✓ Si el país logra construir y desarrollar consensos y pactos sociales en torno a cuestiones complejas,
- ✓ Si logra adoptar un modelo de gobernanza que garantice un funcionamiento eficaz y eficiente de las instituciones públicas para todas las personas, con perspectiva de género y que aborde los derechos humanos,
- ✓ Y, si también logra alcanzar niveles más altos de participación ciudadana para asegurar el compromiso total de todas las personas, particularmente de los grupos de población más excluidos y vulnerables;
- ✓ En ese caso, podrá consolidar su transición hacia un modelo de desarrollo multidimensional, sostenible, resiliente, forjado en la igualdad, inclusivo, productivo y competitivo que garantice la igualdad de oportunidades y la plena realización de los derechos humanos para toda su población, sin ningún tipo de exclusión o discriminación

**Situación actual:** A pesar del crecimiento económico que el país ha experimentado durante las últimas décadas y de los grandes avances en la promoción y protección de los derechos humanos y el medio ambiente, el modelo de desarrollo actual en Costa Rica no es propicio para superar las brechas existentes, y conduce a una mayor exclusión social y vulnerabilidad.

En 5 años

**Cambio deseado:** Costa Rica consolida su transición hacia un modelo de desarrollo multidimensional, sostenible, resiliente, forjado en la igualdad, inclusivo, productivo y competitivo, que garantice la igualdad de oportunidades y la plena de los derechos humanos para toda su población, sin ningún tipo de exclusión o discriminación.

Fuente: Traducido del MANUD Costa Rica

#### Identificar prioridades y resultados estratégicos con perspectiva de género

Las prioridades estratégicas del MANUD provienen principalmente de la ECP y de la Visión 2030, que demuestran la importancia de incorporar una perspectiva de género en estos dos documentos, incluida la articulación de prioridades de igualdad de género alineadas con los ODS (incluido, entre otros, el ODS 5).

**Identificar los resultados con perspectiva de género** significa representar los cambios en las capacidades institucionales y de comportamiento para las condiciones de desarrollo, que ocurren entre la finalización de los productos y el logro de los objetivos. Para alcanzar el estándar **mínimo del boletín sobre la paridad entre sexos del SWAP del ENUP**, los resultados/efectos del MANUD deben incluir una articulación sobre cómo se promoverá la

igualdad de género de acuerdo con la teoría de cambio del MANUD y las prioridades de los ODS, incluido el ODS 5.

Para cumplir los estándares mínimos para el boletín del SWAP del ENUP, el MANUD debe tener, bien una consecuencia centrada en el género que aborde un área de desigualdad de género, *bien* la cuestión del género debe ser evidente y visible en *todas* las áreas de resultados. La omisión de la articulación de la igualdad de género incluso en una sola área de resultados no cumple con los estándares mínimos, a menos que el MANUD presente un efecto de género específico. Aquí deberían realizarse esfuerzos para integrar el género no solo en los efectos del sector familiar, como la salud materna y la educación, sino también en los efectos del MANUD en torno a áreas como el cambio climático, la política económica, la paz y la seguridad. Se considera que los MANUD que incluyen un efecto centrado en el género, así como la integración amplia en todas las demás áreas de efectos, exceden de los estándares mínimos. Una declaración de resultados centrada en el género debería especificar el cambio de comportamiento previsto o la mejora del rendimiento para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Por otra parte, resulta decisivo **examinar todas las áreas prioritarias del MANUD usando una perspectiva de género**, para determinar la incidencia de las intervenciones propuestas sobre mujeres, hombres, niños y niñas. Esto podría ser llevado a cabo por el GTG, y/o a través de los coordinadores en materia de género de los diversos grupos temáticos o de resultados.

El recuadro 12 proporciona un ejemplo de los esfuerzos de un GTG para incorporar la igualdad de género en un MANUD.

**Recuadro 12. Incorporación de la perspectiva de género en el contexto de la iniciativa Unidos en la acción: el caso de Tanzania**

El género es una dimensión integral de la iniciativa Unidos en la acción en Tanzania. El Grupo Interinstitucional sobre Cuestiones de Género contribuye al resultado del Plan de las Naciones Unidas de Asistencia al Desarrollo (PNUAD) 2011-2016 "Reforzar la perspectiva de género del ENUP y el empoderamiento de las mujeres en el desarrollo del programa y las campañas de promoción". El Grupo se centra en una colaboración interinstitucional y una coordinación mejoradas, con un enfoque particular en tres productos: 1) apoyar la incorporación de la perspectiva de género en todo el PNUAD; 2) mejorar las capacidades de coordinación del ECNU en materia de género; y 3) desarrollar una estrategia interinstitucional de defensa de intereses sobre igualdad de género. La incorporación de las cuestiones de género se produce, por ejemplo, mediante el apoyo a estrategias de desarrollo, legislación y políticas nacionales; a través de la incorporación de las diferentes necesidades de hombres y mujeres en asignaciones y análisis presupuestarios; de intervenciones en materia de VIH/SIDA que tienen en cuenta las cuestiones de género; de la aplicación de la Iniciativa Género en la Educación de Tanzania; y del empoderamiento de hombres y mujeres refugiados.

Con la modalidad Unidos en la acción, el trabajo del sistema de las Naciones Unidas sobre el género ha incrementado su visibilidad. Esto ha conducido a una mayor amplitud en el establecimiento de prioridades y en la asignación de recursos por parte de los organismos de las Naciones Unidas, consolidando las contribuciones del sistema de las Naciones Unidas a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres en el contexto del PNUAD, así como a ofrecer incentivos financieros en el marco de la asignación del Fondo Único.

*Fuente:* Naciones Unidas Tanzania. [Gender Equality and Women's Empowerment](#).

Los impulsores de la perspectiva de género (sean coordinadores en materia de género, miembros de los Grupos Temáticos sobre cuestiones de género u otros) a menudo pueden presentar resistencia en el proceso de presionar para que las cuestiones de género sean

incluidas como prioridades y resultados estratégicos para el MANUD. El recuadro 13 destaca algunas **estrategias utilizadas para defender** la inclusión de cuestiones sobre igualdad de género en el MANUD; estas se pueden aplicar en todo el proceso de desarrollo y gestión del MANUD.

**Recuadro 13. Estrategias de promoción para los promotores de género en los procesos de planificación estratégica**

La selección de efectos y productos del MANUD por parte del ENUP es inevitablemente un ejercicio político y estratégico. Los impulsores de las cuestiones de género deben:

- Haber establecido sus propias prioridades (por ejemplo, en el Grupo Temático de Género) sobre lo que quieren que se incluya, como el lenguaje del borrador para los efectos, productos, objetivos e indicadores propuestos;
- Contar con las pruebas o el análisis necesario para sustentar el caso;
- Haber recabado apoyos, por ejemplo del Gobierno, de donantes y de asociados de la sociedad civil, así como dentro del ENUP, y reconocer el papel de liderazgo del coordinador residente;
- Asegurarse de que los miembros o coordinadores en materia de género del GTG están presentes para garantizar que se abordan las cuestiones de género;
- Preparar un plan B. Si bien contar con un enfoque de doble vía que incluya un efecto específico de género es la estrategia preferida, de acuerdo con el boletín del SWAP del ENUP, abogar por una postura de retirada donde se incluyan efectos específicos de igualdad de género en otros efectos y el género se incorpore en todas partes, o un efecto que integre tanto la igualdad de género como la inclusión social o cuestiones similares, si el ENUP no se muestra de acuerdo con un efecto específico en materia de género;
- Ser muy claros sobre la ventaja comparativa de la igualdad de género ante otros socios sobre las cuestiones prioritarias propuestas.

*Integración de la perspectiva de género en la formulación de la matriz de resultados del MANUD*

La matriz de resultados del MANUD es la herramienta de gestión estratégica utilizada para planificar, supervisar, evaluar y presentar informes sobre los ámbitos de resultados del MANUD. La **gestión basada en los resultados** guía el desarrollo del proceso del MANUD y su aplicación como un principio fundamental de la programación de las Naciones Unidas y un elemento central del Programa de Eficacia de la Ayuda. Con el fin de reforzar el enfoque general de las intervenciones apoyadas por las Naciones Unidas sobre la consecución de resultados, el MANUD desarrolló un [manual](#). Los tipos de resultados de género incluyen:

- Un **resultado ciego con respecto al género** no reconoce las diferencias de género en el cambio previsto. *Por ejemplo: una mayor promoción de los servicios en materia de VIH/SIDA disponibles para la comunidad*
- Un **resultado específico / en función del género** se centra en mujeres u hombres en el contexto de las normas, las funciones y las relaciones de género. *Por ejemplo: un mayor fomento de los servicios de asesoramiento sobre VIH/SIDA dirigidos a mujeres.*
- Un **resultado sensible al género** aborda las necesidades diferenciales y las desigualdades experimentadas por mujeres, hombres, niñas y niños. *Por ejemplo: las reformas agrarias reconocen la igualdad de derechos de acceso y propiedad para mujeres y hombres.*

- Un **resultado sobre la transformación de género** se centra en promover un cambio cuantificable en las estructuras, las normas y los comportamientos que desafían las relaciones de género. *Por ejemplo: una mayor capacidad de toma de decisiones por parte de las mujeres con respecto a los hombres en una comunidad. O bien una ampliación de las responsabilidades domésticas de los hombres en relación con las mujeres.*

Es crucial garantizar que el género se integre en los resultados específicos que se desarrollan. Esto se refuerza a través de la dimensión del UNCT-SWAP del SWAP del ENUP con respecto a los resultados. Esto puede requerir pruebas de que el sistema de las Naciones Unidas ha contribuido a la igualdad de género beneficiando a mujeres y niñas como grupo beneficiario (resultados en función del género) (aproximación al estándar mínimo), abordando las necesidades diferenciales de mujeres, hombres, niños y niñas y corrigiendo las desigualdades (resultados sensibles al género), y al contribuir a un cambio generalizado en las raíces de la desigualdad y la discriminación de género; o que el sistema de las Naciones Unidas ha contribuido a los resultados de género en línea con las prioridades de los ODS, incluido el ODS 5.

Al desarrollar los resultados del MANUD sensibles al género, es importante considerar la **estrategia de varias vías para la integración de la perspectiva de género**, que incorpora tanto las intervenciones centradas en cuestiones de género para apoyar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, así como las iniciativas que integran el género para garantizar que la igualdad de género se incorpore a la labor sustantiva de todos los sectores (como se expone en la sección 1; véase también el glosario en el anexo 1). En la fase de planificación estratégica del MANUD, esto significa disponer **de efectos, metas e indicadores especializados para abordar la desigualdad de género** y la discriminación por motivos de género; **además de incluir las cuestiones de género en otros efectos, productos o acciones**, por ejemplo fijando objetivos, como indicadores específicos, y desglosando todos los datos<sup>17</sup>. Por esta razón, es fundamental que los coordinadores de las cuestiones de género se involucren en todos los grupos temáticos o de resultados para garantizar un análisis exhaustivo de la incidencia por género de los efectos y los indicadores que se desarrollan en todas las áreas temáticas del MANUD.

Un [examen reciente de 15 MANUD en Europa y Asia Central](#) identificó el MANUD de la ex República Yugoslava de Macedonia como una aplicación equilibrada del enfoque de género de varias vías, con un efecto específico de género, tres efectos sensibles al género, un efecto neutral para el género y sin efectos ciegos con respecto al género. La matriz de resultados para la ex República Yugoslava de Macedonia demuestra esto en el cuadro 1, donde los efectos 1, 2 y 3 son sensibles al género, el efecto 4 es neutral al género, y el efecto 5 es específico de género.

**Cuadro 1. Enfoque de múltiples vías en la matriz de resultados del MANUD: Ex República Yugoslava de Macedonia<sup>18</sup>**

EFFECTOS	INDICADORES
<b>PRIORIDAD ESTRATÉGICA 1: Empleo</b>	
<b>Prioridad u objetivo de desarrollo nacional relacionado:</b> Aumentar el crecimiento económico y el empleo como una condición previa para mejorar los niveles de vida y la calidad de vida. Invertir en	

<sup>17</sup> Si bien los indicadores normalmente se desarrollan durante la etapa de planificación estratégica, en la sección 8 sobre Seguimiento y Evaluación, se ofrece un debate completo sobre el desarrollo de indicadores sensibles al género, que incluye indicadores tanto cualitativos como cuantitativos.

<sup>18</sup> Adaptado del MANUD de la ex República Yugoslava de Macedonia (2016). "[Partnership for Sustainable Development: UN Strategy for 2016-2020](#)". Skopje.

educación, innovación y tecnología de la información son elementos claves para crear una sociedad basada en el conocimiento.

**ODS relacionado:** ODS 8

**Efecto 1:** Para 2020, más mujeres y hombres podrán mejorar sus medios de subsistencia, asegurando un empleo digno y sostenible en un entorno económico competitivo y con altas cotas de empleo

**Indicadores:**

1. Tasas de desempleo para mujeres y hombres
2. Tasas de desempleo para mujeres y hombres jóvenes (menores de 29 años)
3. Porcentaje de mujeres y hombres empleados en el sector informal
4. Tasas de participación de la fuerza de trabajo para mujeres y hombres

### **PRIORIDAD ESTRATÉGICA 2: Buena gobernanza**

**Prioridad u objetivo de desarrollo nacional relacionado:** Aumentar la eficiencia, la eficacia y la rendición de cuentas, aumentar la transparencia y la apertura del sistema, mejorar la calidad de los servicios y elevar el nivel de satisfacción de los ciudadanos y personas jurídicas privadas que son usuarios de los servicios públicos.

