

Género y evaluación, seguimiento y valoración de la reforma del sector de la seguridad

Nicola Popovic



Género y evaluación, seguimiento y valoración de la reforma del sector de la seguridad

Nicola Popovic

Acerca de la autora

Nicola Popovic es la experta asociada del Programa de Género, Paz y Seguridad del Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación para la Promoción de la Mujer (UN-INSTRAW (ahora ONU MUJERES)) y coordina las actividades de política, de investigación y de desarrollo de capacidades sobre temas como el género y la reforma del sector de la seguridad, la aplicación de la Resolución 1325 de las Naciones Unidas y la capacitación de género para el personal de seguridad. Antes de incorporarse al UN-INSTRAW (ahora ONU MUJERES), Nicola trabajó con supervivientes de la violencia de género en Bosnia y Herzegovina. Posee un máster (LLM) en Operaciones internacionales de apoyo a la paz por el Centro de Derechos Humanos de Irlanda y un diploma de posgrado en Desarrollo Humano (PNUD).

Editoras

Megan Bastick y Kristin Valasek, DCAF

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro agradecimiento a las personas siguientes por los valiosos comentarios que aportaron a los diversos borradores de esta herramienta: todos los participantes en el debate virtual sobre la dimensión de género en el seguimiento y la evaluación de la reforma del sector de la seguridad, Hilary Anderson, Carine Audran, Megan Bastick, Stefan Dercon, Luc Van Goor, Juliet Hunt, Toiko Kleppe, Minna Lyytikäinen, Andrew McLean, Anna Ornert, Deborah Rubin, Jennifer Sahalub y Kristin Valasek. Además, queremos agradecer a Benjamin Buckland, Anthony Drummond y Mugiho Takeshita su asistencia en la edición, y a Anja Ebnöther por las orientaciones que nos proporcionó a lo largo del proyecto.

Caja de herramientas sobre el género y la reforma del sector de la seguridad

Esta herramienta sobre género y evaluación, seguimiento y valoración de la reforma del sector de la seguridad forma parte de una Caja de herramientas sobre el género y la RSS. Está diseñada para proporcionar una introducción práctica a las cuestiones de género a los profesionales y responsables de la formulación de políticas de reforma del sector de la seguridad. Consta de las 12 Herramientas siguientes y sus correspondientes Notas Prácticas:

1. Género y reforma del sector de la seguridad
 2. Género y reforma de las fuerzas policiales
 3. Género y reforma del sector de la defensa
 4. Género y reforma del sector de la justicia
 5. Género y reforma penal
 6. Género y gestión de fronteras
 7. Género y supervisión parlamentaria del sector de la seguridad
 8. Género y elaboración de políticas de seguridad nacional
 9. Género y control del sector de la seguridad por parte de la sociedad civil
 10. Género y empresas militares y de seguridad privadas
 11. Género y evaluación, seguimiento y valoración de la reforma del sector de la seguridad
 12. Formación en materias de género para el personal del sector de la seguridad
 13. Aplicación de las Resoluciones sobre Mujer, Paz y Seguridad en la Reforma del Sector de Seguridad
- Anexo sobre leyes e instrumentos internacionales y regionales

Este documento es una traducción al idioma español de un documento previamente publicado por el antiguo INSTRAW (ahora ONU Mujeres), DCAF y OSCE/OIDDH. Las instituciones agradecen el apoyo prestado por el Ministerio de Asuntos Exteriores de Noruega para la elaboración de la caja de herramientas.

DCAF

El Centro de Ginebra para el Control Democrático de las Fuerzas Armadas (DCAF) promueve la buena gobernanza y la reforma del sector de la seguridad. El Centro lleva a cabo investigaciones sobre buenas prácticas, fomenta el desarrollo de normas adecuadas a escala nacional e internacional, formula recomendaciones sobre políticas, presta asesoramiento en los países y ejecuta programas de asistencia. Entre los socios del DCAF figuran gobiernos, parlamentos, la sociedad civil, organizaciones internacionales y entidades del sector de la seguridad, como la policía, el poder judicial, los organismos de inteligencia, los servicios de seguridad de fronteras y las fuerzas armadas.

