

Un análisis comparativo:

# Sobre las metodologías para la autoevaluación de género

— applied in —

## Colombia, Honduras y Ucrania





## Un análisis comparativo:

# Sobre las metodologías para la autoevaluación de género aplicadas en Colombia, Honduras y Ucrania

Entre 2019 y 2021, los servicios de la Policía Nacional de Honduras, Colombia y Ucrania llevaron a cabo Autoevaluaciones de Género (AEG) para comprender mejor cómo las cuestiones relacionadas con el género afectan la forma en que estos servicios vigilan externamente y funcionan internamente. Cada una de las AEG fue orientada por la Guía de Autoevaluación del DCAF para la Policía, las Fuerzas Armadas y el Sector de Justicia<sup>1</sup> – una herramienta integral para evaluar la sensibilidad de género de una institución del sector de la seguridad – y con el apoyo del DCAF, el Centro de Ginebra para la Gobernanza del Sector de la Seguridad. Las AEG contribuyeron a lograr un aprendizaje significativo e informaron el desarrollo de planes de acción de género, que son «hojas de ruta para el cambio» esenciales hacia una acción policial con perspectiva de género.

Este documento de aprendizaje está dirigido a todas las instituciones del sector de la seguridad, en particular a los servicios de policía, fuerzas armadas y a las instituciones del sector de justicia, así como a las agencias donantes que están interesadas o planean emprender o apoyar reformas de género en sus instituciones. Forma parte de una serie de documentos del DCAF que comparten conocimientos sobre cuestiones transregionales y transversales de reforma y gobernanza en el sector de la seguridad.

El documento describe los antecedentes y la justificación para realizar una AEG, incluidos los aspectos metodológicos clave y los principios subyacentes. Analiza los perfiles de género de los servicios policiales nacionales en Honduras, Colombia y Ucrania, otras estadísticas relevantes relacionadas con el género y la seguridad en cada país, y los incentivos e impulsores institucionales para la realización de las evaluaciones. Finalmente, resume los conocimientos y las lecciones clave relacionados con la metodología y los factores que pueden influir tanto en el proceso como en los resultados finales de las AEG, incluyendo:

- El valor de la AEG para desarrollar la experiencia institucional y proporcionar una base sólida de evidencias para futuras reformas.
- El papel crucial que pueden desempeñar los grupos de trabajo de liderazgo interdepartamental en la validación de la metodología, el enfoque y las conclusiones de la AEG y, en última instancia, en garantizar la implementación sistemática de las recomendaciones.
- La importancia de comprender y capitalizar un entorno propicio, desde los mandatos institucionales para la incorporación de la perspectiva de género hasta el papel de los compromisos y las alianzas internacionales.
- La necesidad de garantizar que se dispondrá del tiempo y los recursos adecuados para consultar ampliamente con las partes interesadas clave, desarrollar gradualmente el apoyo para el proceso y realizar una evaluación exhaustiva
- El potencial de las AEG para abrir caminos para desarrollar mejoras más amplias en la gobernanza del sector de la seguridad y para promover nuevas iniciativas en áreas poco exploradas, incluyendo el papel de las masculinidades en el sector de la seguridad y el impacto de las normas estereotipadas de género en el personal masculino y femenino del sector de la seguridad.

## 1. Antecedentes y justificación para realizar una AEG

**Puntos clave:** la AEG es una herramienta para evaluar la sensibilidad al género de las instituciones del sector de la seguridad (en particular, los servicios policiales, las fuerzas armadas y las instituciones del sector de la justicia). Sus características únicas son:

- Una AEG es un proceso dirigido desde adentro y de propiedad interna, que responde a la necesidad de un examen interno de políticas y prácticas para:
  - Aumentar la probabilidad de que el liderazgo se comprometa y mantenga una acción sostenida para el cambio;
  - Disminuir la probabilidad de que se descarten los hallazgos, ya que la metodología y los datos son validados por el liderazgo institucional en cada etapa;
- Las AEG brindan una base de evidencia fundamental para que el liderazgo actúe destacando áreas de preocupación específica y promoviendo reformas sensibles al género que:
  - aborden específicamente las necesidades de seguridad diferenciadas de mujeres, hombres, niños, niñas, y sectores LGTBI;
  - promuevan políticas, prácticas y culturas institucionales positivas e inclusivas, y
  - creen vías para futuros procesos de reforma estratégica que apoyen la reforma del sector de la seguridad en consonancia con los principios de gobernanza democrática.

### 1.1 ¿Qué es una autoevaluación de género?

Una AEG es una herramienta para evaluar la “sensibilidad de género” de una institución del sector de la seguridad, por la cual nos referimos a la medida en que una institución satisface las diferentes necesidades de seguridad y justicia de mujeres, hombres, niños, niñas, y sectores LGTBI, y promueve la participación plena y equitativa de hombres y mujeres.

La guía de autoevaluación, desarrollada por DCAF y disponible públicamente, orienta a las personas usuarias a través de un proceso de ocho etapas para evaluar una institución del sector de la seguridad, crear un plan de acción para que la organización avance, y monitorear y evaluar la implementación del plan.

La evaluación recopila información a través de 16 dimensiones de sensibilidad de género, agrupadas en los siguientes seis temas con la intención de ser integral:



Una AEG no solo requiere un examen interno de la legislación nacional/internacional clave y las políticas institucionales relacionadas con el género y la igualdad de género, sino también de la facilidad con la que el personal del sector de la seguridad comprende y practica los respectivos compromisos, leyes y procedimientos.

En consecuencia, la metodología se adapta al contexto institucional y del país específico, incluyendo una implementación en fases o con especial énfasis en temas determinados.

El proceso de evaluación produce un informe que proporciona una base sólida de evidencia del grado en que es sensible al género una organización, incluidos sus fortalezas clave y desafíos institucionales. El informe de la AEG constituye una línea de base para la discusión y la acción de las personas líderes y tomadoras de decisiones en toda la institución, lo que resulta en un **Plan de Acción de Género** (PAG), que es una hoja de ruta esencial para el cambio, con mecanismos de monitoreo y evaluación.

## 1.2 Aspectos y principios metodológicos clave que sustentan la AEG:

### ➤ Es una metodología orientada a procesos que construye capacidades internas:

La metodología AEG está orientada a procesos y diseñada para desarrollar capacidades internas. Para realizar la AEG, las instituciones deben tener experiencia básica en evaluación y/o la capacidad para realizar la recopilación de datos y comprender los conceptos de género y discriminación sexual, **pero no es necesario que sean expertas en género**. De hecho, la estrecha colaboración con personal experto en género externo orienta la adaptación de la metodología al contexto al tiempo que se preserva la integridad del proceso y los resultados.