**ODS relacionado:** ODS 16

**Efecto 2:** Para 2020, las instituciones nacionales y locales estarán más capacitadas para diseñar y prestar servicios de alta calidad para todos los usuarios, de una manera transparente, rentable, no discriminatoria y que tenga en cuenta las cuestiones de género

**Indicadores:**

1. Satisfacción ciudadana con la calidad de los servicios municipales
2. Puntuación del país en el índice de efectividad del gobierno global del Banco Mundial
3. Proporción de municipios que utilizan herramientas de elaboración de presupuestos con perspectiva de género
4. Proporción de jóvenes (menores de 29 años) que ven su futuro fuera del país, desglosados por sexo

### **PRIORIDAD ESTRATÉGICA 3: Inclusión social**

**Prioridad u objetivo de desarrollo nacional relacionado:** Proporcionar protección social a los sectores más vulnerables de la población. Mejorar el desarrollo económico y la justicia social para mejorar los niveles de vida. Mejorar la calidad del proceso educativo en todos los niveles (preescolar, primaria, secundaria y educación universitaria) para garantizar la igualdad de condiciones para todos los estudiantes. Desarrollar un sistema de salud que mejorará, promoverá y preservará la salud de toda la ciudadanía, que se basará en la igualdad, la solidaridad y las necesidades de la población.

**ODS relacionado:** ODS 1, ODS 2, ODS 3, ODS 4, ODS 10.

**Efecto 3:** Para 2020, más miembros de los grupos socialmente excluidos y vulnerables estarán empoderados para ejercer sus derechos y disfrutar de una mejor calidad de vida y acceso equitativo a los servicios básicos

**Indicadores:**

1. Porcentaje de población en riesgo de pobreza o exclusión social, desglosado por sexo
2. Número de niños con discapacidad que asisten a escuelas ordinarias, desglosados por sexo
3. Número de adultos romaníes empleados en la economía formal, desglosados por sexo
4. Los sistemas de asilo y migración basados en los derechos funcionan de acuerdo con los compromisos internacionales
5. Mortalidad atribuible a enfermedades no transmisibles

### **PRIORIDAD ESTRATÉGICA 4: Sostenibilidad del medio ambiente**

**Prioridad u objetivo de desarrollo nacional relacionado:** Asegurar el uso sostenible de los recursos naturales y mejorar la gestión ambiental de manera que aumente la responsabilidad del gobierno central y local, aumentando simultáneamente la responsabilidad de la industria al proporcionar medidas a través de las cuales se aplicarán las últimas tecnologías y prácticas en los procesos industriales. Promover un sector energético eficiente, competitivo y financieramente estable como condición para un suministro confiable, de alta calidad, estable y asequible de todos los tipos de energía para todos los consumidores de energía.

**ODS relacionado:** ODS 2, ODS 3, ODS 6, ODS 7, ODS 11, ODS 12, ODS 13, ODS 14, ODS 15.

**Efecto 4:** Para 2020, los individuos, el sector privado y las instituciones estatales basarán sus acciones en

**Indicadores:**

1. Emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)

<p>los principios del desarrollo sostenible, y las comunidades serán más resilientes ante los desastres y los riesgos ambientales</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Pérdida económica por amenazas naturales y desastres, proporción del PIB</li> <li>3. Hectáreas de tierra gestionadas de manera sostenible como áreas protegidas</li> <li>4. Número de muertes, personas desaparecidas, heridas, reubicadas o evacuadas debido a desastres por cada 100 000 personas, desglosados por sexo y ubicación</li> <li>5. Grado de aplicación de la gestión integrada de los recursos hídricos en una escala de 0-100</li> </ol>
<p><b>PRIORIDAD ESTRATÉGICA 5: Igualdad de género</b></p>	
<p><b>Prioridad u objetivo de desarrollo nacional relacionado:</b> Asegurar la aplicación eficiente de oportunidades de igualdad de género, y tomar medidas afirmativas para abordar la desigualdad. Abordar todo tipo de discriminación.</p>	
<p><b>ODS relacionado:</b> ODS 5.</p>	
<p><b>Efecto 5:</b> Para 2020, las instituciones estatales serán totalmente responsables ante los compromisos de igualdad de género, y más mujeres y niñas vivirán libres de discriminación y violencia</p>	<p><b>Indicadores:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convenio de Estambul del Consejo de Europa ratificado</li> <li>2. Para casos de violencia doméstica y otras formas de violencia de género, el número de personas (desglosado por sexo) i) denunciadas a la policía; ii) acusadas; y ii) condenadas</li> <li>3. Porcentaje de quejas de discriminación basadas en el género resueltas por las instituciones responsables</li> <li>4. Número de nuevas iniciativas cívicas o institucionales inspiradas por mujeres y niñas, traducidas en políticas o decisiones nacionales y locales</li> <li>5. Tasas de mortalidad atribuibles a enfermedades no transmisibles y servicios de salud reproductiva para mujeres y niñas</li> </ol>

### 5.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en el desarrollo del MANUD

- ✓ **Garantizar** los conocimientos técnicos en materia de género a lo largo de la fase de planificación estratégica, también recurriendo a organismos no locales, según corresponda.
- ✓ **Abogar** por la incorporación de la igualdad de género en la fase de planificación estratégica siguiendo un enfoque de múltiples vías.
- ✓ **Resaltar** las prioridades en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres para el ejercicio de priorización estratégica en las esferas de desarrollo, humanitarias y de consolidación de la paz.
- ✓ **Definir** los efectos que tienen en cuenta las cuestiones de género y la transformación de género, así como examinar la incidencia de todas las intervenciones en el marco del MANUD sobre mujeres, hombres, niños y niñas.
- ✓ **Asegurar** que el género se integre en todas las áreas temáticas/efectos, productos e indicadores y abogar por un resultado específico de género.
- ✓ **Garantizar** que los resultados a largo plazo en términos de igualdad de género no son marginados en las iniciativas para detectar resultados en otros ámbitos que pueden obtenerse con mayor rapidez.

- ✓ **Identificar** desde el principio indicadores tanto cuantitativos como cualitativos (véase la sección 8) que permitirán medir los cambios en las relaciones de género.
- ✓ **Comprobar si** se ha generado la teoría del cambio:
  - *¿Se reconocen las múltiples perspectivas de las partes interesadas, incluido el mecanismo nacional dedicado a cuestiones de la mujer y las organizaciones de la sociedad civil de mujeres, y se reflejan sus puntos de vista durante el desarrollo de la teoría del cambio (TdC)?*
  - *¿Se abordan los problemas de la desigualdad y la discriminación de género al luchar contra las causas fundamentales y subyacentes además de las causas inmediatas?*
  - *¿Se dirige la teoría del cambio explícitamente a mujeres y niñas y se asegura de que se beneficien por igual del cambio? ¿Se dirige a las mujeres y niñas más marginadas?*
  - *¿Identifica la teoría del cambio los **cambios específicos de desarrollo** que se realizarán para las mujeres y otros grupos específicos, en lugar de basarse en suposiciones sobre cómo se benefician grupos particulares?*
- ✓ **Desarrollar** un proceso de revisión de la incorporación de la perspectiva de género en los primeros borradores del MANUD utilizando como guía una lista de verificación.
- ✓ **Garantizar** que las revisiones de los grupos de apoyo entre pares sobre el MANUD abordan de manera coherente la medida en que se aplican los principios de programación de las Naciones Unidas, como el relativo al género.
- ✓ **Formular** preguntas útiles:
  - *¿En qué medida se articulan los resultados y cómo se promoverá la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres? ¿Se asignan suficientes recursos (humanos y financieros) para lograr avances en materia de igualdad de género?*
  - *¿En qué grado resultan sensibles al género los indicadores? ¿Realizan un seguimiento adecuado del progreso hacia los resultados de la igualdad de género?*
  - *¿Describen los efectos del MANUD cambios en el modo en que los gobiernos cumplen sus obligaciones de abordar las normas y los compromisos sobre igualdad de género, y/o cambios en el modo en que las personas, especialmente las mujeres, están empoderadas para actuar?*



## 6. Incorporación de la perspectiva de género en el financiamiento del MANUD

### 6.1 ¿Qué es el financiamiento del MANUD?

Una estrategia de financiamiento del MANUD ayuda al ENUP a garantizar que sus actividades se presupuestan y reciben los recursos adecuados, permite que los recursos de la ONU aprovechen mayores flujos financieros para aplicar la Agenda 2030 e incentiva la colaboración entre organismos<sup>19</sup>. Esto conlleva cuatro pasos: 1) **identificar los paisajes financieros**, 2) **preparar el Marco Presupuestario Común (MPC)**, 3) **desarrollar una estrategia de financiamiento para abordar el déficit de financiación del MANUD**, y 4) **diseñar una estrategia conjunta de movilización de recursos**.

### 6.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en el financiamiento del MANUD

La incorporación de la perspectiva de género en todo el proceso de financiación del MANUD es esencial para garantizar el cumplimiento de los compromisos relativos a la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer.

Un gran cambio de enfoque actual para la ONU implica un cambio que implique pasar de la concesión de fondos –transferir dinero de un contribuyente financiero a un destinatario– al financiamiento, es decir, catalizar, aprovechar, mezclar y estructurar diferentes fuentes de financiamiento público, privado, nacional e internacional para lograr resultados colectivos y transformadores. Este cambio será crucial en los esfuerzos para lograr los ODS, y para cumplir los objetivos de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, se requieren niveles de financiamiento sin precedentes en escala, alcance y calidad de todas las fuentes en todos los niveles, público y privado, nacional e internacional. Las Conclusiones Acordadas de la [60.ª Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer](#) también reafirman la importancia de aumentar la inversión de manera significativa a fin de cerrar las brechas de recursos y lograr la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer a través de la movilización de recursos financieros, incluida la asistencia oficial para el desarrollo (AOD).

#### *Identificar el panorama financiero para el género*

Se debe realizar un análisis financiero para identificar el panorama financiero durante la etapa de la ECP (véase la sección 3). Cuando el ENUP opte por llevar a cabo una **Evaluación de Financiación del Desarrollo Completa (EFD) o "ligera"**, la **igualdad de género deberá integrarse** en todo el proceso. Esto podría implicar asegurar que la experiencia en materia de análisis de las cuestiones de género se incluya en los términos de referencia de la EFD, y la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres se hagan visibles en el análisis financiero, tanto en términos de flujos de fondos sectoriales como en áreas prioritarias para dirigir la financiación del desarrollo.

Cuando la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres sea un área de resultados prioritarios en el MANUD, se deberá realizar un **análisis sectorial/temático de género** para identificar y evaluar los flujos financieros existentes relacionados con estas cuestiones, ya sea a nivel nacional, internacional, público y privado. Para esto, es crucial que se cuente con la experiencia adecuada, que incluya habilidades de análisis de género y financiero y de elaboración de presupuestos sensibles a las cuestiones de género para llevar a cabo el análisis sectorial de género. Los expertos en género del GTG, ONU Mujeres y otros también

<sup>19</sup> Véase GNUD [Funding to Financing Companion Guidance](#).

deberían abogar por trabajar en otros análisis sectoriales y garantizar que la igualdad de género se integre en todas partes.

**También debería realizarse un seguimiento de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en el proceso de identificación local de los flujos de recursos de la ONU.** Esto podría implicar el uso de enfoques y herramientas de elaboración de presupuestos sensibles al género, o una herramienta de Indicador de Igualdad de Género a fin de identificar los recursos asignados a los resultados y la programación en materia de igualdad de género, así como a la igualdad de género incorporada en otras áreas de resultados.

#### *Incorporación de la perspectiva de género en el desarrollo del Marco Presupuestario Común (MPC)*

A fin de financiar adecuadamente las intervenciones que apoyan la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres tal como se desarrolla en el MANUD, primero es necesario **determinar los recursos financieros necesarios** para implementarlas, para su inclusión en el MPC. El presupuesto constituye una herramienta fundamental para lograr la igualdad de género porque, sin recursos suficientes y bien orientados, las políticas, los planes y los programas no se pueden implementar; y, con demasiada frecuencia, los recursos financieros asignados a las intervenciones de igualdad de género no se consideran de manera adecuada.

Se han desarrollado varias **herramientas y metodologías para calcular el costo de la igualdad de género**, basadas principalmente en la Evaluación de las Necesidades en materia de Género del Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas, que originalmente se utilizó para identificar las acciones y recursos necesarios para cumplir con la meta 3 de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en materia de educación. La herramienta de Evaluación de las Necesidades en materia de Género calculó los recursos humanos, la infraestructura y las inversiones necesarias para alcanzar el ODM 3 al: identificar una lista de intervenciones necesarias; especifica metas para cada conjunto de intervenciones, como el número de refugios por el número de sobrevivientes de la violencia doméstica; estimar el agregado y los recursos específicos de la intervención necesarios durante diez años (a través de los objetivos de resultado, los objetivos de cobertura y las proporciones, así como los costos unitarios); y validar los resultados<sup>20</sup>. En el cuadro 2 siguiente, se muestran ejemplos de adaptaciones de esta herramienta.

**Cuadro 2. Metodologías y herramientas para calcular el costo de la igualdad de género<sup>21</sup>**

Metodología / Herramienta	Propósitos
Herramienta de Evaluación de las Necesidades en materia de Género	Guía para usar el modelo de Evaluación de las Necesidades en materia de Género y la Matriz de Herramientas
Herramienta para calcular el costo de la igualdad de género/igualdad de oportunidades en Bolivia	Manual de usuario "Herramienta para calcular el costo de la igualdad de género/igualdad de oportunidades", ONU Mujeres, Bolivia
Metodología para calcular el costo del Segundo Plan de Equidad de Género y Equidad de Honduras	Guía para la elaboración de presupuestos con perspectiva de género, Segundo Plan de Igualdad de Género y Equidad de Honduras
Metodología para calcular el costo de los paquetes de servicios multidisciplinarios	Manual para calcular los costos de los paquetes de servicios multidisciplinarios en relación con la violencia contra las mujeres y las niñas, ONU Mujeres

<sup>20</sup> ONU Mujeres (2015). "[Handbook on Costing Gender Equality](#)", Nueva York.