OSCE/OIDDH

La Oficina de Instituciones Democráticas y Derechos Humanos (OIDDH) es la principal institución de la Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa (OSCE) para la defensa de la dimensión humana de la seguridad: un concepto muy amplio que incluye la protección de los derechos humanos; el desarrollo de sociedades democráticas haciendo hincapié en las elecciones, el establecimiento de instituciones y la gobernanza; el fortalecimiento del Estado de derecho; y la promoción del respeto y el entendimiento mutuo entre las personas así como entre las naciones. La OIDDH contribuyó a la elaboración de la caja de herramientas.

ONU Mujeres (antiguamente el UN-INSTRAW)

En julio de 2010, la Asamblea General de las Naciones Unidas creó ONU Mujeres, la Entidad de la ONU para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer. Al hacerlo, los Estados Miembros de la ONU dieron un paso histórico en la aceleración de los objetivos de la Organización en materia de igualdad de género y de empoderamiento de la mujer. La creación de ONU Mujeres formó parte de la reforma de la ONU, al reunir los recursos y mandatos para obtener un mayor impacto. Fusiona y seguirá el importante trabajo de cuatro componentes del sistema de la ONU, con el fin de centrarse exclusivamente en la igualdad y el empoderamiento de las mujeres.

Copyright de la imagen de portada: © Fototeca de las Naciones Unidas (Logan Abassi, 2012).

© DCAF, OSCE/OIDDH e INSTRAW, ahora ONU Mujeres, 2008. Todos los derechos reservados.

ISBN 978-92-9222-074-7

Citar como: Nicola Popovic. "Género y evaluación, seguimiento y valoración de la reforma del sector de la seguridad." Caja de herramientas sobre el género y la reforma del sector de la seguridad. Eds. Megan Bastick y Kristin Valasek. Ginebra: © DCAF, OSCE/OIDDH e UN-INSTRAW (ahora ONU MUJERES), 2008.

ÍNDICE

Acrónimos	iii
1. Introducción	1
2. ¿Qué es el seguimiento y la evaluación de la RSS?	1
3. Importancia del seguimiento y la evaluación de la reforma del sector de la seguridad	3
3.1 Fortalecer la prestación de servicios de seguridad y la aplicación de la justicia	3
3.2 RSS inclusiva y participativa	4
3.3 Establecer instituciones de seguridad representativas, no discriminatorias y que promuevan los derechos humanos	4
4. Cómo integrar el género en el seguimiento y la evaluación de la reforma del sector de la seguridad	4
4.1 Cómo integrar el género en el análisis de la RSS	5
¿Quién realiza los análisis?	5
¿Qué se analiza?	5
¿Cómo deben llevarse a cabo estos análisis?	6
Cómo integrar el género en los marcos existentes de análisis de la reforma del sector de la seguridad	7
4.2 Cómo integrar el género en el seguimiento y la evaluación de la reforma del sector de la seguridad	9
¿Quién realiza el seguimiento y la evaluación?	9
¿Qué es objeto de seguimiento y evaluación?	11
¿Cómo se realizan el seguimiento y la evaluación?	11
4.3 ¿Cómo se pueden realizar auditorías de género a las instituciones del sector de la seguridad?	13
¿Quién puede llevar a cabo auditorías de género?	13
¿Qué se audita?	14
¿Cómo se audita?	15
4.4 ¿Cómo se puede realizar un seguimiento y una evaluación de las iniciativas de transversalización de las cuestiones de género en las instituciones del sector de la seguridad?	17
¿Quién realiza el seguimiento y la evaluación?	17
¿Qué es objeto de seguimiento y evaluación?	17
¿Cómo se realizan el seguimiento y la evaluación?	17
5. Principales recomendaciones	19
6. Recursos adicionales	20
Anexo A: Ejemplos de indicadores: género y reforma de la justicia	21

ACRÓNIMOS

ACPP	Equipo Interministerial de Coordinación para la prevención de los conflictos en África
CEDAW	Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer
CRC	Convención sobre los Derechos del Niño
CIDA	Organismo Canadiense de Desarrollo Internacional
OSC	Organización de la sociedad civil
DAD	Departamento de Asuntos de Desarme de las Naciones Unidas
DFID	Departamento de Desarrollo Internacional (Reino Unido)
GBV	Violencia de género
OIT	Organización Internacional del Trabajo
LGBT	Lesbianas, gays, bisexuales y transgéneros
M&E	Seguimiento y evaluación
MD	Ministerio de Defensa
ONG	Organización no gubernamental
OCDE-DAC	Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
RBM	Gestión basada en resultados
RSJS	Reforma del sector de la justicia y la seguridad
SAJ	Seguridad y acceso a la justicia
RSS	Reforma del sector de la seguridad
ONU	Organización de Naciones Unidas
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Res. 1325	Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre las mujeres, la paz y la seguridad