Uno de los objetivos generales de esta metodología es desarrollar la capacidad y la experiencia de las partes interesadas internas sobre la sensibilidad de género de sus instituciones, inicialmente a través de la capacitación (en preparación de la implementación de la AEG) y, posteriormente, a través de su participación en la recopilación, el análisis y la validación de los datos, y en el desarrollo de un Plan de Acción de Género para su implementación.

### ➤ Es un proceso internamente dirigido y de propiedad interna:

A diferencia de otros enfoques de análisis de género y auditoría de género, una AEG generalmente está dirigida por un grupo de trabajo de personas líderes y tomadoras de decisiones clave establecido **dentro** de la institución, las cuales dirigen el proceso de evaluación y aseguran su implementación.

Los miembros del grupo de trabajo participan activamente en cada etapa, desde la recopilación y análisis de datos hasta la validación y presentación de hallazgos y recomendaciones. Este mecanismo de participación activa de las personas líderes senior/tomadoras de decisiones clave en el proceso aumenta la probabilidad de aceptación y acción para el cambio y disminuye la probabilidad de que se descarten los hallazgos, **en vista de que la metodología y los datos son validados por el liderazgo en cada etapa**.

Una característica clave de la apropiación institucional es que **la discreción del nivel de divulgación del proceso y sus hallazgos recae en la propia institución**. Más allá de anonimizar las entrevistas para minimizar el riesgo de reacciones negativas, la metodología también permite al liderazgo dar a conocer el informe en su totalidad, una versión pública, o nada en absoluto en preferencia a la publicación de su Plan de Acción de Género u otra hoja de ruta para su implementación.

### ➤ Es flexible, adaptable y localmente relevante:

La herramienta de autoevaluación AEG contiene ejemplos de preguntas para que sean usadas por las instituciones y técnicas de recopilación de datos sugeridas, las cuales van desde la revisión de documentos hasta entrevistas con informantes clave, cuestionarios, discusiones de grupos focales y visitas al sitio. Es importante destacar que es el grupo de trabajo el que adapta la AEG al contexto local, incluidas las técnicas de recopilación de datos que se deben usar y los problemas específicos del contexto que se deben abordar.

Dependiendo de los objetivos de evaluación acordados internamente y del tiempo y los recursos de que disponga el grupo de trabajo, una AEG puede llevarse a cabo de forma totalmente independiente o a través de un contrato con una agencia externa con experiencia técnica, como DCAF, para apoyar el proceso (véanse más abajo los diferentes escenarios de vinculación de DCAF dentro de las AEG realizadas con los servicios de las policías nacionales de Colombia, Honduras y Ucrania).

► **La intención es contribuir a un impacto transformador**

Al ser tomados conjuntamente, los aspectos y principios metodológicos indicados que sustentan una AEG están destinados a contribuir a un impacto transformador porque los resultados de la evaluación de toda la institución identifican las reformas necesarias para lograr la sensibilidad de género. Al cubrir seis temas y 16 dimensiones, el resultado de una AEG es **una línea de base integral para que el liderazgo actúe**, ofreciendo un cambio definitivo a cómo se lleve a cabo el análisis de género y a cómo se aborda de manera participativa el enfoque de género.

## 2. Perfiles de género y seguridad de las policías nacionales de Colombia, Honduras y Ucrania

### 2.1 Diversidad e igualdad de género: comparaciones nacionales y mundiales

**Puntos clave:**

- En consistencia con otras instituciones de seguridad en todo el mundo, los hombres continúan dominando las fuerzas de policía nacional de Colombia, Honduras y Ucrania, tanto numéricamente como en términos de la proporción de puestos de liderazgo ocupados.
- A nivel mundial, las mujeres representan solo el 13% de todos los/las oficiales y el progreso registrado hacia la paridad aumentó solo en 3 puntos porcentuales en los últimos 13 años.
- Los niveles generalizados de violencia contra las mujeres y las niñas hacen imperativo que los organismos encargados de hacer cumplir la ley (y otras instituciones del sector de la seguridad) tengan en cuenta las cuestiones de género.

**Tabla 2.1.1: Estadísticas de las policías nacionales de Colombia (PNC), Honduras (PNH) y Ucrania (PNU)<sup>2</sup>**

| Fuerza policial | 2020          |                       |                       |
|-----------------|---------------|-----------------------|-----------------------|
|                 | # de policías | # de mujeres policías | % de mujeres policías |
| Colombia (PNC)  | 165.628       | 18.406                | 11,1%                 |
| Honduras (PNH)  | 18.000        | 3.600                 | 20%                   |
| Ucrania (PNU)   | 133.399       | 35.145                | 26,4%                 |

Según el portal The World’s Women 2020: Trends and Statistics,<sup>3</sup> a nivel mundial las mujeres representan solo el 13% de todos los/las oficiales y el progreso registrado hacia la paridad aumentó solo en 3 puntos porcentuales en los últimos 13 años. De acuerdo con los compromisos institucionales de buscar la paridad de género, tanto la Policía Nacional de Honduras (20%) como la de Ucrania (26,4%) cuentan con una representación de mujeres por encima del promedio mundial.

Tabla 2.1.2: Índice Global de Brecha de Género (GGI)<sup>4</sup>

| GGI      | 2021  | 2016  | Clasificaciones GGI 2021 <sup>5</sup>  |
|----------|-------|-------|--|
| Colombia | 0,725 | 0,705 | Colombia ocupa el puesto 59 (de 156 países) a nivel mundial y el 15 (de 26 países) en América Latina. Las mujeres tienen un 27% menos de probabilidades que los hombres de tener igualdad de oportunidades, una ligera disminución con respecto al año anterior (la puntuación GGI de 2020 fue de 0,758), lo que implica que la igualdad de género ha empeorado ligeramente. En las cuatro categorías el país obtiene la puntuación más débil en empoderamiento político, con una puntuación de 0,216.   |
| Honduras | 0,72  | 0,648 | Honduras ocupa el puesto 67 (de 156 países) a nivel mundial y el 18 (de 26 países) en América Latina. Las mujeres tienen un 28% menos de probabilidades que los hombres de tener igualdad de oportunidades, según una puntuación de 0,72 del GGI de 2021. No hubo cambios en el puntaje GGI en comparación con el año anterior. El empoderamiento político es su categoría más débil, con una puntuación de 0,18.  |
| Ucrania  | 0,714 | 0,721 | Ucrania ocupa el puesto 74 (de 156 países) a nivel mundial y el 14 (de 26 países) en la región de Europa del Este y Asia Central. Las mujeres tienen un 29% menos de probabilidades que los hombres de tener igualdad de oportunidades, según una puntuación de 0,714 en el GGI de 2021. Esto representa una disminución nominal en comparación con el año anterior (el puntaje GGI 2020 fue de 0,721), lo que implica que la igualdad de género ha empeorado levemente. El país obtiene la puntuación más débil en la categoría de empoderamiento político, con una puntuación de 0,147. <sup>6</sup> |

Como se ve en el Informe del Índice Internacional de Brecha de Género de 2021, los tres países han visto mejoras positivas en las puntuaciones totales durante los últimos cinco años (desde 2016), pero siguen teniendo la puntuación más débil en empoderamiento político. Es interesante que, mientras Ucrania tiene la clasificación mundial más baja de los tres países, la PNU tiene la proporción más alta de personal femenino (26,6%).