<sup>21</sup> *Ibidem*.

para ayudar a las mujeres y niñas que son víctimas de la violencia

El recuadro 15 proporciona un ejemplo de Kirguistán que demuestra con más detalle cómo se aplicó en la práctica una metodología de cálculo de costos y cómo se usó para calcular la brecha de financiamiento en recursos para implementar el Plan de Acción Nacional (PAN) para la Igualdad de Género.

#### **Recuadro 15. Cálculo de la brecha de financiamiento para implementar el PAN para la igualdad de género en Kirguistán**

En Kirguistán, un equipo calculó el coste de las intervenciones necesarias para implementar el Plan de Acción Nacional (PAN) para la Igualdad de Género para 2012–2014. Las intervenciones necesarias para implementar el PAN se dividieron en unidades – actividades, servicios, personal o recursos – y el tiempo estimado requerido. El equipo calculó los costos de las medidas y tareas, usando la lista de precios del gobierno para los costos de los salarios mensuales promedio, el transporte, los honorarios profesionales y la capacitación. El costo total del PAN, incluido lo que se requería, se calculó sumando todos los costos de las diferentes intervenciones. Los costos totales individuales de los diferentes elementos se desglosó aún más en lo que ya se había asignado del presupuesto estatal y lo que era posible dadas las estimaciones financieras, así como también los recursos adicionales necesarios (la brecha de financiamiento). El ejercicio de cálculo de costos dio como resultado una brecha financiera del 90 %, en la que las asignaciones a las actividades del PAN solo representaban el 10 %.

*Fuente:* UN Women (2015). 'Handbook on Costing Gender Equality', Nueva York.

Los ejercicios de cálculo de costos tienen sentido estratégico y se pueden usar de varias maneras<sup>22</sup>. Proporcionan una herramienta esencial para conocer el costo real de las necesidades específicas y compararlo con los recursos efectivamente asignados en los presupuestos, definiendo así la "brecha financiera". Se pueden combinar con un análisis de posibles alternativas para financiar estas brechas, y se pueden utilizar como un instrumento para movilizar apoyo financiero en torno a objetivos y prioridades específicos de la agenda de igualdad de género. Los ejercicios de cálculo de costos también pueden considerarse un instrumento para hacer visibles y viables las políticas y los programas de género en el proceso de planificación y elaboración de presupuestos, y para garantizar que el presupuesto adecuado para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres se refleje en el MPC.

**Los enfoques de elaboración de presupuestos con perspectiva de género se pueden aplicar al proceso de MPC.** En su sentido más amplio, la elaboración de presupuestos con perspectiva de género puede verse como una herramienta para promover la igualdad de género, la rendición de cuentas ante los derechos de las mujeres, y también la eficiencia y transparencia en las políticas y procesos presupuestarios. Puede ayudar a garantizar que las necesidades de mujeres, hombres, niñas y niños estén cubiertas en el presupuesto; evaluar que las asignaciones presupuestarias sean adecuadas para implementar todas las intervenciones relacionadas con el género; y luego supervisar los gastos para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.<sup>23</sup>

<sup>22</sup> Coello, Raquel (2013). "[Costing of interventions and policies for gender equality: Concepts, methodologies and practical experiences](#)", Nueva York: ONU Mujeres y PNUD.

<sup>23</sup> Véase, por ejemplo, Budlender, Debbie y Guy Hewitt (2006). ["Engendering Budgets: A Practitioners' Guide to Understanding and Implementing Gender-responsive Budgets"](#), Londres: Secretaría de la Commonwealth. Véase también UNIFEM (2008). "[Budgeting for Women's Rights: Monitoring Government Budgets for Compliance with CEDAW: A Summary Guide for Policy Makers, Gender Equality and Human Rights Advocates](#)", Nueva York.

Un aspecto de la elaboración de presupuestos con perspectiva de género que se emplea cada vez más en la planificación del sistema de las Naciones Unidas es el uso de **indicadores de igualdad de género para hacer un seguimiento de los recursos financieros** que apoyan los resultados en materia de igualdad de género. Estos indicadores cuentan con el respaldo del Grupo de Desarrollo de las Naciones Unidas ([nota de orientación del GNUD sobre indicadores de igualdad de género](#)), basándose en el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas (ONU SWAP) que también incluye dos indicadores que requieren el uso de indicadores de género. Los indicadores de igualdad de género generalmente se desarrollan e implementan a nivel de entidad individual; sin embargo, estas herramientas también deberían utilizarse a nivel de país para ayudar a realizar un seguimiento de los recursos para la igualdad de género dentro del MANUD (véase el recuadro 16). El Equipo de Tareas del GNUD sobre la Igualdad de Género actualmente está elaborando una metodología estándar para vincular los indicadores de género con el MANUD, y se espera que se ponga en prueba en 2018. Afín de alcanzar el estándar mínimo en el marco del UNCT SWAP, el ENUP debe haber establecido y alcanzado una meta para que los gastos del programa se asignen para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

#### **Recuadro 16. Seguimiento de los recursos a través de un indicador de género en Vietnam**

El Plan único de Vietnam 2012-2016 establecía una prioridad clara: desarrollar un mecanismo para hacer un seguimiento del gasto destinado al fomento de la igualdad de género, una carencia que se había identificado en el marco de una auditoría de género llevada a cabo en 2008. Se utilizó el indicador de género del PNUD como modelo para desarrollar un indicador de género para Vietnam, que se aplicó al Plan único a nivel de efectos, productos y actividades. Esto permitió hacer un seguimiento de las contribuciones realizadas por cada organismo. El sistema de puntuación utilizaba una escala del “0 - Productos que no se espera que contribuyan de un modo destacable a la igualdad de género” al “3 - La igualdad de género constituye un objetivo principal de este producto”. Los datos generados por el indicador de género son muy valiosos, puesto que muestran muy claramente las áreas en las que el ENUP centra su labor específica de género y pone de manifiesto las carencias que deberán abordarse en la programación futura.

*Fuente:* ONU Mujeres Vietnam.

#### *Desarrollar una estrategia de financiamiento para resultados de igualdad de género*

El próximo paso es desarrollar una estrategia de financiamiento, evaluando las opciones e instrumentos financieros para asignar efectivamente los recursos existentes de la ONU, acceder a recursos adicionales y apalancar flujos de financiamiento más grandes. Si el MANUD incluye un área, tema o resultado prioritario orientado al género, se debe responder al conjunto de preguntas en el recuadro 14 para evaluar las opciones de financiamiento y desarrollar una estrategia de financiamiento.

#### Recuadro 14. Preguntas para desarrollar una estrategia de financiamiento

- ¿Qué financiación existente tenemos en esta área prioritaria?
- ¿Qué financiación tienen otros socios en esta área, incluidas las instituciones financieras internacionales (IFI) y los bancos multilaterales de desarrollo (BMD)?
- ¿En qué y cómo planean gastar sus recursos? ¿Cómo garantizamos un equilibrio entre la integración de la perspectiva de género y las intervenciones de empoderamiento de las mujeres, respectivamente?
- ¿Podemos asociarnos/fusionarnos o combinarnos con socios para lograr un resultado colectivo en materia de igualdad de género?
- ¿Cómo podemos secuenciar nuestros recursos de manera más efectiva? ¿En qué punto del ciclo político o de programa se puede desplegar el recurso de la ONU de manera más efectiva? ¿Cuándo están disponibles los recursos de otras partes interesadas?
- A fin de lograr los resultados colectivos para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, ¿necesitamos recursos adicionales?
- ¿Podemos incorporar socios adicionales (incluidos inversores sociales, finanzas innovadoras, IFI, socios Sur-Sur, fondos verticales, etc.) para lograr el resultado compartido?
- ¿Cuáles son los riesgos que tendrán un impacto en las relaciones, asignaciones y utilización de estos recursos y cómo se puede prevenir o mitigar su impacto?

En el proceso de asignación de recursos, los ENUP deben evaluar deficiencias claves y áreas prioritarias a las que dirigir los recursos existentes a fin de generar el mayor impacto social. Los expertos en cuestiones de género deberían **presionar para lograr un presupuesto que tenga en cuenta las cuestiones de género y, para ello, deben poner de manifiesto de forma clara y empíricamente contrastada las ventajas estratégicas que implica destinar los recursos hacia los resultados en materia de igualdad de género y del empoderamiento de la mujer**. Asimismo, se deberían aclarar los vínculos con la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas como un principio clave del MANUD para la programación integrada, como un compromiso de la Agenda 2030, así como a través de otros marcos normativos como la CEDAW y la Plataforma de Acción de Beijing.

El GTG o el grupo de resultados de género debe apoyar los recursos disponibles del ENUP **combinando recursos con otros que trabajan por la igualdad de género**, evaluando las principales fuentes de financiamiento para la igualdad de género y el potencial de asociaciones con donantes y otros. El sistema del ENUP también debe **desarrollar una arquitectura financiera apropiada para la realización de resultados de igualdad de género**. En este sentido, se fomentará la coordinación a través de mecanismos de financiación comunes, cuando proceda, como los Fondos Fiduciarios de Donantes Múltiples y los Programas Conjuntos sobre cuestiones de Género (PCG) (véase la sección 7 sobre los Programas Conjuntos). De este modo, también se debería reforzar la rendición de cuentas con respecto a la igualdad de género y, para ello, se intensificará la idea de destinar más recursos regulares a la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, en lugar de depender de financiamiento paralelo.

### *Integración de la perspectiva de género en la Estrategia Conjunta de Movilización de Recursos*

Se utiliza una Estrategia Conjunta de Movilización de Recursos para identificar oportunidades y movilizar recursos para las prioridades no financiadas del MANUD. A la hora de desarrollar la Estrategia Conjunta de Movilización de Recursos, es importante garantizar que **las prioridades de género estén claramente definidas y se destaque su relevancia e importancia estratégica**. Deben quedar claras las **brechas de financiamiento para la igualdad de género**. El diseño del marco debería garantizar que la generación y el uso de los recursos no agraven las desigualdades, incluidas las relacionadas con los ingresos, el género, la edad, la raza, etc. Además, los grupos de coordinación, como los grupos de resultados de género y los GTG, deben utilizarse para **buscar acuerdos sobre la financiación de la igualdad de género** con el gobierno o los asociados para el desarrollo de forma coherente.

### **6.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en el financiamiento del MANUD**

- ✓ **Asegurar** que la igualdad de género se incorpore a través de cualquier proceso de Evaluación de Financiamiento para el Desarrollo.
- ✓ **Llevar a cabo** un análisis sectorial/temático de las cuestiones de género para identificar y evaluar los actuales flujos de financiamiento relacionados con la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
- ✓ **Realizar un seguimiento** de la igualdad de género en el proceso de identificar a nivel local los flujos de recursos de la ONU, utilizando enfoques de elaboración de presupuestos con perspectiva de género o una herramienta de indicador de igualdad de género.
- ✓ **Presionar** para poner de manifiesto de forma clara y empíricamente contrastada las ventajas estratégicas de destinar los recursos a los resultados en materia de igualdad de género a través de foros de desarrollo, humanitarios y de consolidación de la paz.
- ✓ **Considerar** combinar recursos con otras personas que trabajan por la igualdad de género, evaluando las fuentes claves de financiamiento para la igualdad de género y el potencial de asociaciones, evitando la competencia por los recursos.
- ✓ **Desarrollar** una arquitectura financiera adecuada para la realización de los resultados de la igualdad de género, incluido el fortalecimiento de la coordinación a través de mecanismos de financiación común.
- ✓ **Utilizar** las herramientas de cálculo de costos para identificar con precisión las necesidades de financiamiento para los resultados de igualdad de género, incluyendo tanto los resultados de género como los temas de género incorporados en otros resultados. Como alternativa, es posible aprovechar otros ejercicios de cálculo de costos – y apoyar la incorporación de las consideraciones de igualdad de género y empoderamiento de la mujer en estos ejercicios – para reducir las implicaciones de costos y/o aprovechar otros procesos con una apropiación más amplia.

- ✓ **Transformar** los resultados de los ejercicios de cálculo de costos en una estrategia de promoción para asegurar que el presupuesto adecuado para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres se refleje en el MPC.
- ✓ **Asegurarse** de que los especialistas en género participen activamente en los niveles de toma de decisiones en todos los grupos de resultados mientras desarrollan el MPC.
- ✓ **Utilizar** metodologías de elaboración de presupuestos que tengan en cuenta las cuestiones de género para evaluar la sensibilidad en cuanto al género de la propuesta de presupuesto.
- ✓ **Analizar** la propuesta de presupuesto desde una perspectiva de género:
  - *¿Cuáles son los niveles de asignación de recursos para fomentar la igualdad de género?*
  - *¿Se asignan presupuestos específicos para el desarrollo de capacidades y capacitación, proyectos piloto de igualdad de género, apoyo a los mecanismos dedicados a cuestiones de la mujer, apoyo a ONG y redes de mujeres?*
  - *¿Cuál es el nivel de estos presupuestos, tanto en términos absolutos como en porcentaje del gasto total del ENUP?*
- ✓ **Abogar** por el uso del indicador de igualdad de género para ayudar a realizar un seguimiento de los recursos financieros para la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer; proporcionar desarrollo de capacidades en esta área si es necesario.
- ✓ **Garantizar** que los impulsores de las cuestiones de género participen en el desarrollo de modalidad de financiación conjuntas y estrategias conjuntas de movilización de recursos del ENUP.
- ✓ **Comprobar** que en el marco de movilización de recursos se ponen de relieve las prioridades de género de importancia estratégica, y que quedan claras las brechas de financiamiento para la igualdad de género.