Género y evaluación, seguimiento y valoración de la reforma del sector de la seguridad

1 Introducción

Los procesos de reforma implican cambios. Para garantizar que estos cambios tengan los resultados, los efectos y la incidencia previstos, se han desarrollado distintos métodos de evaluación por parte de profesionales, responsables de la formulación de políticas y expertos del mundo académico. La necesidad de integrar un análisis, un seguimiento y una evaluación integrales en la reforma del sector de la seguridad (RSS) se indica en toda la bibliografía existente¹. La inclusión de la perspectiva de género en estos procesos tiene importancia para crear un sector de la seguridad capaz de dar respuesta a las necesidades de hombres, mujeres, niños y niñas en materia de seguridad y justicia.

Esta herramienta explorará dos dimensiones del seguimiento y la evaluación con perspectiva de género. En primer lugar, la herramienta se centra en los marcos de evaluación de la RSS y en las estrategias de seguimiento y de evaluación existentes, y en cómo incluir una perspectiva de género en los distintos enfoques y herramientas. En segundo lugar, la herramienta aborda las iniciativas de transversalización de género en las instituciones del sector de la seguridad, por ejemplo cómo realizar una auditoría de género y un seguimiento y evaluación de dicha incorporación transversal del género. Los procesos inclusivos y participativos de recopilación de datos; la cooperación y coordinación interdepartamentales; la recogida y el uso de datos desglosados por sexo, edad y origen étnico; la gestión basada en resultados con perspectiva de género; indicadores sensibles al género; y las entrevistas en grupos temáticos son herramientas y métodos presentados y analizados en esta publicación.

La herramienta incluye:

- Una introducción al seguimiento y la evaluación.
- La lógica que subyace a la inclusión de las cuestiones de género y las formas en que dicha inclusión puede consolidar y mejorar el seguimiento y la evaluación.
- Puntos de partida para incorporar las cuestiones de género al seguimiento y la evaluación de la RSS.
- Cómo realizar auditorías de género de las instituciones del sector de la seguridad, así como realizar un seguimiento y evaluar la incidencia de las iniciativas de la transversalización de las cuestiones de género.
- Principales recomendaciones.
- Recursos adicionales.

Entre los destinatarios de esta herramienta figura el personal responsable de la RSS en las instituciones

del sector de la seguridad, los gobiernos y parlamentos nacionales, las organizaciones y los donantes internacionales o regionales, y las organizaciones de la sociedad civil. También ha sido diseñada para el personal de las organizaciones que son responsables de la transversalización de género en el sector de la seguridad. Además de un análisis documental de los recursos existentes, esta herramienta se basa en las aportaciones de expertos que trabajan en el ámbito de las cuestiones de género y la RSS, recogidas durante un debate virtual mundial con 160 participantes².

2 ¿Qué es el seguimiento y la evaluación de la RSS?

En el relativamente nuevo ámbito de la RSS se están utilizando actualmente diferentes marcos y metodologías para evaluar las necesidades y cuantificar los efectos. Estos marcos varían en función de los agentes (como instituciones individuales del sector de la seguridad, donantes, parlamentarios u organizaciones de la sociedad civil) y de las instituciones de seguridad específicas objeto de examen. El sector de la seguridad no es homogéneo. Consta de instituciones diversas y complejas, que desempeñan diferentes funciones de seguridad y justicia

Para obtener más información, véase la Herramienta sobre género y reforma del sector de la seguridad

y que cuentan con diversos procesos para garantizar la rendición de cuentas interna.

Si bien existe una gran variedad de interpretaciones del seguimiento y la evaluación, a efectos de esta herramienta se utilizarán las siguientes definiciones:

El análisis es un proceso sistemático de obtención de datos que persigue reflejar una determinada situación. Este proceso analiza el contexto (incluidos los distintos factores, actores, riesgos y necesidades) a fin de determinar los objetivos programáticos y crear una base de referencia para el seguimiento y la evaluación que se realizarán posteriormente.

Los análisis de la RSS, según la OCDE-DAC, pueden describirse como un "proceso de consulta, recogida y análisis de información... [y una] metodología que implica

calibrar el contexto local y detectar prioridades para apoyar el desarrollo de la seguridad y la justicia³. En esta herramienta se refiere exclusivamente al análisis realizado con anterioridad a la aplicación de los procesos de RSS.