Dado que la brecha de género en el empoderamiento político se refleja ampliamente en la subrepresentación de mujeres en los puestos altos de liderazgo, **comprender las barreras y los factores que promueven la participación y el liderazgo de la mujer es una contribución clave de una AEG.** La participación igualitaria y el liderazgo de las mujeres en cargos políticos y públicos también son esenciales para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible para 2030.

## 2.2. Violencia contra las mujeres y las niñas

*“La violencia contra la mujer es endémica en todos los países y culturas, causa daños a millones de mujeres y sus familias, y se ha visto agravada por la pandemia COVID-19” (Dr. Tedros Adhanom Ghebreyesus, Director General de la OMS).<sup>7</sup>*

A nivel mundial, se estima que **736 millones de mujeres, casi una de cada tres, han sido sometidas a violencia por parte de su pareja íntima, violencia sexual fuera de su pareja o ambas, al menos una vez a lo largo de su vida.**<sup>8</sup> La violencia contra las mujeres y las niñas es generalizada y endémica en todo el mundo: refleja desigualdades estructurales arraigadas y prejuicios, normas y comportamientos aceptados de género que socavan el acceso universal a la seguridad y la justicia. La aplicación de la ley con perspectiva de género y otras instituciones del sector de la seguridad son **esenciales para poner fin a los ciclos de impunidad de la violencia contra las mujeres y las niñas, y para responder eficazmente a las necesidades de seguridad diferenciadas de diversos individuos y grupos.**

*“404 mujeres perdieron la vida en 2019, 74% de esta cifra se debe a feminicidios, pero solo 22 casos fueron procesados y sentenciados. Las simples matemáticas muestran un 94,5% de impunidad” (cita de una persona entrevistada en la AEG de Honduras).*

**El feminicidio es prevalente en los tres países.** De los tres, Honduras tiene la tasa más alta, aproximadamente 7,8 por 100.000 (séptima en el mundo, 2018); la de Colombia es la segunda más alta, 4,2 (decimonovena en el mundo, 2018), y la de Ucrania, 1,9 (quincuagésima en el mundo, 2019).<sup>9</sup> Los tres países tienen marcos legales que consagran la igualdad de género y combaten ciertas formas de violencia de género, incluida la violencia doméstica. Sin embargo, las estadísticas nos dicen que **se necesitan reformas focalizadas y basadas en evidencia en todas las dimensiones institucionales para lograr una actuación policial sensible al género.**

### 3. Orígenes de las AEG en Colombia, Honduras y Ucrania

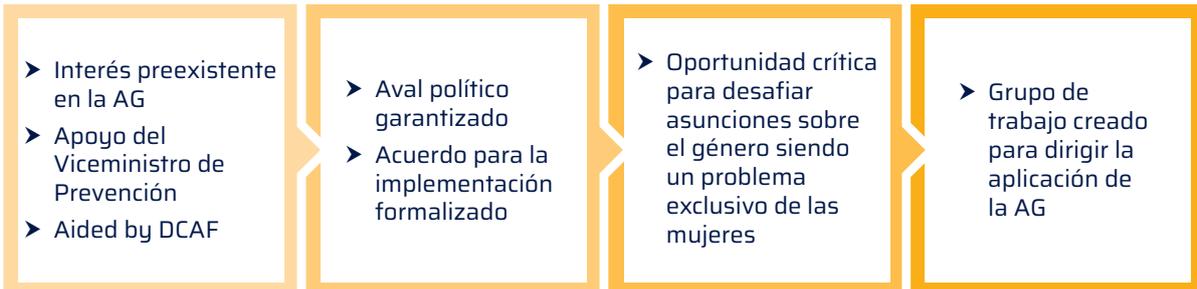
#### Puntos clave:

- Voluntad política: un primer paso esencial para iniciar las AEG de los servicios de la Policía Nacional de Honduras y la Policía Nacional de Ucrania fue asegurar el respaldo político de alto nivel (de defensores/as de género conocidos en el gobierno).
  - Esto puede ser catalizado por procesos sociopolíticos más amplios como, por ejemplo, los compromisos de género en los procesos de paz (Colombia) o los compromisos sectoriales en el marco del Plan de Acción Nacional para la Agenda de Mujeres, Paz y Seguridad (Ucrania)
- Responsabilidad institucional sobre la incorporación de la perspectiva de género: la AEG de la Policía Nacional de Colombia fue iniciada e impulsada en gran medida por UNIPPEP, la entidad con la responsabilidad designada para incorporar la perspectiva de género.
- El enfoque y la atención de la comunidad internacional en género y seguridad son un habilitador fundamental de la acción institucional. La AEG de la PNU fue producto de un entorno propicio creado por el apoyo continuo del Gobierno de Canadá a la integración de género dentro del sector de la seguridad de Ucrania.

#### 3.1 Cómo surgieron en cada país: motivaciones institucionales y de los donantes internacionales que apoyan las AEG.

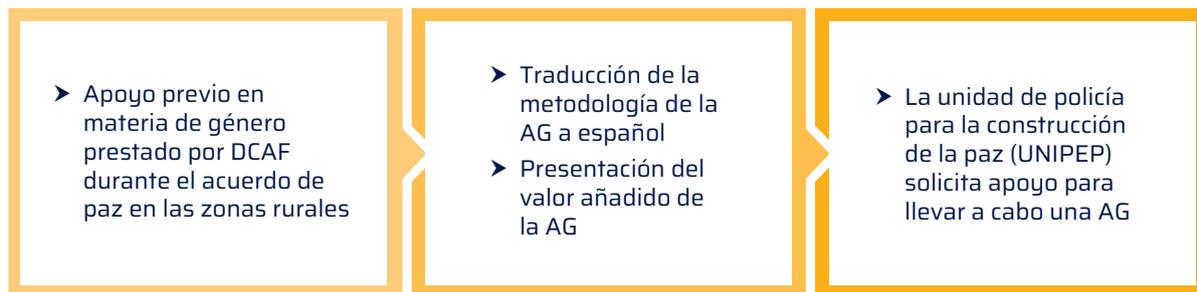
**Honduras:** el interés preexistente en una AEG se consolidó a través del apoyo del Viceministerio de Prevención en una iniciativa concreta con la ayuda del DCAF. La persona en ese cargo (conocida como defensora de la igualdad de género) **obtuvo el respaldo político requerido** para iniciar el proceso de la AEG. Una vez que se discutieron los méritos relativos de la implementación de la AEG con la PNH, el Viceministerio de Prevención ayudó a garantizar el apoyo continuo. El acuerdo de implementación se formalizó mediante una instrucción escrita de la Oficina del Director General (DGPN) que maneja la Policía Nacional de Honduras. La participación de una persona exmilitar experta en género del DCAF con liderazgo policial brindó una oportunidad crítica para **desafiar las suposiciones de que el género es un problema de las mujeres y apoyar el valor de su participación y liderazgo.** Luego, la AEG fue dirigida por un Grupo de Trabajo convocado por la Jefatura de la Unidad de Género y la Dirección de Modernización. **El cabildeo y la promoción para asegurar la participación política de una persona defensora de género reconocida fue el primer paso esencial para iniciar la AEG de la PNH.**