## 7. Incorporación de la perspectiva de género en los mecanismos de coordinación y gestión del MANUD

### 7.1 ¿Qué son los mecanismos de coordinación y gestión del MANUD?

Los mecanismos de coordinación y gestión del MANUD establecen las **funciones, las tareas y las responsabilidades** que permiten la supervisión, la coordinación y la asociación dentro del sistema de las Naciones Unidas. También promueven la coherencia en la programación a través de modalidades tales como **planes de trabajo conjuntos** y **programas conjuntos**.

### 7.2 Consideraciones para la incorporación de las cuestiones de género en los mecanismos de coordinación y gestión del MANUD

#### *Funciones, tareas y responsabilidades en el MANUD*

Es fundamental definir con claridad las funciones y responsabilidades en la formulación y aplicación del MANUD, de modo que todas las personas involucradas en la incorporación de la perspectiva de género en el proceso comprendan quiénes son los actores claves y qué responsabilidades tienen. El MANUD está basado en el principio fundamental de apropiación nacional; por lo tanto, las partes interesadas a escala nacional (gobiernos y sociedad civil), integradas en el órgano de coordinación gubernamental, son las principales responsables de dar respuesta a las prioridades en materia de desarrollo en sus propias sociedades. Dentro del ENUP, el [Sistema de Gestión y Rendición de Cuentas del GNUD](#) describe las funciones y responsabilidades.

A través de la QCPR, los Estados miembros de las Naciones Unidas reafirman **las responsabilidades del Sistema de las Naciones Unidas para el Desarrollo** en lo que respecta al fomento de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. La QCPR insta al sistema de las Naciones Unidas a promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer mediante el refuerzo de la incorporación de las cuestiones de género en el proceso de aplicación plena del ONU-SWAP, así como los indicadores de desempeño del ENUP para la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, así como que aprovechen los conocimientos especializados del sistema en todos los niveles para ayudar a incorporar la igualdad de género en el proceso de preparación del MANUD.

La Asamblea General creó a finales de 2010 **ONU Mujeres**, una organización que trabaja para mejorar la eficacia de la coordinación, la coherencia y la incorporación de la perspectiva de género en todo el sistema de las Naciones Unidas, incluso mediante la aplicación de instrumentos de rendición de cuentas tales como ONU-SWAP y el boletín ONU-SWAP del ENUP. A escala nacional, esta organización funciona como una parte del sistema de coordinadores residentes, dentro del ENUP. Su misión es dirigir y coordinar el trabajo del ENUP sobre igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, en coordinación con otras agencias de la ONU y a través de los GTG de la ONU<sup>24</sup>, bajo la dirección general del Coordinador Residente.

La función del **Coordinador Residente** (CR) es facilitar y supervisar la realización del análisis de país, el diseño y la aplicación del MANUD como marco estratégico fundamental para todas (o la mayoría de) las actividades operativas de las Naciones Unidas para el desarrollo, a petición del Gobierno, el ENUP y otras partes interesadas, y en estrecha colaboración con

---

<sup>24</sup> Si bien ONU Mujeres tiene el mandato de coordinar la igualdad de género dentro del sistema de la ONU, la arquitectura de igualdad de género varía según los países y las regiones, y otros organismos de las Naciones Unidas que también presiden o copresiden los GTG y otros grupos relacionados.



todos ellos.<sup>25</sup> Como parte de este proceso, el Coordinador Residente también se encarga de garantizar que los resultados del MANUD guarden relación con el logro de las prioridades nacionales en materia de desarrollo, y que los principios claves de programación de las Naciones Unidas se integren en el MANUD. El liderazgo del Coordinador Residente en materia de igualdad de género es crucial para inspirar al resto de personas implicadas, influir en ellas y guiarlas con el fin de integrar plenamente la igualdad de género en la programación y las inversiones de las Naciones Unidas. Además, promover la rendición de cuentas y la acción para la igualdad de género dentro del ENUP constituye un papel fundamental y la responsabilidad final del Coordinador Residente, y forma un componente de los mandatos del Coordinador Residente.

El **ENUP** también desempeña un papel fundamental en la coordinación y gestión del MANUD. Un ENUP coherente utilizará los principios del MANUD para la programación integrada y garantizará un enfoque coherente sobre las cuestiones transversales, a fin de mejorar el análisis de país y realizar una contribución útil al marco de desarrollo nacional. El ENUP debe contribuir a la incorporación de la perspectiva de género y a la promoción de la igualdad de género. Además, cada **Jefe de Organismo** tiene la responsabilidad de promover la igualdad de género en el marco de la estrategia o política de género de su propio organismo, y como parte de la aplicación del ONU-SWAP por parte de cada organismo.

Los **Grupos Temáticos sobre el Género** son mecanismos entre organismos creados para fomentar la acción y la coordinación conjuntas a escala nacional. Aunque su mandato específico puede variar de unos países a otros, su función general es fortalecer el desempeño del ENUP en el ámbito de la igualdad de género mediante la provisión de asesoramiento en materia de políticas, la coordinación de las cuestiones de programación en el seno del MANUD y la prestación de asistencia técnica que tenga en cuenta el género según las necesidades (véase el recuadro 17 siguiente). Además, los GTG fomentan el diálogo y la colaboración con las principales partes interesadas (como los asociados nacionales e internacionales, las organizaciones de la sociedad civil y el sector privado) en el contexto del MANUD. Los análisis disponibles sugieren que “el hecho de contar con un Grupo Temático sobre el Género aumenta la probabilidad de disponer de MANUD sólidos desde el punto de vista de la igualdad de género”, un resultado que posiblemente está vinculado con la correlación que existe entre el incremento del número de GTG y el de iniciativas de desarrollo de las capacidades de los equipos de las Naciones Unidas en los países en esta materia.<sup>26</sup>

La función de los GTG y sus equivalentes en el proceso del MANUD también se trata en el boletín del SWAP del ENUP. La sección 5 sobre la arquitectura y las capacidades de género incluye lo siguiente como un requisito específico para cumplir con las normas mínimas: “El grupo ha realizado una contribución sustancial al MANUD, incluido el análisis del país, la priorización estratégica, el marco de resultados y el seguimiento y evaluación”.

---

<sup>25</sup> UNDG (2014). “UN [Resident Coordinator Generic Job Description](#)”. Nueva York.

<sup>26</sup> Rao, Aruna (2010). [Strengthening Gender Equality in United Nations Development Frameworks](#). Informe encargado por el Equipo de Tareas del GNUD sobre la Igualdad de Género, p. 9.

### Recuadro 17. Apoyo del GTG a la aplicación del MANUD: Belarús

El GTG de Belarús, presidido por el UNFPA, emplea diversas estrategias para apoyar la incorporación de la perspectiva de género y la capacidad del personal de las Naciones Unidas en materia de igualdad de género en la aplicación del MANUD de Belarús para 2016-2020. Se incluyen las siguientes:

- Garantizar la participación de los miembros del GTG en la Formación de Formadores del GNUD sobre la incorporación de la perspectiva de género en la programación de país de las Naciones Unidas, para garantizar la aportación de conocimientos cualitativos para el apoyo del MANUD.
- Empezar un examen de integración de la perspectiva de género para dos propuestas de proyectos elaboradas y presentadas conjuntamente por organismos de las Naciones Unidas, para ayudar a los ucranianos desplazados que residen en Belarús y para la inclusión social de las personas con discapacidad.
- Llevar a cabo una capacitación sobre la integración de la perspectiva de género, incluidos los ODS, para los miembros de tres grupos de resultados que supervisan la aplicación del MANUD. Esta iniciativa implica al gobierno nacional y a los socios no gubernamentales, así como al personal de la ONU, y garantiza la comprensión de las cuestiones de género para las actividades e iniciativas emprendidas dentro del MANUD por parte de organismos de la ONU y sus homólogos nacionales.

Fuente: UNFPA Belarús.

La creación de un Grupo Temático sobre el Género depende de una decisión del Coordinador Residente y de la dirección del ENUP. El Coordinador Residente, junto con el presidente del Grupo Temático sobre el Género, garantiza la participación activa del personal superior del ENUP en dicho grupo. Las investigaciones realizadas sugieren que, para ser verdaderos impulsores de un cambio positivo, los Grupos Temáticos sobre el Género deben contar con un apoyo adecuado de la alta dirección.<sup>27</sup> En la actualidad, existen unos 80 Grupos Temáticos sobre el Género –con funciones y niveles de capacidad diferentes– que respaldan el trabajo del sistema de las Naciones Unidas en apoyo a los países en los que se ejecutan programas. Con el despliegue de la segunda generación de la modalidad Unidos en la acción y la adopción de un enfoque basado en grupos de resultados conjuntos, es posible que se reconfigure un número cada vez mayor de Grupos Temáticos sobre el Género, o incluso que los equipos de las Naciones Unidas en los países opten por disolverlos. En tal caso, será fundamental que los ENUP garanticen que las responsabilidades de estos grupos en lo tocante a la incorporación de la perspectiva de género no se evaporen durante el proceso de reconfiguración general de los mecanismos entre organismos. En última instancia, sean cuales sean los mecanismos de gestión y coordinación del MANUD que se adopten (con o sin Grupo Temático sobre el Género, o con otros grupos de coordinación de género como la coordinación humanitaria sobre género o grupos que incluyen al gobierno y a la sociedad civil), el ENUP deberá garantizar que existen los mecanismos adecuados de coordinación para la plena integración de la perspectiva de género en el trabajo del sistema de las Naciones Unidas.

El Coordinador Residente o el ENUP desarrollan un modus operandi para la formulación y aplicación del MANUD. Existe la posibilidad de crear un grupo general de alto nivel del MANUD (que, generalmente, está integrado por jefes adjuntos de distintos organismos) así como **grupos temáticos o de resultados** del MANUD, que se ocupen de dirigir la formulación y aplicación de los resultados específicos del MANUD. En el marco de su labor, estos grupos tratan de integrar los principios normativos y las cuestiones transversales

<sup>27</sup> Ibid., p. 15.

pertinentes para el país en su respectivo trabajo de programación. Asimismo, llevan a cabo análisis de las cuestiones fundamentales y de las tendencias emergentes relacionadas con las esferas prioritarias, con el fin de garantizar que los programas estén basados en pruebas. Es importante trabajar en estrecha colaboración con estos grupos de resultados, con objeto de asegurar la integración de la igualdad de género en esas áreas temáticas desde el primer momento. Esto incluye una labor de presión dirigida a conseguir que los coordinadores de las cuestiones de género participen en cada uno de esos grupos. Como tal, en los mandatos de estos grupos se debe establecer de manera clara la función de los coordinadores de las cuestiones de género y las responsabilidades de los grupos para la incorporación de género. Además, el presidente del Grupo Temático sobre el Género deberá trabajar con el ENUP o con el Coordinador Residente para garantizar la integración de las cuestiones de género en cada una de las fases de la formulación del MANUD. La realidad sobre el terreno varía de unos países a otros, por lo que será necesario tener en cuenta este aspecto a la hora de identificar los principales factores impulsores de la incorporación de la perspectiva de género.

Los **grupos de apoyo entre pares** ayudan al equipo regional del GNUM, prestando apoyo y asesoramiento en materia de calidad a los países en los que se ejecutan programas en el proceso de formulación del MANUD. Normalmente estos grupos están compuestos por personal técnico designado por las oficinas regionales o por las sedes de los organismos pertinentes de las Naciones Unidas. Los miembros del grupo de apoyo entre pares no cumplen el mandato de ningún organismo en particular, sino que prestan asistencia técnica en nombre del equipo regional del GNUM. La principal responsabilidad funcional de estos grupos es ayudar a los ENUP a llevar a cabo un proceso de programación común oportuno y de calidad en el país de que se trate, de conformidad con el paquete de orientaciones del MANUD. Los grupos de apoyo entre pares desempeñan una función muy importante de apoyo a la incorporación de la perspectiva de género en el MANUD, garantizando, entre otras cosas, el establecimiento de vínculos adecuados con los mecanismos de coordinación pertinentes a escala nacional (como los grupos de género regionales del GNUM, las oficinas de los coordinadores residentes, los GTG y los grupos de resultados) (véase también el recuadro 18 siguiente).

#### **Recuadro 18. Incorporación de la perspectiva de género a través del grupo de apoyo entre pares en Europa y Asia Central**

En la región de Europa y Asia Central, el grupo de apoyo entre pares garantiza que el género se integre en todos los procesos de desarrollo del MANUD principalmente mediante un análisis exhaustivo de cada documento relacionado con el mismo, desde la evaluación del país hasta la finalización del MANUD. El grupo de apoyo entre pares se utiliza como un vehículo para la incorporación de la perspectiva de género; sin embargo, el proceso de revisión se facilita a través del Grupo de trabajo regional sobre cuestiones de género, que está presidido conjuntamente por ONU Mujeres y el UNFPA. El mandato del grupo de apoyo entre pares destaca la importancia de incluir la experiencia en igualdad de género en las misiones del grupo, y de poner a disposición una base de datos que incluya la experiencia en análisis de género.

*Fuente:* GNUM regional en Europa y Asia Central.