Instituciones como la OCDE-DAC, el Banco Mundial, el Clingendael y otras han desarrollado metodologías y directrices para el análisis de la RSS, que lo identifican como una actividad esencial para el desarrollo y la aplicación del proceso de RSS⁴. El objetivo de un análisis de la RSS es obtener conocimientos, a escala local, regional e internacional, sobre las partes interesadas, los proveedores específicos de seguridad y justicia, así como acerca de las necesidades de seguridad y justifica específicas de la población. Los datos obtenidos a través de estos análisis pueden aportar información a la legislación, los procesos de planificación, los presupuestos, los informes y los servicios y políticas existentes. Un análisis exhaustivo y participativo puede hacer posibles unos procesos de RSS sostenibles y eficaces, facilitando información precisa sobre los tipos de reforma necesaria.

Las auditorías de género son un análisis de la perspectiva de género de una institución o contexto específico. En el contexto de las instituciones del sector de la seguridad, una auditoría es una "actividad de control objetiva e independiente diseñada para añadir valor y mejorar el funcionamiento de una organización. Ayuda a la organización a alcanzar sus objetivos aplicando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, de control y de gobernanza"⁵. Las instituciones del sector de la seguridad pueden ser objeto de una auditoría de género para guiar un proceso de transversalización de la perspectiva de género mediante el establecimiento de necesidades y el suministro de datos de referencia. Las auditorías de género analizan la integración de las cuestiones de género en los ámbitos de las políticas, la estructura, los presupuestos y el personal, e incluyen la percepción de las personas y la interpretación del género en sus propias instituciones, así como la igualdad de participación en los procesos de toma de decisiones. Las auditorías de género pueden ser realizadas de manera independiente o en el marco de una evaluación de la RSS con perspectiva de género.

El seguimiento es una "función continua cuyo principal objetivo es proporcionar a los gerentes y a los principales interesados indicaciones tempranas de progreso, o de la falta de progreso, en el logro de resultados. El seguimiento compara el desempeño o situación real con lo que fue planificado o previsto de acuerdo con normas preestablecidas. En general, implica recolectar y analizar datos sobre procesos de implementación, estrategias y resultados y recomendar medidas correctivas"⁶.

El seguimiento es una forma de proceso de gestión de la RSS para valorar si las iniciativas emprendidas tienen la incidencia deseada; es decir, si se cumplen los objetivos del programa. El seguimiento de la RSS se puede realizar utilizando diferentes estrategias y herramientas. Los datos obtenidos durante este proceso pueden compararse con los datos de referencia iniciales recogidos durante los análisis para calibrar el cambio.

Un indicador es "una medida que ayuda a dar respuesta a la pregunta de cuánto se ha avanzado, en caso de haberse avanzado, hacia un determinado objetivo"⁷. En general, los indicadores traducen el cambio, los logros y la incidencia a cifras cualitativas o cuantitativas susceptibles de medición y comparación. Los indicadores pueden determinarse

en las fases iniciales de la RSS y después ser utilizados como una herramienta para realizar un seguimiento y una evaluación para determinar si se cumplen los objetivos de la RSS.

La **evaluación** es la "apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones de beneficiarios y donantes. La evaluación también se refiere al proceso de determinar el valor o la significación de una actividad, política o programa"⁸.

A efectos de esta herramienta, se establecerá que las evaluaciones tienen lugar a la conclusión del programa, el proyecto o la actividad. Al comparar los resultados con los objetivos y las normas predeterminados, un examen de los resultados reales frente a los previstos permite identificar tanto logros como deficiencias. Por tanto, las evaluaciones de la RSS pueden determinar buenas y malas prácticas que servirán de referencia para las actividades de seguimiento, así como para futuros programas o proyectos en el mismo ámbito.

El seguimiento y la evaluación tienen como objetivo hacer de la RSS un proceso transparente, eficaz y eficiente que ayude a desarrollar la confianza y la rendición de cuentas de las partes interesadas y las instituciones del sector de la seguridad.