### Orígenes de la AG en Honduras



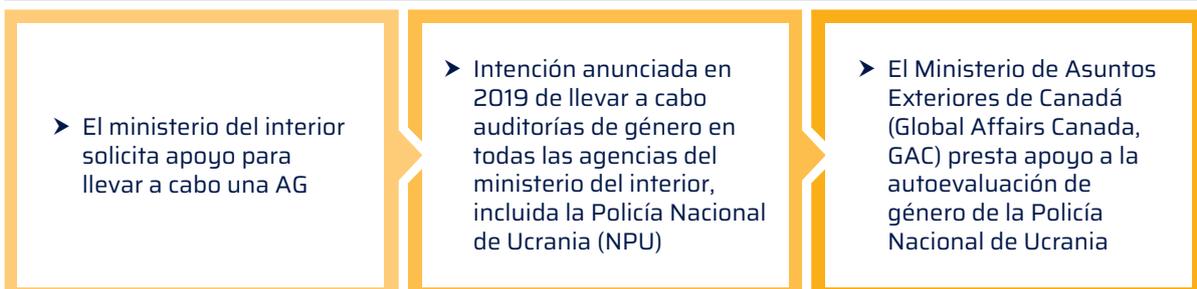
**Colombia:** el DCAF comenzó a trabajar en género mediante el apoyo a la policía en la implementación del acuerdo de paz en áreas rurales en el acceso a la seguridad. Una vez que la AEG fue traducida al español, el DCAF pudo presentar el valor agregado de la AEG. Luego llegó la solicitud de la Unidad de Policía para la Construcción de la Paz (UNIPEP), cuyo mandato incluye la transversalización de género dentro de la PNC. Aunque varios departamentos de la PNC se estaban comprometiendo con el género (iniciando proyectos para abordar la desigualdad y la discriminación de género), no se había realizado un análisis de género de «toda la institución». UNIPEP reconoció que la AEG podría aumentar la responsabilidad institucional con respecto a la incorporación de la perspectiva de género y consolidar el aprendizaje de toda la institución sobre género. **Fue una solicitud impulsada internamente, en consonancia con el mandato divisional de UNIPEP de apoyar la incorporación de la perspectiva de género dentro de la PNC y ejecutar la rendición de cuentas institucional sobre la incorporación de la perspectiva de género.**

### Orígenes de la AG en Colombia



**Ucrania:** la AEG se inició a solicitud de la persona a cargo de un Viceministerio del Ministerio del Interior que está firmemente comprometida con el avance de las reformas del sector de la seguridad con perspectiva de género y la promoción de los objetivos de igualdad de género. La intención de la Viceministra de realizar auditorías de género de todas las agencias del ministerio, incluida la PNU anunciada en 2019, fue bien recibida por la comunidad internacional. De ese modo, Global Affairs Canada (GAC) decidió apoyar la Autoevaluación de Género de la PNU ya que se enlazaba con el objetivo del GAC de brindar apoyo en Ucrania como parte de su enfoque de Política Exterior Feminista. **La AEG fue producto de un entorno propicio creado por el apoyo continuo del Gobierno de Canadá a la integración de género dentro del Sector de la seguridad de Ucrania.**

### Orígenes de la AG en Ucrania



En cada contexto, el género y la seguridad son cada vez más importantes para una comunidad internacional deseosa de que los gobiernos de los países receptores rindan cuentas de los antecedentes de derechos humanos de las fuerzas de seguridad y del cumplimiento de los compromisos internacionales y nacionales clave sobre la igualdad de género. El liderazgo político está consciente de este hecho y reconoce la necesidad de asociación y alineación estratégica con las prioridades de los donantes internacionales. **De manera pragmática, las AEG de la PNC, la PNH y la PNU no hubieran podido llevarse a cabo sin el apoyo y el aliento de los socios donantes internacionales, el Ministerio de Relaciones Exteriores de Noruega (Colombia), la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (Honduras) y Global Affairs Canada (Ucrania),** cuya dotación de recursos para las AEG promedió 152.000 dólares estadounidenses.

## 4. Perspectivas y lecciones aprendidas sobre la realización de una AEG de cada una de las instituciones participantes

### Puntos clave:

- Asigne el tiempo suficiente para el diálogo y la promoción dentro de la institución antes de emprender una AEG para asegurar la aceptación política y la comprensión compartida de la evaluación (propósito, razón de ser, resultados, participación esperada).
- Consiga el apoyo de una diversidad de personas defensoras del enfoque de género (hombres, mujeres, sectores LGBTI): esto es clave para influir en otras personas tomadoras de decisiones y comunicar los beneficios de la acción policial con perspectiva de género.
- Asegure la autorización al más alto nivel, confirmando el compromiso institucional para implementar el proceso y actuar de acuerdo con sus recomendaciones.
- Al establecer grupos de trabajo, asegúrese de que haya una representación interdepartamental y de liderazgo, es decir, que las personas responsables de la toma de decisiones de los principales departamentos estén alrededor de la mesa.
- Desarrolle el conocimiento y la capacidad de los miembros del grupo de trabajo para permitir su participación activa y constructiva en la recopilación y análisis de datos para fomentar la apropiación.
- No subestime los requisitos de tiempo y recursos (humanos, financieros y técnicos), incluidos los miembros del Grupo de Trabajo. Una AEG no es algo que pueda o deba iniciarse sin que se cuente con los recursos adecuados.