#### *Planes de trabajo conjunto*

Los grupos de resultados elaboran y gestionan planes de trabajo conjunto y definen los resultados, las actividades y el presupuesto a nivel de resultados que contribuyen al resultado del MANUD. Por lo tanto, las estrategias para **incorporar la perspectiva de género en los planes de trabajo conjunto** se basan en los temas presentados en la sección 4 sobre el desarrollo del MANUD. Esto puede incluir defender un resultado orientado al género, y trabajar dentro del grupo de resultados asociado para definir, desarrollar e implementar las

intervenciones orientadas a apoyar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

El GTG u otros especialistas en género también deberían trabajar dentro de otros grupos de resultados (incluso si no hay resultados del MANUD específicos de género) para apoyarlos en la incorporación de las cuestiones de género, cuando corresponda, en productos, actividades y líneas presupuestarias. Esto incluirá conocimientos especializados y análisis de género específicos del sector para identificar cuestiones de género relevantes dentro de las diversas áreas de resultados. Un [examen reciente de la incorporación de la perspectiva de género en los MANUD](#) recomendó que el enfoque de varias vías para la incorporación de la perspectiva de género se aplique a los grupos de trabajo conjunto de grupos de resultados, seguimiento y evaluación y grupos de comunicaciones de las siguientes maneras:

- Debe haber al menos **un producto en función del género o sensible al género** por efecto **con al menos un indicador de producto sensible o específico de género**.
- Debe haber al menos **una actividad específica de género o sensible al género por producto**.
- Es necesario dedicar **recursos humanos y financieros suficientes** a productos y actividades sensibles y específicos de género.
- Durante la preparación del plan de trabajo conjunto por grupo de resultados, a menos que dicho grupo cuente con un experto en cuestiones de género, hay que asegurarse de que al menos **un miembro del GTG o del grupo de resultados sobre género** participe durante todo el proceso para garantizar la incorporación de la perspectiva de género en productos, indicadores de resultados, actividades y presupuesto de cada plan de trabajo conjunto.

### *Programas conjuntos*

Otro posible enfoque de planificación estratégica es el desarrollo de programas conjuntos, que comprenden un conjunto de actividades con un plan de trabajo y presupuesto comúnmente acordado que es implementado por el gobierno u otros socios con el apoyo de dos o más organismos de la ONU. Al trabajar de forma colectiva, es posible movilizar los esfuerzos conjuntos de los distintos organismos para generar una mayor coherencia, eficiencia y mejores resultados de desarrollo. Un Programa Conjunto sobre cuestiones de Género (PCG) es un programa conjunto que tiene como objetivo explícito empoderar a las mujeres y/o promover la igualdad de género. Esto contrasta con otros programas conjuntos que debería seguir integrando la igualdad, pero que tienen otros objetivos generales. El boletín del SWAP del ENUP requiere que se desarrolle un programa conjunto para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (un PCG) en línea con las prioridades de los ODS, incluido el ODS 5 y, para superar los estándares mínimos, que la igualdad de género se incorpore sistemáticamente a otros programas conjuntos.

En los últimos años, el género ha sido el área más alta de concentración de los programas conjuntos implementados por los equipos de las Naciones Unidas en el país. **Los Programas Conjuntos sobre cuestiones de Género (PCG)** se usan cada vez más como herramienta para fortalecer los resultados de igualdad de género, y los organismos de la ONU cooperan para lograr resultados bien definidos como una reducción de la violencia contra las mujeres o una mejora de los derechos y de la salud sexual y reproductiva de mujeres y hombres. Los PCG cuentan con potencial para facilitar los enfoques multisectoriales, abordando mejor los desafíos complejos y multidimensionales que implica promover la igualdad de género. La experiencia específica de los PCG en virtud del Fondo para el logro de los ODM (F-ODM) ha demostrado la naturaleza interrelacionada y complementaria de las intervenciones

específicas y transversales, y el valor añadido en términos de desarrollo de una estrategia de doble vía.<sup>28</sup> La evaluación conjunta interinstitucional de los PCG<sup>29</sup> proporciona una evaluación general de la efectividad y la eficiencia de la modalidad de PCG. Su informe y la respuesta conjunta de las administraciones serán de utilidad para desarrollar criterios para el diseño, la aplicación y la evaluación de los PCG, así como para favorecer una toma de decisiones informada con el fin de potenciar el trabajo colaborativo en el ámbito de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. En el recuadro 19, se explican algunos de los factores de éxito clave identificados en el presente informe con respecto al funcionamiento de los PCG.

#### **Recuadro 19. Factores de éxito en el funcionamiento de los programas conjuntos sobre cuestiones de género**

##### **1. Posibilitar la coordinación, la formación de consenso y la negociación**

- Contar con una función de coordinación sólida y con suficientes recursos y con personal con experiencia en igualdad de género, pero también formado en la gestión de conflictos y con habilidades de negociación
- Unos cuatro organismos de la ONU es un buen número para participar en un PCG
- Establecer buenos mecanismos de coordinación del ENUP y, a continuación, establecer estructuras de coordinación con los socios nacionales, asegurando que se incorpora a los mecanismos nacionales de cuestiones de la mujer y organizaciones de la sociedad civil
- Aclarar en el documento del programa qué organismo decidirá sobre la asignación de recursos

##### **2. Garantizar una buena comunicación entre los socios del programa conjunto sobre cuestiones de género**

- Mantener abiertas las líneas de comunicación entre los socios del PCG a través de debates regulares en persona
- Puede ponerse en marcha una estrategia de comunicación – con un análisis de género – para compartir información sobre éxitos y limitaciones, con una gama de comunicaciones adaptadas a diferentes audiencias

##### **3. Asegurar la responsabilidad por los efectos**

- Solicitar que el CR intervenga en eventos públicos y de alto nivel relacionados con el PCG
- Solicitar una reunión regular de 30 minutos cada mes con el CR para informarle sobre el PCG
- Identificar plataformas interinstitucionales para transmitir mensajes e influenciar a la alta dirección
- Proporcionar constantemente retroalimentación a los jefes de los organismos de los miembros del GTG
- Negociar para que el coordinador del PCG pueda presentar las actualizaciones del programa en la reunión de jefes de organismos del ENUP
- Recordar a los socios dentro y fuera de las Naciones Unidas que se debe rendir cuentas, en última instancia, ante los titulares de los derechos, en particular los titulares de derechos de las mujeres que pueden quedar excluidas de los resultados de desarrollo.
- Compartir fuentes de financiación entre los organismos de la ONU es una forma de apoyar la responsabilidad mutua
- Una supervisión y evaluación sólidas es un mecanismo efectivo de rendición de cuentas

Fuente: PNUD (2013). [Making Joint Gender Programmes Work](#). Nueva York.

<sup>28</sup> Nelson, Gayle and Jennifer Cooper et al (2013). "[Two Roads, One Goal: Dual Strategy for Gender Equality Programming in the Millennium Development Goals Achievement Fund](#)." Nueva York: F-ODM, ONU Mujeres y PNUD.

<sup>29</sup> Con el apoyo de ONU Mujeres, UNICEF, UNFPA y PNUD junto con el Fondo ODM, España y Noruega. Véanse también el [informe y la respuesta de las administraciones](#) (elemento 3: Evaluación).

El cuadro 3 ofrece a continuación un resumen de algunos pasos y puntos de partida potenciales para la planificación, el diseño y la aplicación de Programas Conjuntos sobre cuestiones de Género.

**Cuadro 3. Etapas claves de los programas conjuntos sobre género<sup>30</sup>**

1. Desarrollar un análisis integral de la situación	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Detectar otras iniciativas existentes que abordan cuestiones de género.</li> <li>-Detectar organizaciones nacionales y subnacionales que representan a titulares de derechos; por ejemplo, organizaciones de derechos de la mujer, mujeres con discapacidades o personas indígenas.</li> <li>-Considerar los datos existentes y asegurarse de que están desglosados por sexo.</li> </ul>
2. Desarrollar y articular una visión compartida	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Estar preparado para negociar y lograr un consenso en torno a una visión compartida que destaca las restricciones en materia de género y las posibilidades para incrementar la igualdad entre los géneros.</li> <li>-Desarrollar una teoría del cambio y unos resultados e indicadores que tengan en cuenta las cuestiones de género.</li> </ul>
3. Determinar la capacidad para aplicar el Programa Conjunto	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Tener presente que el mecanismo nacional dedicado a cuestiones de la mujer puede necesitar un fortalecimiento.</li> <li>-Determinar la capacidad en materia de análisis de las cuestiones de género, así como la experiencia en materia de promoción ante los funcionarios públicos.</li> <li>-Determinar la formación, el asesoramiento, el adiestramiento sobre prioridades de programación que tienen en cuenta la perspectiva de género.</li> </ul>
4. Implicar a las principales partes interesadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Implicar a los grupos de mujeres a escala nacional y de base.</li> <li>-Los coordinadores de las Naciones Unidas en materia de género deben involucrarse a lo largo de todo el proceso.</li> <li>-Los mecanismos nacionales dedicados a cuestiones de las mujeres deben ser consultados durante la fase de diseño.</li> <li>-Integrar perspectivas de los representantes comunitarios y de las OSC (como mujeres y hombres, niños y niñas).</li> </ul>
5. Diseño de los procesos del Programa Conjunto, como el marco lógico y los detalles de diseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Utilizar la visualización y el análisis de situaciones.</li> <li>-Desarrollar una teoría del cambio.</li> <li>-Implicar a los organismos clave de las Naciones Unidas y a sus homólogos nacionales.</li> <li>-Decidir quién tomará las decisiones fundamentales y quién liderará el proceso.</li> <li>-Desarrollar diseños que equilibren las necesidades estratégicas y las necesidades básicas.</li> <li>-Incorporar un enfoque con múltiples interesados que incremente la noción de que la igualdad de género es pertinente para la eficacia del desarrollo</li> <li>-Alcanzar un consenso entre socios múltiples sobre resultados e indicadores que tengan en cuenta la perspectiva de género o que sean específicos de cada sexo.</li> <li>-Debatir las modalidades de financiación.</li> </ul>
6. Gestión del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Identificar las necesidades en materia de conocimientos de los socios implicados, así como de los grupos beneficiarios de las actividades de comunicación.</li> <li>-Identificar una herramienta o plataforma en línea para compartir, organizar y almacenar los conocimientos especializados desarrollados por el programa.</li> <li>-Promover una puesta en común de conocimientos y un desarrollo de las lecciones aprendidas.</li> </ul>

<sup>30</sup> Adaptado del PNUD (2013). [Making Joint Gender Programmes Work](#). Nueva York.

7. Gestión del Programa Conjunto sobre cuestiones de Género	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Establecer un comité directivo experimentado en materia de políticas.</li> <li>-Integrar a los asesores sobre cuestiones de género en todos los niveles de la estructura de gestión.</li> <li>-Elaborar estrategias de gestión y de liderazgo, así como un plan de gestión de fácil comprensión.</li> <li>-Implicar a especialistas en cuestiones de género en todos los niveles de las capacidades operativas y de asesoramiento.</li> </ul>
8. Seguimiento y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Debatir con el GTG qué tipo de apoyo pueden prestar en lo tocante a al seguimiento y la evaluación.</li> <li>-Determinar si existe un conjunto mínimo de indicadores específicos de género nacionalmente pertinentes que puedan ser usados para cuantificar el cambio.</li> <li>-Crear una base de referencia en un plazo de seis meses tras el inicio del Programa Conjunto sobre cuestiones de Género.</li> <li>-Utilizar las directrices del GENU para integrar los Derechos Humanos y la igualdad entre los géneros en la evaluación.</li> <li>-Usar métodos mixtos en la evaluación.</li> <li>-Garantizar unos conocimientos especializados sobre igualdad de género en los equipos de monitoreo y evaluación.</li> </ul>
9. Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollar un plan de sostenibilidad para determinar las responsabilidades compartidas para sustentar los avances relacionados con la igualdad entre los géneros una vez concluya el programa.</li> <li>-Generar voluntad política a favor de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres.</li> </ul>

Es importante recordar que siempre que sea posible, el **género también debe integrarse en otros Programas Conjuntos** que no tengan un enfoque de género específico. Los resultados de una evaluación del indicador en Kenya observaron que los programas conjuntos pueden desempeñar un papel central en el desarrollo de capacidades y la realización de resultados de igualdad de género entre los distintos organismos si el género se incorpora de manera efectiva desde el principio<sup>31</sup>. Se sugirieron los siguientes pasos para incorporar el género en todos los programas conjuntos:

- Asegurar que al menos un miembro del equipo de diseño del programa conjunto de entre los organismos participantes cuente con experiencia en cuestiones de género específicas del sector y se le proporcionen pautas claras para garantizar la incorporación de la perspectiva de género en el programa desde el principio.
- Establecer un proceso de evaluación interna (revisión de género) de los primeros borradores para ajustarlos a una lista de control.
- Asegurar que las revisiones anuales exijan una evaluación exhaustiva de los resultados específicos de género para que se puedan hacer ajustes sobre la marcha según sea necesario.

El recuadro 20 a continuación ofrece un ejemplo de integración exitosa de las cuestiones de género en un Programa Conjunto de medio ambiente y cambio climático en Ecuador.

<sup>31</sup> Esser, Andrea Lee (2012). "Gender Scorecard: UNCT Kenya Performance Indicators for Gender Equality and Women's Empowerment," Nairobi: Equipo de las Naciones Unidas en Kenya, p. 12.

### Recuadro 20. Incorporación de la perspectiva de género en un programa conjunto sobre el medio ambiente y el cambio climático

En la Ventana Temática Medio Ambiente y Cambio Climático del Fondo ODM en Ecuador, las cuestiones de igualdad de género se integraron en el diseño inicial del programa, que incluyó un exhaustivo análisis de la situación e identificó resultados específicos. El programa apoyó el establecimiento de una escuela de liderazgo para mujeres, la asignación de becas a mujeres indígenas y la institucionalización de comités de mujeres en los gobiernos locales. Los gerentes del programa atribuyen tales éxitos en parte a las fuertes alianzas interinstitucionales y al enfoque intercultural que implica trabajar con las comunidades locales para evaluar las necesidades de igualdad de género.