Entre los agentes implicados en el seguimiento y la evaluación de la RSS encontramos:

- Representantes parlamentarios
- Mecanismos de seguimiento internacionales y regionales
- Donantes
- Instituciones del sector de la seguridad
- Organismos independientes como ombudsman o
- Comisiones
- Organizaciones de la sociedad civil

Véanse las herramientas sobre género y supervisión parlamentaria del sector de la seguridad, y sobre género y control del sector de la seguridad por parte de la sociedad civil

Una recogida integral de datos y un conocimiento amplio del contexto y las capacidades constituyen la base de la ejecución sistemática de los futuros programas, proyectos y reformas. Sin embargo, la RSS a menudo se lleva a cabo en contextos en los que la obtención de datos resulta complicada o inexistente, como en sociedades post-conflicto o en transición.

Desafíos generales relacionados con el análisis, el seguimiento y la evaluación:

- Falta de datos, especialmente en contextos post-conflicto.
- Ausencia de infraestructuras para recoger datos.

- Falta de voluntad política para proporcionar recursos humanos y financieros adecuados.
- Falta de tiempo suficiente para recoger datos fiables, válidos y representativos.
- Escasez de recursos financieros.
- Falta de conocimientos especializados y de recursos humanos.
- Confidencialidad de los datos, especialmente en las instituciones del sector de la seguridad como las fuerzas armadas o los servicios de inteligencia.

3 Importancia del género para el seguimiento y la evaluación de la reforma del sector de la seguridad

El término género se refiere a los roles y relaciones, los rasgos de personalidad, las actitudes, los comportamientos y los valores particulares que la sociedad asigna a las mujeres y a los hombres. Por lo tanto, hace referencia a diferencias aprendidas entre hombres y mujeres, mientras que el término "sexo" se refiere a las diferencias biológicas que existen entre ambos. Los roles de género varían de forma muy acusada entre las diferentes culturas y en el seno de estas; también pueden cambiar con el paso del tiempo. El género no se refiere simplemente a los hombres o las mujeres, sino a las relaciones entre ellos.

La transversalización de género es el proceso de evaluación de las consecuencias para las mujeres y los hombres de cualquier actividad planificada, incluidas las leyes, políticas o programas, en todos los sectores y en todos los niveles⁵.

Véanse las herramientas sobre género y supervisión parlamentaria del sector de la seguridad, y sobre género y control del sector de la seguridad por parte de la sociedad civil

La integración de las cuestiones de género en los procesos de análisis, seguimiento y evaluación de la RSS, además de ser un mandato de las leyes y los instrumentos internacionales y regionales, puede consolidar la prestación de servicios de seguridad y de justicia, servir de apoyo a procesos de RSS participativos y desarrollar unas instituciones del sector de la seguridad que promuevan los derechos humanos y que sean representativas y no discriminatorias. Lamentablemente, los marcos y las metodologías actuales sobre seguimiento y evaluación de la RSS a menudo no incluyen las cuestiones de género de manera exhaustiva.

Cumplimiento de las obligaciones que emanan de las leyes y los instrumentos internacionales

La integración del género en el seguimiento y la evaluación de la RSS es necesaria para cumplir las leyes, instrumentos y normas internacionales y regionales referentes a la seguridad y las cuestiones de género. Entre los principales instrumentos figuran los siguientes:

- La Declaración y la Plataforma de Acción de Beijing (1995).
- La Declaración de Windhoek y Plan de Acción de Namibia sobre la "transversalización de una perspectiva del género en las operaciones multidimensionales de apoyo a la paz" (2000).
- La Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre las mujeres, la paz y la seguridad (2000).

Para obtener más información, véase el anexo de la Caja de herramientas relativo a las leyes e instrumentos internacionales y regionales.

3.1 Fortalecer la prestación de servicios de seguridad y la aplicación de la justicia

Las instituciones del sector de la seguridad tienen el mandato de proporcionar seguridad y justicia a hombres, mujeres, niños y niñas. Para cumplir este mandato, se deben diseñar procesos de reforma que tengan en cuenta las diferentes necesidades en materia de seguridad y justicia de todos los miembros de la población (véase el recuadro 1). Los procesos de seguimiento y evaluación de la reforma del sector de la seguridad (RSS) con perspectiva de género proporcionarán información más precisa que permitirá diseñar y ejecutar procesos de reforma que den respuesta a las necesidades de hombres, mujeres, niñas y niños.