### 4.1 Resumen comparativo de los datos recopilados, los plazos y los resultados

#### 4.1.1 Cuadro de resumen de los AEG por país:

|  | Colombia (PNC)                | Honduras (PNH)                | Ucrania (PNU)                    |
|--|-------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| Calendarios  | AEG: 12 meses<br>PAG: 3 meses | AEG: 12 meses<br>PAG: 2 meses | AEG: 18 meses<br>PAG: en proceso |
| # de documentos revisados  | 152                           | 73                            | 200                              |
| # de entrevistas con informantes clave dentro de las instituciones | 23                            | 38                            | 10                               |

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| # de grupos focales con el personal               | 10<br>119 participantes<br>(61M;58H)   | 7<br>35 participantes<br>(20M; 15H)   | 10<br>145 participantes<br>(71M; 74H)  |
| # de consultas con la sociedad civil              | 8  | 9   | 2  |
| # de encuestas realizadas                         | 132.389<br>12,5% (M)<br>87,5% (H)  | 11.220<br>18,87 % (M)<br>80,27 % (H)<br>0,73% prefirieron no decir<br>0,13% LGBTQI  | 19,569<br>26,9% (F)<br>73,1% (M)   |
| Alcance/cobertura geográfico                      | 5 (de 8) regiones  | 18 (de 18) regiones   | 5 (de 24) regiones   |
| Composición y frecuencia de los grupos de trabajo | 6 miembros centrales<br><br>33% mujeres<br><br>Rangos desde Oficial de patrulla hasta Teniente coronel<br><br>Se reunían con frecuencia  | Hasta 25<br><br>50% mujeres<br><br>Rangos desde inspector hasta comisionado<br><br>Se reunían con frecuencia  | 28 oficiales superiores de policía y funcionarios/as públicos/as.<br><br>21% mujeres<br><br>Presidido por la Viceministra<br><br>Funcionarios/as de alto rango |
| Resultados clave (máximo 3):                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Intención clara del liderazgo para actuar sobre los hallazgos y recomendaciones de la AEG.</li> <li>➤ La AEG ha dado como resultado el desarrollo de un Plan de Trabajo Especial (202127-) alineado con la "Política pública de integración de género del personal policial uniformado 2018-27 del Ministerio de Defensa de Colombia".</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Acuerdo para crear por primera vez una política de género con base en el Plan de Acción de la AEG.</li> <li>➤ Capacitación focalizada en género y nuevas rutas para integrar el género en seminarios operativos y de planificación.</li> <li>➤ Inclusión del género en los procesos de planificación estratégica.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ AEG y PAG todavía en marcha</li> </ul>  |

En las tres instituciones, una cantidad considerable de datos cuantitativos recopilados a través de la revisión de documentos, y en particular el cuestionario y la encuesta, se complementó con valiosos datos cualitativos recopilados de grupos focales y entrevistas semiestructuradas. Los grupos focales se llevaron a cabo con personal policial de diversos departamentos y rangos, que fue deliberadamente segregado por género dada la naturaleza delicada de los temas discutidos. Se realizaron entrevistas semiestructuradas con personas jefas de departamento, lideresas senior, y tomadoras de decisiones, así como con

organizaciones de la sociedad civil. Las tasas de respuesta a las encuestas variaron entre las instituciones, pero **proporcionaron instantáneas esenciales de experiencias, opiniones y comportamientos según el rango, el sexo, la edad, los años de servicio y la geografía. Ninguna de las instituciones** optó por desviarse de o excluir alguno de los temas o dimensiones.

A nivel técnico, los sistemas de intranet de la PNC y la PNU resultaron excelentes herramientas para difundir encuestas y recolectar datos de manera sistemática y estructurada. La PNH no tenía un sistema de intranet, lo que dificultó la administración de encuestas, especialmente durante la pandemia.

## 4.2 Puntos críticos de diferencia en la metodología

**Nivel de participación del DCAF:** un punto diferencial clave entre las AEG implementadas en las tres instituciones fue el nivel de participación del DCAF. En Ucrania, a solicitud de la Subdirección del Ministerio del Interior que inició la AEG de la PNU, la participación del DCAF fue sustancial. En comparación, si bien la traducción de la guía de AEG de DCAF al español fue catalítica, el nivel de participación de DCAF en las AEG de la PNC y la PNH fue menor. Claramente, al considerar los escenarios de participación de DCAF, hay pros y contras que deben considerarse.

| Ventajas de una mayor participación del DCAF  | Desventajas de una mayor participación del DCAF  |
|---|--|
| Evaluación previsiblemente rigurosa dada la pericia y la experiencia en la realización de autoevaluaciones de género. | Potencialmente menos sentido de apropiación local del proceso y el producto.                           |
| Confianza en los resultados y hallazgos (ante el renombre nacional/internacional del DCAF).                           | Menos capacidad interna construida por menos personas, lo que aumenta el riesgo de pérdida de impulso. |
| Generación de informes completos.   | Mayor resistencia interna para compartir documentos y datos confidenciales (a una agencia externa).    |
| Gestión y actualización de donantes.  | Compromiso y recursos potencialmente a corto plazo.  |

## 4.3 Variables que hacen apropiado el proceso específico de Autoevaluación de Género

### 4.3.1 Fondos y tiempo suficientes:

Es importante no subestimar los compromisos de tiempo y recursos necesarios para realizar una AEG. La pandemia de Covid-19 sin duda afectó los plazos para la finalización de las AEG en las tres instituciones, que tomaron entre 12 y 18 meses (debido a la pandemia), a diferencia de los 6 a 9 meses estimados. No obstante, **las AEG solo deben iniciarse con el tiempo y los recursos adecuados.** Se debe considerar la frecuencia con la que se reúnen las personas participantes del grupo de trabajo, la asignación de tiempo suficiente para que el personal participe en discusiones de grupos focales y entrevistas con informantes clave, y la asignación de recursos adecuados para las actividades. Esto incluye, por ejemplo, logística para viajes y alojamiento para visitas al sitio y grupos focales, fondos para interpretación, acceso a Internet confiable y asistencia técnica para administrar las encuestas.

### 4.3.2 Voluntad y capacidad para proporcionar documentos para su revisión:

La revisión de los documentos de políticas, procedimientos y protocolos institucionales relacionados con género e igualdad de género (ya sea, por ejemplo, en relación con las prácticas de reclutamiento y contratación, la legislación nacional sobre violencia de género o cómo se registran las denuncias de acoso sexual contra agentes) es un componente fundamental de la AEG. Solo se revisaron un total de 200 documentos como parte de la AEG para la PNU, y posteriormente se triangularon con los hallazgos de los

datos cualitativos de las encuestas, los grupos focales y las entrevistas con informantes clave. Si bien no todas las instituciones tienen archivos de datos electrónicos o sistemas de intranet compartidos (lo que dificulta la recopilación y el cotejo de documentos entre departamentos), las instituciones deben estar dispuestas y ser capaces de proporcionar documentos para su revisión.