*Fuente:* Nelson, Gayle and Jennifer Cooper et al (2013). "[Two Roads, One Goal: Dual Strategy for Gender Equality Programming in the Millennium Development Goals Achievement Fund.](#)" Nueva York: Fondo ODM, ONU Mujeres y PNUD, p. 24.

### 7.3 Lista de control para la incorporación de las cuestiones de género en los mecanismos de coordinación y gestión del MANUD

- ✓ **Implicar** la experiencia de las personas con funciones y responsabilidades claras en la incorporación de la perspectiva de género en el MANUD, especialmente los jefes y miembros del GTG, el personal de ONU Mujeres y los especialistas en género y los coordinadores de los organismos de la ONU.
- ✓ **Identificar** especialistas sectoriales internos con experiencia en género para que formen parte de cada Grupo de Resultados a fin de identificar asuntos de género relevantes dentro de las diversas áreas de resultados.
- ✓ **Intentar** integrar el género en los planes de trabajo conjuntos de todos los Grupos de Resultados, monitoreo y evaluación y Grupos de Comunicaciones, planteando las siguientes preguntas:
  - *¿Existe al menos un producto en función del género o sensible al género por resultado con al menos un indicador de producto sensible o específico de género?*
  - *¿Hay al menos una actividad sensible o específica de género por producto?*
  - *¿Se han destinado suficientes recursos humanos y financieros a los productos y actividades sensibles y específicos de género?*
  - *¿Hay al menos un miembro del GTG o Grupo de Resultados sobre género implicado durante todo el proceso para garantizar la incorporación de la perspectiva de género en los productos, los indicadores de resultados, las actividades y el presupuesto de cada plan de trabajo conjunto?*
- ✓ **Desarrollar** oportunidades para desarrollar Programas Conjuntos sobre cuestiones de Género para apoyar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
- ✓ **Asegurar** que el género se integre sistemáticamente en todos los demás Programas Conjuntos.



- ✓ **Asegurar** que al menos un miembro del equipo de diseño del Programa Conjunto de entre los organismos participantes cuente con experiencia en cuestiones de género específicas del sector y se le proporcionen pautas claras para garantizar la incorporación de la perspectiva de género en el programa desde el principio.
- ✓ **Establecer** un proceso de evaluación interna (revisión de género) de los primeros borradores no relacionados con el género para ajustarlos a una lista de control.
- ✓ **Asegurar** que las revisiones anuales exijan una evaluación exhaustiva de los resultados específicos de género para que se puedan hacer ajustes sobre la marcha según sea necesario.
- ✓ **Asegurar** que los socios del Programa Conjunto sobre cuestiones de Género incluyan personal con habilidades de gestión de conflictos, negociación y/o creación de consenso.
- ✓ **Solicitar** que las reuniones informativas del Programa Conjunto sobre cuestiones de Género se realicen regularmente con el CR y a los jefes de los organismos.
- ✓ **Establecer** un comité directivo experimentado en materia de políticas, con estrategias de gestión y liderazgo que sean claramente entendidas por todos los socios.
- ✓ **Integrar** asesores de género en todos los niveles de la estructura de gestión del Programa Conjunto y en las capacidades operativas.
- ✓ **Establecer** estructuras de coordinación que incluyan asociaciones con los mecanismos nacionales de género y organizaciones de la sociedad civil que apoyen a las mujeres como titulares de derechos.

## 8. Incorporación de la perspectiva de género en el seguimiento, la presentación de informes y la evaluación de los resultados del MANUD

### 8.1 ¿Qué es el seguimiento, la presentación de informes y la evaluación del MANUD?

El **seguimiento, la presentación de informes y la evaluación** constituyen la cuarta etapa en la elaboración del MANUD. Se trata de una fase esencial para garantizar que el sistema de las Naciones Unidas cumpla sus compromisos. El seguimiento y la evaluación deben ser procesos participativos y que favorezcan el empoderamiento. Se trata de procesos diferentes pero íntimamente relacionados. El seguimiento es el examen continuo de los avances logrados durante la ejecución de una actividad, proyecto o programa. La evaluación es un examen objetivo y sistemático de los procesos y resultados relacionados con la ejecución de una actividad, proyecto o programa, y contribuye a las posteriores revisiones del MANUD. Por lo general, las evaluaciones se llevan a cabo a mitad de período y al término del MANUD. El seguimiento normalmente es una tarea interna, mientras que las evaluaciones suelen requerir la participación de un equipo externo independiente de evaluadores cualificados. El MANUD requiere un **plan de seguimiento y evaluación**, un **examen anual** y una **evaluación** basada en los resultados, indicadores y bases de referencia indicados en la matriz de resultados<sup>32</sup>.

### 8.2 Consideraciones para la incorporación de la perspectiva de género en el seguimiento, la presentación de informes y la evaluación del MANUD

*Indicadores sensibles al género para el seguimiento y la evaluación*

Los **indicadores del MANUD deben ser sensibles al género**, de modo que permitan realizar un seguimiento de los cambios producidos desde el punto de vista del género a lo largo del tiempo. El boletín del SWAP del ENUP requiere que, para cumplir con las normas mínimas, entre un tercio y la mitad de los indicadores de resultados y productos del MANUD realicen un seguimiento de los resultados de la igualdad de género en consonancia con las prioridades de los ODS, incluido el ODS 5, y los indicadores ODS nacionales elegidos, así como los indicadores nacionales elegidos para la RRD en línea con el Marco de Sendai. Los indicadores sensibles al género ayudan a cuantificar el modo en que un proyecto o programa afecta a los roles de género o produce otros cambios sociales relacionados con el género a lo largo del tiempo, mediante la comparación del valor de los diferentes indicadores con el nivel de referencia definido. Un "indicador sensible al género" incluye:

- **Indicadores desglosados por sexo y edad**, que permitan conocer la situación de los hombres y las mujeres en relación con un determinado indicador. La inclusión de objetivos, indicadores y niveles de referencia sensibles al género es fundamental, incluso para los productos y resultados que no lo sean. *Por ejemplo: porcentaje de hombres y mujeres alfabetizados de 15 a 24 años.*
- **Indicadores específicos de género** relativos a las mujeres o a los hombres, o a un problema relacionado con la igualdad de género. *Por ejemplo: porcentaje de mujeres que sufren abusos físicos por parte de un compañero.*

---

<sup>32</sup> Véase también GNUD (2017). [Guidelines to support country reporting on the Sustainable Development Goals](#). Nueva York.

**Los indicadores que no tienen en cuenta el factor del género**, por el contrario, no establecen diferencias explícitas entre las mujeres y los hombres. *Por ejemplo: índice de alfabetización de la población de 15 a 25 años.*

Siempre que sea posible, resulta útil **incluir una combinación de indicadores cuantitativos y cualitativos** al medir un determinado producto, con el fin de triangular las conclusiones y ofrecer una panorámica más completa (véase el cuadro 4). Los datos numéricos obtenidos utilizando métodos cuantitativos pueden ayudar a sentar las bases para abordar las desigualdades de género. Los métodos cualitativos, por su parte, permiten un análisis más profundo de los procesos y relaciones sociales, así como de las dinámicas de poder que giran en torno a la igualdad de género. La recopilación de datos cualitativos puede resultar de utilidad para estudiar subpoblaciones que quizá no sea fácil captar a través de las muestras representativas a escala nacional, así como para detectar cambios difíciles de medir, como las dimensiones del empoderamiento. No obstante, la obtención de estos datos puede resultar muy costosa.

**Cuadro 4. Comparación de indicadores cualitativos y cuantitativos**

Indicadores cuantitativos	Indicadores cualitativos
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Medidas de cantidad</li> <li>▶ Número, porcentaje o tasa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Medidas de calidad</li> <li>▶ Son más subjetivas; se basan en la percepción, la opinión o el nivel de satisfacción</li> </ul>
<b>Fuentes de datos:</b> Encuestas, censos, informes, cuestionarios	<b>Fuentes de datos:</b> Grupos de discusión, testimonios, entrevistas, estudios cualitativos, estudios de satisfacción
<b>Ejemplos:</b> Porcentaje de mujeres en puestos de adopción de decisiones  Índices de violencia contra las mujeres/hombres (incremento o disminución)  N.º de semanas en las que las mujeres declaran pasar hambre  N.º y/o porcentaje de nuevos actos legislativos que favorecen una mayor igualdad de género	<b>Ejemplos:</b> Percepción de las mujeres sobre su empoderamiento  Satisfacción de los asociados y asociadas con el apoyo y la capacitación proporcionados por la organización X  Percepción sobre el bienestar entre las mujeres  Percepción sobre los nuevos actos legislativos que favorecen una mayor igualdad de género entre los hombres y entre las mujeres

El boletín del SWAP del equipo de Naciones Unidas en el país refuerza la importancia de utilizar datos tanto cuantitativos como cualitativos. Para cumplir con la norma mínima, los datos de los indicadores sensibles al género en la matriz de resultados del MANUD deben recopilarse según lo planificado, incluidos los datos desglosados por sexo, y las revisiones y evaluaciones del MANUD deben evaluar el progreso cotejándolo con los resultados específicos de género.

La **disponibilidad de información** puede constituir un gran obstáculo para la planificación y aplicación del MANUD por parte de los equipos en los países. No siempre se dispone de datos desglosados por sexo y edad, o solo se dispone de ellos parcialmente, lo que significa que dichos datos pueden no estar disponibles al comienzo del MANUD ni durante la fase de recopilación de bases de referencia, ni siquiera durante el seguimiento y la evaluación. Sería necesario crear capacidades en el seno de las entidades nacionales de estadística para generar estos datos.

Al mismo tiempo, se alienta a los equipos de las Naciones Unidas en los países a aprovechar los sistemas nacionales de seguimiento y evaluación en la máxima medida posible, así como a evitar imponer una carga a los países asociados a través de los requisitos de seguimiento y evaluación específicos del MANUD. En ese sentido, el **conjunto mínimo de indicadores de género** acordado en 2013 por la Comisión de Estadística de las Naciones Unidas ofrece una herramienta muy útil para guiar las labores de recopilación de datos nacionales e internacionales. Dicho conjunto mínimo engloba las estructuras económicas, la participación en actividades productivas y el acceso a los recursos, la educación, la salud y servicios conexos, la participación en la vida pública y en los procesos de adopción de decisiones, y los derechos humanos de las mujeres y las niñas (véase el cuadro 5). En particular, abordan cuestiones clave de política identificadas en la Plataforma de Acción de Beijing y otros compromisos internacionales más recientes que cubren las normas y leyes nacionales sobre la igualdad de género. Estos indicadores constituyen una referencia básica crucial para el desarrollo del MANUD y deberían utilizarse siempre que sea posible, dado que la recolección de estos datos se ha encomendado a los organismos de las Naciones Unidas.

**Cuadro 5. Conjunto mínimo de indicadores de género, por área<sup>33</sup>**

#### **I. Economic structures, participation in productive activities and access to resources**

1. Average number of hours spent on unpaid domestic work, by sex. Note: separate housework and child care if possible
2. Average number of hours spent on paid and unpaid work combined (total work burden), by sex
3. Labour force participation rates for persons aged 15-24 and 15+, by sex
4. Proportion of employed who are own-account workers, by sex
5. Proportion of employed who are working as contributing family workers, by sex
6. Proportion of employed who are employers, by sex
7. Percentage of firms owned by women
8. Percentage distribution of employed population by sector, each sex
9. Informal employment as a percentage of total non-agricultural employment, by sex
10. Youth unemployment, by sex
11. Proportion of population with access to credit, by sex
12. Proportion of adult population owning land, by sex
13. Gender gap in wages
14. Proportion of employed working part-time, by sex
15. Employment rate of persons aged 25-49 with a child under 3 living in a household and with no children living in the household, by sex
16. Proportion of children under age 3 in formal care
17. Proportion of population using the Internet, by sex
18. Proportion of population using mobile/cellular telephones, by sex
19. Access to mass media and information and communications technology

#### **II. Education**

20. Literacy rate of persons aged 15-24 years old, by sex
21. Adjusted net enrolment ratio in primary education, by sex
22. Gross enrolment ratio in secondary education, by sex
23. Gross enrolment ratio in tertiary education, by sex
24. Gender parity index in enrolment at primary, secondary and tertiary levels
25. Share of female science, engineering, manufacturing and construction graduates at tertiary level
26. Proportion of females among third-level teachers or professors
27. Net intake in first grade of primary education, by sex
28. Primary education completion rate, by sex
29. Graduates from lower secondary education, by sex
30. Transition rate to secondary education, by sex

<sup>33</sup> Naciones Unidas (2012). "[Estadísticas de género: Informe del Secretario General.](#)" E/CN.3/2012/19.

31. Education attainment of population aged 25 and over, by sex

### III. Health and related services

32. Contraceptive prevalence among women who are married or in a union, aged 15-49

33. Under-5 mortality rate, by sex

34. Maternal mortality ratio

35. Antenatal care coverage

36. Proportion of births attended by skilled health professional

37. Smoking prevalence among persons aged 15 and over, by sex

38. Proportion of adults who are obese, by sex

39. Women's share of population aged 15-49 living with HIV/AIDS

40. Access to antiretroviral drug, by sex

41. Life expectancy at age 60, by sex

42. Adult mortality by cause and age groups

### IV. Public life and decision-making

43. Women's share of government ministerial positions

44. Proportion of seats held by women in national parliament

45. Women's share of managerial positions

46. Percentage of female police officers

47. Percentage of female judges

### V. Human rights of women and the girl child

48. Proportion of women aged 15-49 subjected to physical or sexual violence in past 12 months by an intimate partner

49. Proportion of women aged 15-49 subjected to physical or sexual violence in past 12 months by persons other than an intimate partner

50. Prevalence of female genital mutilation/cutting (for relevant countries only)

51. Percentage of women aged 20-24 years old who were married or in a union before age 18

52. Adolescent fertility rate

Estos indicadores se complementan con un conjunto mínimo de indicadores sobre la violencia contra las mujeres (véase el recuadro 21).