Las necesidades en materia de seguridad, las percepciones, las funciones y la participación en la toma de decisiones difieren según los roles socioculturales de género¹⁰. Mujeres, hombres, niñas y niños se enfrentan a diferentes amenazas para su seguridad y a distintos obstáculos para acceder a la justicia. Desde la amenaza de la trata de personas, la violencia de bandas y la violencia contra las personas gais hasta el acoso sexual en el trabajo, la violencia de género es una de las principales amenazas para la seguridad humana a escala mundial. Estas formas de inseguridad deben ser tenidas en cuenta al reformar el sector de la seguridad y sus instituciones. Los análisis con perspectiva de género pueden proporcionar la información necesaria para determinar eficazmente qué reformas deben tener prioridad para prevenir y responder ante la violencia de género. Por su parte, un seguimiento y una evaluación con perspectiva de género pueden determinar la incidencia específica de las reformas sobre hombres, mujeres, niñas y niños, y determinar si se cumplen los objetivos en materia de igualdad de género.

Recuadro 1

Motivos del Banco Mundial para incluir un análisis de género en un proyecto sobre justicia en Perú

"Mientras se preparaba el Proyecto de mejora de los servicios de justicia, quedó claro para el equipo del Banco que muchas de las deficiencias del sistema de justicia perjudican a las mujeres en mayor medida que a los hombres. Al contar las mujeres peruanas con un nivel educativo menor que los hombres, también están menos informadas sobre la ley y sus derechos legales. Su dependencia económica de sus parejas también las desanima a recurrir a los tribunales, incluso en los casos de violencia doméstica. Dadas las responsabilidades familiares de las mujeres, el sistema de tribunales de familia (con sus normas sobre custodia infantil, disolución del matrimonio y pensión alimenticia) tiene una importancia especial para ellas. Este sistema todavía resulta especialmente defectuoso, con juicios prolongados y sentencias judiciales mal informadas. A la luz de estas conclusiones preliminares, el equipo del Banco decidió llevar a cabo un análisis de género como preparación del proyecto, centrándola en detectar problemas y obstáculos para el acceso"¹¹.

3.2 RSS inclusiva y participativa

De conformidad con la OCDE-DAC, las instituciones del sector de la seguridad y los procesos de RSS deben ser "locales, estar centrados en las personas y basados en normas democráticas y principios de derechos humanos aceptados internacionalmente, así como en el Estado de derecho"¹². La mayor parte de las sociedades adolecen de unas relaciones de poder desiguales entre hombres y mujeres, lo que se traduce en una representación, una participación y una exclusión asimismo desiguales. Las medidas encaminadas a potenciar la participación de los grupos marginados como las mujeres, las minorías étnicas y los pueblos indígenas, las personas pobres, las personas lesbianas, gais, bisexuales y transgéneros (LGBT), las personas refugiadas y desplazadas internamente, etc., pueden incrementar la precisión de los datos obtenidos en los procesos de análisis, seguimiento y evaluación. Una mayor participación también puede desarrollar la confianza ciudadana y el carácter local de los procesos de RSS y las instituciones específicas del sector de la seguridad. Desarrollar la RSS de manera inclusiva también mejora la sostenibilidad y la eficacia del proceso de reforma.

"Una de las cuestiones claves para el seguimiento (en particular desde una perspectiva de género) sería involucrar a los socios en exámenes, evaluaciones y valoraciones internas de la RSS. Esta participación no solamente mejora la capacidad y la implicación local (apropiación), sino que también ayuda a proporcionar opiniones y aportaciones más directas en el proceso de RSS. En este sentido, resulta esencial contemplar la RSS como un proceso."

Luc van der Goor, jefe de la Unidad de Investigación sobre Conflictos, Instituto Clingendael¹³

Las organizaciones de mujeres y los expertos en cuestiones de género también pueden poseer unos conocimientos técnicos valiosos con los que contribuir a los procesos de análisis, seguimiento y evaluación de la RSS.

3.3 Establecer instituciones de seguridad representativas, no discriminatorias y que promuevan los derechos humanos

La reforma del sector de la seguridad tiene como objetivo transformar las instituciones de este sector en unas entidades más responsables, transparentes, democráticas y eficaces. Desde la perspectiva de género, esto también significa que la RSS apoyará medidas que reduzcan la discriminación y las violaciones de los derechos humanos por parte de las instituciones del sector de la seguridad y que incrementen la participación de las mujeres y de otros grupos insuficientemente representados.