### **4.3.3 Compromiso del liderazgo para implementar y mantener la tarea:**

Como se destaca en la Sección 3, la voluntad política en Honduras y Ucrania fue un instrumento importante para iniciar la AEG en primer lugar, y la autorización para emprender las AEG fue otorgada a los niveles más altos de liderazgo en las tres instituciones. Más allá de esto, con base en la experiencia de las AEG de PNC, PNH y PNU, la voluntad política continua y el compromiso de liderazgo son un aspecto necesario de las AEG pues ayudan a navegar por la burocracia institucional, superar la obstinación interna y garantizar la implementación, incluida la participación en encuestas y la asistencia del personal a las entrevistas y las discusiones de los grupos focales.

## **4.4 Factores críticos de éxito**

### **4.4.1 La apropiación local sobre el proceso y los hallazgos es esencial:**

Como se mencionó, las tres instituciones contaron con el apoyo del DCAF y otras agencias externas para llevar a cabo su AEG (aunque a diferentes niveles). Dependiendo de las capacidades y recursos internos de una institución, es completamente pragmático involucrar a proveedores externos para, por ejemplo, brindar apoyo metodológico y asistencia en el diseño de las encuestas y realizar la recolección y análisis de los datos. Sin embargo, **mantener la propiedad institucional del proceso y la relevancia contextual sigue siendo fundamental.**

La gama de pasos y medidas efectivos emprendidos en las tres AEG con respecto a este punto incluyó:

- El nombramiento de personal experto local que conociera la institución, la dinámica interna policial y el contexto local. En Honduras, por ejemplo, el equipo de la Oficina de Campo del DCAF incluía a un hombre, expolicía, como coordinador principal de la AEG, y la oficina del DCAF está ubicada en las instalaciones de la policía.
- Los miembros del grupo de trabajo (en lugar de socios externos) lideran la presentación de los hallazgos y las actualizaciones en toda la institución.

### **4.4.2 Composición de un grupo de trabajo motivado con suficiente antigüedad y rango para validar los hallazgos y las recomendaciones de la AEG:**

La experiencia muestra una tendencia de las personas mayores (en particular de las instituciones dominadas por hombres) a relegar las tareas relacionadas con el género a las personas empleadas que, debido a barreras estructurales e institucionales, a menudo son personal subalterno con poderes de decisión limitados.

En el contexto de las tres instituciones, la composición de los grupos de trabajo encargados de implementar la AEG fue importante. La sobrerrepresentación de mujeres en los grupos de trabajo de la PNH y la PNC no fue un problema *per se* ya que las representantes femeninas estaban motivadas para ver el cambio (posiblemente con base en sus propias experiencias de discriminación de género). Por otro lado, la alta proporción de representantes de alto rango en el grupo de trabajo de la AEG de la PNU (79% de hombres) facilitó la aceptación continua del liderazgo y la validación del proceso y los resultados. En la PNC esto se logró a través de una persona coordinadora del grupo de trabajo que era un miembro senior del personal.

### **4.4.3 Capacitación del grupo de trabajo antes de la implementación de la AEG:**

Como se mencionó, para realizar una AEG los miembros del Grupo de Trabajo no necesitan ser personas expertas en género. La capacitación en conceptos básicos de género como algo relevante para la institución, brindada al inicio del proceso, es vital para aumentar el conocimiento del Grupo de Trabajo sobre género (individual y colectivo) y su capacidad para articular con otros los méritos y beneficios de realizar una AEG. **En el caso de la PNC, la inclusión de miembros del Grupo de Trabajo con sólidas credenciales en**

análisis de género, como cofacilitadores de la capacitación, resultó eficaz para fortalecer la apropiación. En Honduras, recibir capacitación adicional para adquirir competencias en materia de género se percibió como un beneficio de manera más amplia.

## 4.5 Posibles desafíos y estrategias de mitigación de riesgos

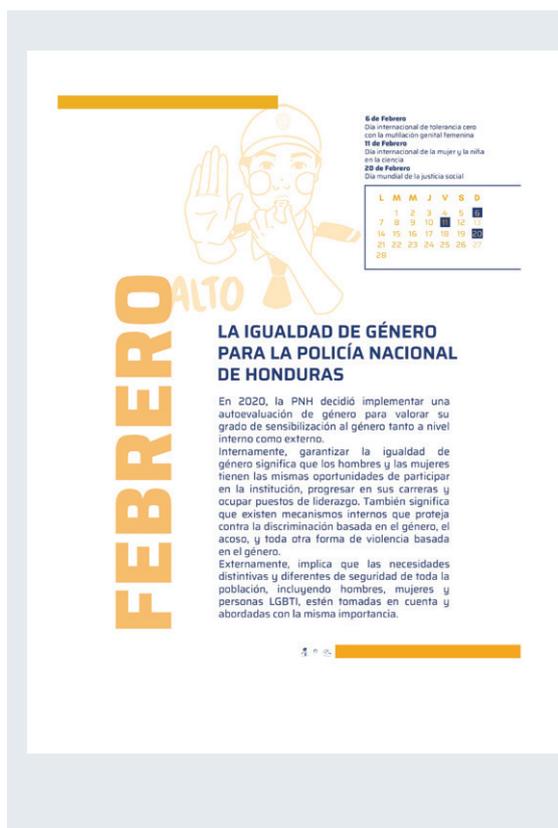
### 4.5.1 Consecuencias negativas no deseadas:

Las evaluaciones institucionales de cualquier tipo pueden ser divisivas/incómodas y requieren una introspección crítica de las políticas y procedimientos institucionales que tienen el potencial de exponer fallas y descubrir hallazgos incómodos. Las evaluaciones relacionadas con el género son particularmente polémicas y divisivas dado que realizan las desigualdades estructurales y los desequilibrios de poder en instituciones profundamente jerárquicas, típicamente dominadas y estructuradas por hombres. Por eso es tan importante el respaldo de los y las líderes, el acompañamiento y la validación de una AEG en los niveles más altos, y cierta difusión pública para promover el compromiso institucional. Sin personas quienes se posicionan claramente como defensoras del enfoque de género y sin un compromiso del liderazgo para actuar, los hallazgos de «bandera roja» (por ejemplo, los relacionados con sesgos institucionales dañinos de género, estereotipos o acoso) pueden archivarse o descartarse.

### 4.5.2 La finalización de la AEG no debe verse como un objetivo/producto final:

Más bien es el punto de partida y no debe emprenderse a menos que las personas líderes y tomadoras de decisiones clave de la institución tengan la intención estratégica de iniciar el cambio en respuesta a los hallazgos y recomendaciones de la AEG. En los tres países, un Plan de Acción de Género, que esboza una hoja de ruta para la implementación, fue parte del proceso de diseño y planificación de la AEG. Al igual que con la AEG, este compromiso amplio se puede adaptar al contexto institucional: en Honduras, ahora existe un proceso para crear una Política de Género para la PNH con base en las «Líneas de Acción» de la AEG: esto tiene como objetivo **alinear los hallazgos y las recomendaciones con los planes estratégicos de las instituciones**, en lugar de separarlos en un plan de acción que no es una responsabilidad transversal.