### Box 21. Core Set of Statistical Indicators on Violence Against Women

1. Total and age specific rate of women subjected to physical violence in the last 12 months by severity of violence, relationship to the perpetrator and frequency
2. Total and age specific rate of women subjected to physical violence during lifetime by severity of violence, relationship to the perpetrator and frequency
3. Total and age specific rate of women subjected to sexual violence in the last 12 months by severity of violence, relationship to the perpetrator and frequency
4. Total and age specific rate of women subjected to sexual violence during lifetime by severity of violence, relationship to the perpetrator and frequency
5. Total and age specific rate of ever-partnered women subjected to sexual and/or physical violence by current or former intimate partner in the last 12 months by frequency
6. Total and age specific rate of ever-partnered women subjected to sexual and/or physical violence by current or former intimate partner during lifetime by frequency
7. Total and age specific rate of women subjected to psychological violence in the past 12 months by the intimate partner
8. Total and age specific rate of women subjected to economic violence in the past 12 months by the intimate partner
9. Total and age specific rate of women subjected to female genital mutilation

Source: ECOSOC (2011). '[Report of the Friends of Chair of the United Nations Statistical Commission on violence against women](#)', E/CN.3/2011/5.

Además, en el contexto de la Agenda 2030 y los ODS, ONU Mujeres presentó un documento de posición con propuestas sobre un nuevo conjunto de 48 [indicadores para supervisar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible](#). El trabajo para desarrollar indicadores y métodos para medir la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el contexto de los ODS es, no obstante, un trabajo en progreso pendiente de adaptaciones ulteriores. Por ejemplo, se está trabajando para desarrollar indicadores de género para medir los ODS ambientales, con los recursos que estarán disponibles en el entorno de las Naciones Unidas<sup>34</sup>. También se han desarrollado indicadores útiles de derechos humanos, incluida la [CEDAW](#).

El conjunto mínimo de indicadores mencionados anteriormente no es una lista exhaustiva y no aborda todas las áreas de igualdad de género. Dado que la elección de los indicadores para los ODS no depende exclusivamente de la disponibilidad de datos, se sugieren indicadores nuevos y/o mejorados que van más allá del conjunto mínimo para algunos objetivos como las opciones óptimas. La elección de indicadores para realizar un seguimiento de la aplicación del marco actual es de importancia crítica, y en gran medida puede determinar si los esfuerzos de las políticas se canalizan adecuadamente y si las metas y los objetivos se alcanzan o no. Elegir los indicadores apropiados y realizar un seguimiento exhaustivo y efectivo del progreso en materia de igualdad de género en todos los objetivos se antoja crucial para garantizar que las mujeres y los hombres y las niñas y los niños se beneficien de los esfuerzos de aplicación.

Además, es necesario incluir indicadores que **midan los procesos y los resultados**; debería medirse la participación, la formulación de políticas y el empoderamiento junto con otras variables más directas, como las tasas de finalización escolar o la prevalencia del VIH. Es necesario combinar dichos indicadores para demostrar los avances de las intervenciones

<sup>34</sup> Véase [Género y Medio Ambiente](#).

dirigidas a mejorar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Por lo tanto, también es necesario medir las consecuencias negativas de las intervenciones programáticas.

### *Evaluación sensible al género en el MANUD*

La **evaluación sensible al género** se refiere a las prácticas de evaluación que reconocen los diferentes roles de los hombres y las mujeres, de las niñas y los niños, la asimetría de su acceso a los recursos (así como en el control de estos) y sus diferentes intereses de género, tanto desde el punto de vista práctico como estratégico. En este sentido, las [orientaciones del GNUD sobre la integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación](#) constituyen un recurso muy útil. Deberían tenerse en cuenta varios principios fundamentales:

- **Inclusión.** La evaluación de la igualdad de género exige prestar atención a si la intervención evaluada distribuyó de forma justa sus beneficios y contribuciones. Los datos deben desglosarse con arreglo a criterios como el sexo, la clase social, el origen étnico, la religión, la orientación sexual, la edad, la ubicación, etc.
- **Participación.** Las evaluaciones de la igualdad de género deben ser participativas, respetando el derecho de las partes interesadas a ser consultadas y a participar en las decisiones sobre el objeto de la evaluación y el modo en que se llevará a cabo. Es importante medir la participación del grupo de partes interesadas en el proceso, así como los beneficios que obtendrán a partir de dicha participación.
- **Unas relaciones de poder equitativas.** La igualdad de género busca equilibrar las relaciones de poder entre los grupos favorecidos y desfavorecidos, así como en el seno de cada uno de estos grupos. Las evaluaciones deben llevarse a cabo de modo que respalden el empoderamiento de los grupos desfavorecidos. Los evaluadores también deben ser conscientes de sus propias posiciones de poder, que, a través de sus interacciones con las partes interesadas, pueden influir en las respuestas de estas.

#### **Recuadro 22. Recopilación de datos desagregados por sexo**

Es posible que sea necesario utilizar métodos de recolección de datos diferentes según si los datos se refieren a hombres o a mujeres. En algunos contextos, por ejemplo, las mujeres pueden permanecer en silencio cuando se encuentren en un grupo numeroso que también esté integrado por hombres. Desde un punto de vista más general, los hombres y las mujeres suelen comunicarse de forma diferente, por lo que será necesario emplear estrategias distintas. Por ejemplo, si se quiere fomentar una mayor participación de las mujeres, puede ser necesario convocar reuniones específicas para ellas. Es fundamental contar con un entrevistador o facilitador sensible al género, y las mujeres siempre deberían formar parte del equipo de evaluación. Por ejemplo, se cree que las entrevistadoras facilitan la revelación de información sobre acontecimientos sensibles, como una agresión sexual, con independencia del género de la persona entrevistada.

El objetivo de una evaluación sensible al género del MANUD es determinar si los resultados contribuyeron de algún modo a mejorar la igualdad de género, y, en caso afirmativo, cómo lo hicieron. Esto implica que es necesario trabajar con el ENUP para **garantizar la inclusión del género como tema transversal** en cada uno de los asuntos abordados en el marco de la evaluación, y que se preste la debida atención a la incorporación de las cuestiones relacionadas con el género en cada uno de esos temas. También es importante poner a disposición de los evaluadores estudios clave, como las evaluaciones previas de género o el boletín del SWAP del ENUP. De ese modo podrán conocer los retos, los logros realizados o las limitaciones a las que se enfrenta la igualdad de género y comprobar los avances del

MANUD. Deberán utilizarse **técnicas de recolección de datos desagregados por sexo** (véase el recuadro 22), y contar con **un equipo de evaluación sensible al género y equilibrado desde el punto de vista del género**, que posea una experiencia adecuada en materia de género e incluya evaluadores de ambos sexos.<sup>35</sup> Con este fin, se deben adoptar medidas para desarrollar las capacidades del equipo de evaluación con respecto a la evaluación y la recopilación de datos sensibles al género.

### 8.3 Lista de control sobre la incorporación de la perspectiva de género en el seguimiento, la presentación de informes y la evaluación del MANUD

#### Evaluación

- ✓ **Garantizar** que los indicadores del MANUD sean sensibles al género, de forma que sean capaces de captar los cambios producidos desde el punto de vista del género a lo largo del tiempo y en todas las áreas de resultados, no solo en las centradas en la igualdad de género.
- ✓ **Garantizar que el género se incluya como tema transversal** en todos los temas tratados en torno a cuestiones de cambio climático, consolidación de la paz, ayuda humanitaria y desarrollo, y con la inclusión de la cuestiones relacionadas con el género en los planes de seguimiento y evaluación y otra documentación en la materia.
- ✓ **Determinar** si existe un conjunto de indicadores específicos de género relevantes a nivel nacional, y utilizar en la medida de lo posible los indicadores de género incluidos en los sistemas nacionales de seguimiento y evaluación, incluido el conjunto mínimo de Indicadores de género y los indicadores para supervisar las cuestiones de igualdad de género y empoderamiento de la mujer en el marco de los ODS.
- ✓ **Consultar** las orientaciones del UNEG para la integración de la igualdad de género en la evaluación.
- ✓ **Hacer públicos** los informes de evaluación de género claves, los ejercicios de UNCT-SWAP y otros documentos que hayan demostrado ser útiles para el equipo de seguimiento y evaluación.
- ✓ **Garantizar** que el equipo de evaluación sea sensible al género y que su composición esté equilibrada desde el punto de vista del género, cuente con experiencia adecuada en materia de género y esté integrado por evaluadores de ambos sexos.
- ✓ **Desarrollar** la capacidad de los asociados y proporcionarles asistencia técnica para llevar a cabo un seguimiento y una evaluación sensibles al género; esto incluye la creación de capacidades de las entidades nacionales de estadística para generar datos específicos de género y datos desglosados por sexos.
- ✓ **Utilizar** métodos de recolección de datos tanto cuantitativos como cualitativos para contribuir a la triangulación de los resultados y captar aquellos cambios que puedan ser difíciles de medir.

<sup>35</sup> Para obtener más información sobre estos procesos véase de nuevo [UNEG \(2011\). \*Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation\*](#).



- ✓ **Utilizar** técnicas de recolección de datos sensibles al género, como grupos de discusión por sexos, a fin de garantizar que puedan escucharse los puntos de vista de las personas de ambos sexos.
- ✓ **Usar** métodos participativos que impliquen a hombres y mujeres a fin de incrementar la apropiación y la sostenibilidad del proceso de seguimiento y evaluación. Aprovechar la experiencia de las organizaciones de la sociedad civil y conseguir que apoyen este proceso.
- ✓ **Formular** preguntas útiles:
  - *¿Aprovechó el MANUD de forma óptima las ventajas comparativas en materia de igualdad de género en el país?*
  - *¿Ayudó el MANUD a lograr las prioridades en materia de igualdad de género en el marco de desarrollo nacional, y contribuyó a cumplir las normas internacionales (por ejemplo, la Plataforma de Acción de Beijing, los ODM, la CEDAW, etc.)?*
  - *¿Se recopilan datos relativos a la igualdad de género y resultados sensibles al género, y se incluyen en los informes según lo previsto?*
  - *¿Se abordan los resultados relacionados con el género y las carencias detectadas en la ejecución en el examen anual del MANUD y en el informe anual del Coordinador Residente?*
  - *¿En qué medida los mecanismos y procesos de seguimiento del MANUD permiten recopilar información sobre la igualdad de género y sobre resultados sensibles al género?*
  - *¿En qué medida se ha ocupado el MANUD de las múltiples formas de discriminación, que también son transversales, para garantizar que nadie quede atrás?*

## Anexo 1. Glosario

**Acceso:** la capacidad de las mujeres o de los hombres para utilizar un recurso y aprovechar una oportunidad. La capacidad para utilizar los recursos no implica necesariamente la capacidad para definir o decidir la utilización de ese recurso, y viceversa.

**Control:** la capacidad que tienen las mujeres y los hombres para adoptar decisiones sobre los recursos y las oportunidades, y para beneficiarse de estos.

**Igualdad de oportunidades:** ausencia de discriminación basada en el género o de barreras de género; el derecho a ser tratado sin discriminación, especialmente por motivos de sexo, raza o edad.

**Género:** funciones y relaciones sociales, rasgos de personalidad, actitudes, comportamientos, valores, poder relativo e influencia diferenciales que la sociedad asigna a cada sexo. El género es una variable relacional y no se refiere simplemente a los hombres o las mujeres, sino a las relaciones entre ellos. Aunque las palabras género y sexo a menudo se usan indistintamente, tienen connotaciones ligeramente diferentes; el sexo tiende a referirse a las diferencias biológicas, mientras que el género más a menudo se refiere a las diferencias culturales y sociales y, a veces abarca una gama más amplia de identidades que el binario de hombres y mujeres.

**Violencia basada en el género:** Violencia dirigida contra individuos o grupos en función de su género. Los ejemplos incluyen: aborto selectivo por sexo, acceso diferencial a alimentos y servicios, explotación y abuso sexual, incluida la trata, matrimonio infantil, mutilación/ablación genital femenina, acoso sexual, abuso de precios de dote/novia, asesinato por honor, violencia doméstica o de pareja íntima, privación de herencia o propiedad, y abuso de ancianos.

**Igualdad de género:** La igualdad de género implica el concepto de que todos los seres humanos, tanto mujeres como hombres, son libres de desarrollar sus capacidades personales y tomar decisiones sin las limitaciones establecidas por los estereotipos, los roles de género rígidos o los prejuicios. La igualdad de género significa que los diferentes comportamientos, aspiraciones y necesidades de las mujeres y los hombres se consideran, valoran y favorecen por igual.

**Equidad de género:** equidad y justicia en el reparto de responsabilidades y beneficios entre hombres y mujeres. Para garantizar la equidad, a menudo es necesario adoptar medidas positivas de carácter temporal que permitan compensar las desventajas históricas y sociales que impiden a las mujeres y los hombres actuar en pie de igualdad. La equidad está basada en la justicia; la igualdad es el resultado de los derechos humanos.

**Identidad de género:** la identidad de género, tanto de los hombres como de las mujeres, determina cómo son percibidos y cómo se espera que piensen y actúen.