Lamentablemente, en muchos países las instituciones del sector de la seguridad albergan políticas y prácticas discriminatorias contra las mujeres, minorías étnicas o religiosas, personas LGBT y otros colectivos. El personal del sector de la justicia también puede ser autor de violaciones de derechos humanos, como acoso sexual y otras formas de violencia de género. Por ejemplo, en 2006, un estudio independiente encargado por el Ministerio de Defensa del Reino Unido reveló que más de dos terceras partes del personal femenino de las fuerzas armadas habían tenido alguna experiencia directa de acoso sexual¹⁴. El Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas también ha reconocido diferentes denuncias de violencia de género presentadas contra el mismo personal de Naciones Unidas que participan en misiones de mantenimiento de la paz. "Durante años han salido a la luz denuncias contra personal de las Naciones Unidas por explotación y

abusos sexuales a personas vulnerables (con frecuencia las mismas personas a las que estos trabajadores de las Naciones Unidas debían proteger)"¹⁵. A pesar de los crecientes esfuerzos por vigilar estas denuncias¹⁶, desde diferentes misiones y países siguen llegando noticias de escándalos por explotación y abusos sexuales cometidos por personal de mantenimiento de paz. La integración de las cuestiones de género relativas a la discriminación y las violaciones de los derechos humanos en el seguimiento y la evaluación de la RSS puede ayudar a desvelar este tipo de prácticas negativas y a recalcar las reformas necesarias. En determinados casos, las evaluaciones específicas de acoso sexual o violencia doméstica también pueden ser una iniciativa útil.

En la actualidad, las instituciones del sector de la seguridad presentan una proporción excesiva de hombres. Las mujeres están insuficientemente representadas incluso en países cuyos mercados laborales habitualmente registran una paridad de género elevada: en Noruega, las mujeres representan solamente el 6,4% de los agentes de policía y el 21,07% del personal de las fuerzas armadas¹⁷. Esta representación de los hombres también se registra dentro de las misiones de mantenimiento de paz de las Naciones Unidas donde las mujeres constituyen menos del 2% del personal militar y menos del 5% del policial¹⁸. Una mayor participación de mujeres y de otros grupos insuficientemente representados puede consolidar la confianza de la población y la legitimidad de las instituciones del sector de la seguridad. Por ejemplo, se ha demostrado que una organización de policía homogénea que trabaja en una sociedad diversa es uno de los factores que genera tensiones y conflictos, ya que la fuerza policial no es vista como legítima por parte de la comunidad en general, lo que puede fomentar el resentimiento y la desconfianza¹⁹.

Los análisis del sector de la seguridad con perspectiva de género pueden incluir la recogida de datos sobre el número de hombres y mujeres que trabajan en instituciones del sector de la seguridad y sobre el puesto o rango que ocupan respectivamente. Por otra parte, pueden dar respuesta a las preguntas relacionadas con los obstáculos para una mayor contratación, retención y promoción de las mujeres. Esto proporciona unos datos de referencia esenciales que servirán para realizar un seguimiento y una evaluación de estas importantes cuestiones. Además, las auditorías de género a instituciones del sector de la seguridad pueden abordar un amplio abanico de cuestiones internas en materia de género y ayudar a la institución a detectar lagunas, buenas y malas prácticas, así como a conocer su margen de mejora.

4 ¿Cómo se puede integrar el género en el seguimiento y la evaluación de la RSS?

La siguiente sección incluye información práctica y ejemplos sobre cuatro temas diferentes:

1. ¿Cómo se puede integrar el género en el análisis de la RSS?
2. ¿Cómo se puede integrar el género en el seguimiento y la evaluación de la RSS?

Recuadro 2

Retos para incluir las cuestiones de género en el análisis, el seguimiento y la evaluación

- Invisibilidad actual de determinados grupos, como las mujeres, los niños y las niñas en las políticas y los programas de la RSS.
- Ausencia de sensibilidad de género y de capacidad por parte de los equipos de seguimiento y evaluación de la RSS.
- Dificultar para obtener datos sobre cuestiones delicadas, como la violencia de género.
- Bajo nivel de denuncias de los casos de violencia de género, a menudo debido a tabús y estigmas sociales.
- No se asignan recursos financieros para la realización de auditorías o la puesta en marcha de iniciativas de seguimiento y evaluación que incorporen la perspectiva de género.

3. ¿Cómo se pueden realizar auditorías de género a las instituciones del sector de la seguridad?
4. ¿Cómo se puede realizar un seguimiento y una evaluación de las iniciativas de transversalización de género en las instituciones del sector de la seguridad?