El siguiente recuadro ilustra otro ejemplo de cómo el impulso continuo de una AG puede generar vías innovadoras para la integración de la perspectiva de género y la promoción de la igualdad de género:



Al finalizar la AG con la Policía Nacional de Honduras, DCAF ha liderado esfuerzos para desarrollar los contenidos en un formato accesible que pueda ser utilizado por el personal regularmente y como parte de sus actividades diarias. Basándose en los hallazgos y recomendaciones centrales que surgieron de la AG, se elaboró un diario ilustrado para presentar hechos y mensajes clave sobre:

- Leyes, políticas y protocolos para la igualdad de género
- Principales obstáculos para la igualdad de género en Honduras y a nivel institucional
- Personas «pioneras» y líderes que fomentan la igualdad de género
- Mejores prácticas relevantes para el avance hacia la igualdad de género

En diciembre de 2021, se imprimió y distribuyó el diario a aproximadamente cien personas funcionarias. El liderazgo dentro de la PNH expresó su interés en incluir la capacitación para la sensibilización de género como parte de los cursos de promociones para el personal, y en formar a personas multiplicadoras dentro de la Policía Nacional para que continúen impartiendo cursos de género.

## 5. El valor de la metodología con respecto a los resultados.

Con base en la experiencia de las tres instituciones, hubo un claro valor en la metodología en términos de los siguientes resultados:

► **Las AEG son un medio para equipar a las personas líderes y aliadas de género con las herramientas y la información necesarias para promover el cambio:**

Una AEG es integral, lo que permite una investigación profunda de la sensibilidad de género de una institución en múltiples áreas que abarca:

- Obligaciones institucionales con la igualdad de género en virtud de las leyes nacionales, regionales e internacionales y el grado en que se cumplen las obligaciones en la práctica;
- Cómo las políticas, los procedimientos y la coordinación institucionales abordan las cuestiones de género;
- La solidez de los mecanismos de denuncia, investigación y disciplina para combatir la discriminación de género, la violencia de género y el acoso sexual;
- Si una institución tiene la capacidad de personal, los sistemas y la infraestructura necesarios para brindar servicios adecuados que tengan en cuenta las cuestiones de género para la población y responder a los delitos de género y prevenirlos de manera eficaz;
- Cómo se promueve la igualdad de género dentro de la institución, desde prácticas de contratación proactivas hasta sistemas de recursos humanos no discriminatorios;
- La cultura institucional de la organización, que va desde sus compromisos de liderazgo con la igualdad de género hasta la división del trabajo de género y el compromiso con la comunidad.

En combinación, esto proporciona una base de evidencia poderosa para que los y las líderes, las personas que toman las decisiones y los aliados de género dentro de las instituciones actúen.

*En el caso de Colombia, la AEG se llevó a cabo como parte de las reformas internas dentro de la policía, las cuales apuntan a desarrollar una fuerza policial más transparente, responsable e inclusiva. Desde el principio, el Alto Mando de la PNC reconoció el valor de la AEG y supervisó de principio a fin la AEG y el Plan de Trabajo Especial de Género.*

► **Base de evidencias y trampolín hacia nuevas iniciativas/colaboraciones y más investigación:**

La profundidad y la amplitud de los datos recopilados por una AEG ofrecen una oportunidad significativa para promover nuevas iniciativas y más investigación, especialmente en aspectos poco examinados de la reforma del sector de la seguridad sensible al género, como la comprensión de las masculinidades en el sector de la seguridad y el impacto de las normas estereotipadas de género, tanto en personal masculino como femenino, del sector de la seguridad.

*En Honduras, la AEG abrió varias oportunidades para incluir el género en nuevas vías como seminarios de planificación estratégica y operativa, seminarios web internacionales dirigidos por Honduras sobre lecciones aprendidas a nivel regional e internacional sobre autoevaluaciones de género, y más en la respuesta a la violencia de género durante COVID en América Latina, campañas de comunicación, capacitación de agencias de control externo, capacitación local de policías, jueces/juezas y fiscales, e inclusión de género en la planificación estratégica, así como con análisis de los datos de la policía comunitaria por parte de la subsecretaría.*

*En Colombia se crearon oportunidades para intercambiar lecciones aprendidas sobre las AEG y compartir experiencias entre países a nivel regional e internacional sobre construcción de paz, género y acción policial.*

➤ **Plataforma para demostrar compromisos institucionales con reformas sensibles al género:**

La ejecución de una AEG es un primer paso para transformar una institución del sector de la seguridad en una con perspectiva de género y que satisfaga las diferentes necesidades de seguridad de hombres y mujeres, y promueva la participación plena e igualitaria de hombres y mujeres. La AEG es un medio para ayudar a las instituciones a cumplir con las obligaciones del derecho nacional e internacional, incluida la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de la ONU sobre Mujeres, Paz y Seguridad (RCSNU 1325), el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer (CEDAW) y (aunque no legalmente vinculantes) los Objetivos de Desarrollo Sostenible 5 y 16 (sobre igualdad de género, paz y justicia, respectivamente).

*Para la PNH y la PNC, las AGE han informado los Planes de Acción de Género u hojas de ruta más integradas para implementar cambios sistémicos y sostenibles para ambas instituciones, lo que ha asegurado el respaldo de socios internacionales que apoyan la reforma del sector de la seguridad sensible al género.*

## 6. Rutas desde una AEG

A pesar de las adaptaciones institucionales, siempre existen algunas rutas bien documentadas para que las recomendaciones de la AEG mejoren la sensibilidad al género. La siguiente tabla ilustra rutas recomendadas para implementar las probables recomendaciones de una AEG. Para obtener más detalles, consulte la Caja de herramientas de género y seguridad de DCAF (Herramientas 1 y 2).