**Incorporación de la perspectiva de género:** proceso de evaluación de las consecuencias para las mujeres y los hombres de cualquier actividad planificada, inclusive las leyes, políticas o programas, en todos los sectores y en todos los niveles. Es una estrategia destinada a hacer que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, así como de los hombres, sean un elemento integrante de la elaboración, la aplicación, la supervisión y la evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales.

**Roles de género:** conjunto de prescripciones de actuación y comportamiento que la sociedad asigna a los hombres y las mujeres de acuerdo con las normas y tradiciones culturales.

**Interseccionalidad:** Una herramienta analítica para entender y responder a las formas en que la identidad de género se cruza con otros factores sociales como la raza, la edad, la etnia y la orientación sexual.

**Estrategia de varias vías para la incorporación de la perspectiva de género** (también conocida como doble mandato o doble vía): incorporación tanto de intervenciones *específicas de género* dirigidas a apoyar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en determinados grupos sociales, organizaciones y/o procesos específicos, como de iniciativas de integración de la perspectiva de género destinadas a garantizar la integración de la igualdad de género en el trabajo sustantivo de todos los sectores. También conocido como el uso de programación *vertical y horizontal*.

**Mecanismos nacionales dedicados a cuestiones de las mujeres:** organismos gubernamentales, departamentos, comisiones o ministerios que proporcionan liderazgo y apoyo a los esfuerzos del gobierno para lograr una mayor igualdad entre mujeres y hombres; a veces también se llaman mecanismos nacionales dedicados a cuestiones de género.

**Necesidades e intereses de género prácticos y estratégicos:** las mujeres identifican las necesidades prácticas de género como una respuesta a una necesidad que perciben como inmediata, y que normalmente guarda relación con unas condiciones de vida inadecuadas, por ejemplo en lo que respecta al abastecimiento de agua, la atención de la salud y el empleo. Los intereses estratégicos de género tienden a cuestionar las divisiones del poder y el control según el género, así como las normas y los roles definidos por las tradiciones.

**Trabajo productivo:** trabajo que realizan tanto los hombres como las mujeres, y que es remunerado en efectivo o en especie. Incluye tanto la producción destinada a la comercialización con un valor de intercambio como la producción doméstica o de subsistencia con un valor de uso real y con un valor de intercambio potencial. En el caso de las mujeres que realizan trabajos agrícolas, esto incluye el trabajo como agricultoras independientes, esposas de campesinos y trabajadoras asalariadas.

**Trabajo reproductivo:** responsabilidades de crianza y educación y las tareas domésticas realizadas en gran parte por mujeres, requeridas para garantizar el mantenimiento y la reproducción de la fuerza de trabajo. Incluye no solo la reproducción biológica, sino también el cuidado y el mantenimiento de la fuerza de trabajo (socios y niños que trabajan) y la fuerza de trabajo futura (bebés y niños que asisten a la escuela).

**Sexo:** características biológicas que definen a los humanos como femeninos o masculinos.

**Igualdad de género sustantiva:** combina la igualdad formal de género en la ley, la igualdad de oportunidades y la igualdad de trato, con igualdad de impacto o resultado. Requiere que la igualdad se interprete de acuerdo con el contexto amplio o las realidades de las desventajas de las mujeres y los hombres, y el impacto de estas circunstancias en términos de eliminar la desventaja en el resultado.

**Trabajo de cuidado no remunerado:** abarca todas las actividades diarias que sostienen nuestras vidas y nuestra salud, como el trabajo doméstico (preparación de alimentos, limpieza, lavandería) y el cuidado personal (especialmente de niños, ancianos, personas enfermas o discapacitadas); estas actividades las realizan más comúnmente las mujeres en el hogar de forma gratuita.

**Empoderamiento de la mujer:** proceso consistente en obtener acceso y desarrollar las capacidades de las mujeres con vistas a desarrollar una participación activa en la determinación de su propia vida y la de su comunidad en términos económicos, sociales y políticos.

## Anexo 2. Recursos fundamentales

### 1. Marcos jurídicos y normativos

[Convention on the Elimination of all forms of Discrimination Against Women \(CEDAW\)](#)

[Commission on the Status of Women \(CSW\)](#)

[Beijing Platform for Action](#)

[Review and appraisal of the implementation of the Beijing Declaration and Platform for Action \(E/CN.6/2015/3\)](#)

[United Nations System-Wide Policy on Gender Equality and the Empowerment of Women](#)

[Mainstreaming a Gender Perspective into all Policies and Programmes in the United Nations system \(E/RES/2014/2\)](#)

[Vienna Policy Dialogue - Advancing Gender Equality and the Empowerment of Women: Role of Development Cooperation](#)

[United Nations Security Council Resolution 1325](#)

[United Nations Security Council Resolution 1820](#)

[United Nations Security Council Resolution 1888](#)

[United Nations Security Council Resolution 1889](#)

[United Nations Security Council Resolution 1960](#)

[United Nations Security Council Resolution 2106](#)

[United Nations Security Council Resolution 2122](#)

[Transforming our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development, \(A/RES/70/1\)](#)

[QCPR Resolution \(A/71/243\)](#)

[QCPR Resolution \(A/RES/67/226\) \(section III D\)](#)

[Vienna Declaration - World Conference on Human Rights](#)

[Addis Ababa Action Agenda \(A/RES/69/313\)](#)

[Universal Periodic Review](#)

[International Conference on Population and Development \(ICPD\)](#)

[New Urban Agenda \(A/RES/71/256\)](#)

[Sendai Framework on Disaster Risk Reduction](#)

[World Humanitarian Summit](#)

[ILO Equal Remuneration Convention \(C100\)](#)

[ILO Discrimination \(Employment and Occupation\) Convention \(C111\)](#)

[ILO Workers with Family Responsibilities Convention \(156\)](#)

[ILO Maternity Protection Convention \(C183\)](#)

[ILO Domestic Workers Convention \(C189\)](#)

[World Health Assembly Resolution 60.25 “Strategy for integrating gender analysis and actions into the work of WHO.” \(2007\)](#)

## 2. Incorporación de la perspectiva de género

[ECOSOC Agreed Conclusions \(1997/2\)](#)

ECOSOC (1997). New York.

[Gender Mainstreaming in Development Programming: Guidance Note](#)

UN Women (2014). New York.

[Mainstreaming a Gender Perspective into all Policies and Programmes in the United Nations System: Report of the Secretary-General \(E/2013/71\)](#)

United Nations (2013). New York.

[United Nations System-Wide Policy on Gender Equality and the Empowerment of Women: Focusing on Results and Impact \(CEB/2006/2\)](#)

United Nations (2006). New York.

[Advancing Gender Equality and Women’s Empowerment: An Assessment of Gender Mainstreaming in UN Operational Activities for Development](#)

UN Women (2012). New York.

[Meeting Report. UN Women Expert Group Meeting on ‘Gender Mainstreaming Approaches in Development Programming: Being Strategic and Achieving Results in an Evolving Development Context](#)

Cohen, Sylvie I., Neena Sachdeva, Sharon Taylor and Patricia Cortes (2013). ‘Santo Domingo, April 29-May 3, 2013.

[Gender Mainstreaming](#)

Sida. 2015. Stockholm: Sida.

## 3. Herramientas para el análisis de género

[Gender Analysis – Principles and Elements](#)

Sida (2015). Stockholm.

[A Guide to Gender-Analysis Frameworks](#)

Candida March, Ines A. Smyth, Maitrayee Mukhopadhyay (2005). Oxford: Oxfam.

[A Conceptual Framework for Gender Analysis and Planning](#)

ILO/SEAPAT's On-Line Gender Learning & Information Module

[Learning and Information Pack: Gender Analysis](#)

UNDP (2001). New York.

[Harvard Gender Analysis Framework](#)

World Bank (2005). Washington, D.C.

[Moser Gender Analysis Framework and Gender Audit](#)

World Bank (2005). Washington, D.C.

**4. Incorporación de la perspectiva de género por sector**

[Gender Mainstreaming Strategies in Decent Work Promotion: Programming tools - GEMS Toolkit](#)

ILO (2010). Bangkok.

[Source Book on Women, Peace and Security](#)

UN Women (2012). New York.

[Gender and Conflict Analysis: Policy Briefing Paper](#)

UN Women (2012). New York.

[Preventing Conflict, Transforming Justice, Securing the Peace: A Global Study on the Implementation of United Nations Security Council resolution 1325.](#)

UN Women (2015). New York.

[Making Disaster Risk Reduction Gender-Sensitive: Policy and Practical Guidelines](#)

IUCN (2009). Geneva.

[Women, Girls, Boys and Men: Different Needs, Equal Opportunities. Gender Handbook in Humanitarian Action](#)

The Inter Agency Standing Committee (IASC) (2006). Geneva.

[Costing of Interventions and Policies for Gender Equality: Concepts, Methodologies and Practical Experiences](#)

Coello, Raquel (2013). New York.

[Handbook on Costing Gender Equality](#)

UN Women (2015). New York.

[Engendering Budgets: A Practitioners' Guide to Understanding and Implementing Gender-responsive Budgets](#)

Budlender, Debbie and Guy Hewitt (2006). London.

[Budgeting for Women's Rights: Monitoring Government Budgets for Compliance with CEDAW: A Summary Guide for Policy Makers, Gender Equality and Human Rights Advocates](#)

UNIFEM (2008). New York.

[Global Gender and Environment Outlook](#)

United Nations Environment Programme and partner web portal.

[Gender and the Environment](#)

United Nations Environment Programme website.

[Human rights and gender equality in health sector strategies: A tool to assess policy coherence](#)

WHO, OHCHR, SIDA, (2011)

## 5. Integración del género en la programación común a escala nacional

[Desk Review of 15 UNDAFs in Europe and Central Asia: Application of Twin-Track Approach of Gender in UNDAFs and CCAs to Promote Gender Equality and Empowerment of Women](#)

UN Women Regional Office for Europe and Central Asia (2017). Istanbul.

[Strengthening Gender Equality in United Nations Development Frameworks.](#)

Rao, Aruna (2010). Commissioned by UNDG Task Team on Gender Equality, New York.

[Two Roads, One Goal: Dual Strategy for Gender Equality Programming in the Millennium Development Goals Achievement Fund](#)

Nelson, Gayle and Jennifer Cooper et al. (2013). New York: MDG-F, UN Women and UNDP.

[Making Joint Gender Programmes Work: Guide for Design, Implementation, Monitoring and Evaluation](#)

Beck, Tony et al. (2013). New York: UNDP and MDG-F.

[Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation – Towards UNEG Guidance](#)

United Nations Evaluation Group (2011). New York.

[Advancing Gender Equality: Promising Practices. Case Studies from the MDG Achievement Fund](#)

MDG-F and UN Women (2013). New York: United Nations.

[Eight Case Studies on Integrating the United Nations' Normative and Operational Work](#)

UNDG (2015). New York.

[Monitoring gender equality and the empowerment of women and girls in the 2030 Agenda for sustainable development: opportunities and challenges](#)

UN Women (2015). New York.

[Gender Equality Marker Guidance Note](#)

UNDG (2013). New York.

[UN Coherence, Gender Equality and You](#)

Online training course

[Gender Equality Capacity Assessment Tool](#)

UN Women Training Centre (2014). Santo Domingo.

[ILO Participatory Gender Audit: Relevance and use for the United Nations and its agencies](#)

ILO (2011). Geneva.

[Gender Statistics: Report of the Secretary-General \(E/CN.3/2013/10\)](#)

United Nations (2013). New York.

[Gender Equality Indicators: What, Why and How?](#)

OECD/DAC Network on Gender Equality (2009). Paris.

[CEDAW Indicators for South Asia](#)

CENWOR and UNIFEM (2004). New Delhi.

[Report of the Friends of Chair of the United Nations Statistical Commission on violence against women', E /CN.3/2011/5](#)

ECOSOC (2011). New York. (VAW indicators)

[Human Rights Indicators: A Guide to Measurement and Implementation](#)

OHCHR (2012). Geneva.

## 6. Orientaciones y directrices sobre el MANUD

[UNDAF Guidance](#)

UNDG (2017). New York.

[UNDAF Programming Principles](#)

UNDG (2017). New York.

[Common Country Analysis](#)

UNDG (2017). New York.

[The UN Vision 2030](#)

UNDG (2017). New York.

[Theory of Change](#)

UNDG (2017). New York.

[Capacity Development](#)

UNDG (2017). New York.

[Communication and Advocacy](#)

UNDG (2017). New York.

[Monitoring and Evaluation](#)

UNDG (2017). New York.

[Funding to Financing](#)

UNDG (2017). New York.



## 7. Otras directrices de programación

[CEB Common Principles to Guide the UN System's Support to the Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development](#)

CEB (2016). New York.

[Leaving No One Behind: Equality and Non-Discrimination at the Heart of Sustainable Development](#)

CEB (2017). New York.

[Results-Based Management Handbook](#)

UNDG (2011). New York.

[UNDG Management and Accountability System \(MAS\)](#)

UNDG (2008). New York.

[Standard Operating Procedures for Countries Wishing to Adopt the "Delivering as One" Approach](#)

UNDG (2013). New York.

[One Programme – Tools and Materials](#)

UNDG (2014). New York.

[UNDG Guidance Note on Human Rights for Resident Coordinators and UN Country Teams](#)

UNDG (2015). New York.

[Policy and Operational Support for UNCTs on Human Rights in SDG Implementation](#)

UNDG (2016). New York.

[UN Resident Coordinator Generic Job Description](#)

UNDG (2014). New York.

[Guidelines to support country reporting on the Sustainable Development Goals.](#)

UNDG (2017). New York.