| Tema                              | Rutas de implementación  |
|-----------------------------------|--|
| Eficacia del desempeño            | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Módulos integrales de formación obligatorios específicos de género</li> <li>➤ Género integrado en todos los planes de estudios de capacitación</li> <li>➤ Bases de datos desagregados por sexo, edad y otras características, incluida la delincuencia basada en género</li> <li>➤ Capacitación, dotación de recursos y empoderamiento de personas expertas en género internas, incluyendo específicamente delitos de género</li> </ul>   |
| Leyes, políticas y planificación  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Garantías y compromisos explícitos con la igualdad de género, incluso con respecto a la discriminación basada en el género, la violencia de género en consonancia con las definiciones y obligaciones internacionales</li> <li>➤ Estrategia o política integral de género</li> <li>➤ Responsabilidades y planes operativos claros bajo los Planes de Acción Nacionales respecto a la Resolución 1325</li> <li>➤ Elaboración de presupuestos con perspectiva de género para garantizar la integración del género y la promoción activa de la igualdad de género</li> <li>➤ POE completos para la violencia doméstica y otros tipos de delitos de género</li> </ul> |
| Rendición de cuentas y vigilancia | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reclutamiento, promoción, examen y marcos disciplinarios que garanticen la rendición de cuentas individual en relación con la igualdad de género</li> <li>➤ Mecanismos de denuncia claros y protocolos y unidades especializados para investigar las violaciones de género y el acoso sexual por parte del personal, y para garantizar la rendición de cuentas</li> <li>➤ Mecanismos coordinados de supervisión interna, incluida la protección de las personas que denuncian</li> </ul>  |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Cultura institucional   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mentoría, capacitación en liderazgo y otros programas de capacitación operativa explícitamente accesibles para las mujeres y sectores LGBTI</li> <li>➤ Procedimientos específicos para la denuncia, el seguimiento y la investigación de denuncias sobre discriminación de género y acoso sexual por parte del personal.</li> <li>➤ Prestación de apoyo psicológico a agentes que buscan asistencia por acoso sexual o discriminación</li> </ul>   |
| Personal                | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recopilación de estadísticas de personal desglosadas por género</li> <li>➤ Inclusión de la igualdad de género en los procesos de contratación y modificación de las descripciones de los puestos para reflejar mejor el espectro de habilidades requeridas</li> <li>➤ Compromisos y responsabilidades de gestión para promover la igualdad de género</li> <li>➤ Procedimientos para garantizar la infraestructura y el equipamiento adecuados y seguros para las mujeres</li> <li>➤ Políticas y prácticas sensibles al género para promover el equilibrio trabajo/vida para todo el personal.</li> </ul> |
| Relaciones comunitarias | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creación y mantenimiento de vínculos con organizaciones de la sociedad civil para mejorar la capacidad y la capacidad de respuesta</li> <li>➤ Diseño e implementación inclusivos de consultas públicas para asegurar una participación diversa</li> <li>➤ Experiencia especializada en equipos de policía comunitaria</li> </ul>   |

## Definiciones:

**Género:** se refiere a los roles, comportamientos, actividades, atributos y normas que una sociedad determinada en un momento dado considera apropiados para hombres y mujeres. Estos atributos, oportunidades y relaciones *se construyen y aprenden socialmente* a través de procesos de socialización. Son específicos al contexto y al tiempo, y cambian. El género es parte del contexto sociocultural más amplio, al igual que otros criterios importantes para el análisis sociocultural como clase, raza, discapacidad, nivel de pobreza, grupo étnico, orientación sexual, edad, etc., que en algunos casos pueden ser más importantes que el género (DCAF, 2019: 6).

**Análisis de género:** es un examen crítico de cómo las diferencias en los roles, actividades, necesidades, oportunidades y derechos/prerrogativas de género afectan a mujeres, hombres, niñas y niños y personas con otras identidades de género y antecedentes diversos en una área de política, situación o contexto determinados (DCAF, 2019: 13).

**Igualdad de género:** es un derecho humano fundamental y un objetivo con el que los gobiernos y las organizaciones internacionales se han comprometido. Por lo tanto, promover la igualdad de género es parte del mandato de las instituciones del sector de la seguridad y la justicia. La igualdad de género también puede entenderse como “la ausencia de discriminación basada en el sexo de una persona en términos de las oportunidades, la asignación de recursos o beneficios, o en el acceso a los servicios” (DCAF, 2019: 12).

**Perspectiva de género:** es una forma de ver o analizar que estudia el impacto del género en las oportunidades, los roles sociales y las interacciones de las personas. Esta forma de ver es lo que permite realizar un análisis de género y, posteriormente, incorporar una perspectiva de género en cualquier programa, política u organización propuesta (ONU Mujeres, Glosario de Igualdad de Género)

**Sensibilidad de género:** tiene como objetivo comprender y considerar los factores sociales y culturales involucrados en la exclusión y discriminación de género en las más diversas esferas de la vida pública y privada (Instituto Europeo para la Igualdad de Género)

**Reforma del Sector de la Seguridad (RSS):** es el proceso político y técnico de mejorar la seguridad humana y del estado al hacer que la provisión, la gestión y la supervisión de la seguridad sean más efectivas y más responsables dentro de un marco de control civil democrático, estado de derecho y respeto de los derechos humanos (DCAF, 2015)

**Reforma del Sector de la Seguridad sensible al género:** implica un proceso de reforma inclusivo que da cuenta de los diferentes roles de género aplicados a hombres, mujeres, niños y niñas en el contexto relevante. Es un proceso de reforma que promueve la igualdad de género al garantizar que las necesidades, las experiencias y las perspectivas de seguridad de todos los grupos de la población se cumplan por igual cuando se planifica e implementa la RSS (Kjall, 2016: 2 y DCAF, 2019: 2141-).

## Notas

---

1. Megan Bastick, *Gender Self-Assessment Guide for the Police, Armed Forces and Justice Sector* (Ginebra: DCAF, 2011), versión en español en [https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/ESP\\_Guide%20de%20Autoevaluaci%C3%B3n%20de%20G%C3%A9nero.pdf](https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/ESP_Guide%20de%20Autoevaluaci%C3%B3n%20de%20G%C3%A9nero.pdf)
2. Con base en cifras de 2020 proporcionadas por las Oficinas de Campo del DCAF.
3. The World's Women 2020: Trends and Statistics Portal, United Nations Statistics Division (UNSD): <https://worlds-women-2020-data-undesa.hub.arcgis.com/pages/violence-against-women-and-the-girl-child>
4. El Índice Global de Brecha de Género examina la brecha entre hombres y mujeres en cuatro categorías fundamentales: i. Participación y Oportunidad Económica; ii. Logro educativo; iii. Salud y supervivencia, y iv. Empoderamiento político. La puntuación más alta posible es 1 (igualdad) y la puntuación más baja posible es 0 (desigualdad).
5. [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2021.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf)
6. <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2021/in-full/economy-profiles>
7. <https://www.who.int/news/item/092021--03-devastatingly-pervasive-1-in-3-women-globally-experience-violence>
8. <https://www.who.int/news/item/092021--03-devastatingly-pervasive-1-in-3-women-globally-experience-violence>
9. [https://data.worldbank.org/indicator/VC.IHR.PSRC.FE.P5?most\\_recent\\_value\\_desc=true](https://data.worldbank.org/indicator/VC.IHR.PSRC.FE.P5?most_recent_value_desc=true)



DCAF - Geneva Centre for Security  
Sector Governance

Maison de la Paix  
Chemin Eugène-Rigot 2E  
CH-1202 Geneva, Switzerland  
Tel: +41 22 730 94 00  
info@dcaf.ch  
www.dcaf.ch

 @DCAF\_Geneva

**DCAF** Centro de Ginebra para  
la Gobernanza del  
Sector de Seguridad