Los mecanismos y los procesos específicos de análisis, seguimiento y evaluación de la RSS son muy específicos al contexto y a los agentes implicados. No existe un proceso estándar ni un gran número de lecciones aprendidas, ya que la mayoría de las iniciativas son relativamente recientes. Por otra parte, determinadas cuestiones de género también son muy específicas a un contexto o a una cultura. Por tanto, es importante que las siguientes sugerencias se adapten al contexto local.

Cuando se toma la iniciativa de integrar las cuestiones de género, es importante tener presentes los desafíos que pueden surgir (véase el recuadro 2). Estos desafíos subrayan la necesidad de tomar en consideración las cuestiones de género desde el mismo comienzo del diseño del programa para garantizar una asignación adecuada de tiempo y recursos. Esta herramienta también ha sido creada para ofrecer estrategias para superar los desafíos enumerados:

4.1 Cómo integrar el género en el análisis de la RSS

Desde el punto de vista estratégico, un proceso de RSS suele arrancar con un análisis inicial, que tiene como objetivo estudiar las necesidades, los riesgos y amenazas, los desafíos, los agentes clave y los puntos de partida en materia de seguridad. Los diferentes marcos y herramientas pretenden analizar las necesidades y los agentes relacionados con la seguridad, siempre con el objetivo de obtener datos de referencia para guiar el proceso de reforma. A menudo estos marcos no incluyen de manera suficiente las cuestiones de género (véase el recuadro 3)²⁰.

¿Quién realiza los análisis?

Los análisis exhaustivos de la RSS pueden ser llevados a cabo por diversos agentes, como los países donantes o socios conjuntamente con instituciones nacionales y locales, y las organizaciones de la sociedad civil. En

comparación con los mecanismos de seguimiento (véase la sección 4.2), la función y la responsabilidad de quien realiza los análisis no está bien definida. Los análisis conjuntos que implican la cooperación y la coordinación entre partes interesadas locales e internacionales han sido resaltados como provechosos para la RSS²². Pese a ello, se debe dar prioridad a la apropiación local. En su mayor parte, los datos son recogidos a escala nacional a través de instituciones como hospitales, escuelas y ayuntamientos que recopilan expedientes en el marco de encuestas, entrevistas e inscripciones (por ejemplo, listas electorales) a hogares. Estos datos pueden resumirse para generar estadísticas a escala nacional²³. Los agentes externos, como los países donantes y las organizaciones internacionales, pueden iniciar y apoyar los procesos de recogida de datos dentro de su apoyo al trabajo de RSS. Un equipo compuesto por expertos nacionales e internacionales puede ayudar a equilibrar las diferentes perspectivas. Las organizaciones de la sociedad civil, como las organizaciones de mujeres, pueden ser socios clave a la hora de realizar estos análisis. Con el fin de garantizar que el equipo de evaluación incluya la perspectiva de género es necesario:

- Añadir conocimientos especializados en materia de género al mandato del equipo de evaluación, e incluir como mínimo un miembro con conocimientos especializados sobre cuestiones de género.
- Estudiar la posibilidad de organizar sesiones informativas o de capacitación en materia de género para el equipo de evaluación, que incluyan metodologías para obtener datos de mujeres y de niñas sobre violencia de género.
- Organizar grupos mixtos de análisis formados por hombres y mujeres; lo ideal es utilizar una combinación de expertos internacionales y locales pertenecientes a diferentes grupos étnicos, religiosos y minoritarios.
- Contratar traductores de ambos sexos.

¿Qué se analiza?

Realizar un análisis integral del sector de la seguridad es un desafío debido al número y a la diversidad de instituciones implicadas. Además de un examen general del contexto del país, el análisis deberá tratar de responder a las preguntas siguientes:

Recuadro 3

Cuestiones de género y marcos de análisis

*"Las variables de género no aparecen en la mayoría de los marcos. Esto se debe en parte a: i) una tendencia general a vincular las cuestiones de género con las mujeres; ii) la escasez de datos e información sobre la incidencia del género en el vínculo de desarrollo, conflicto y pobreza; y iii) el hecho de que cuando se aborda el género (si se aborda), habitualmente se incluye en cuestiones o indicadores sociales, en lugar de incorporar el género a todo el análisis"*²¹.

1. ¿Qué sistema de gobernanza y qué capacidad tienen actualmente las instituciones del sector de la seguridad? ¿Cuáles son sus principales deficiencias? ¿A qué reformas debería darse prioridad?

Preguntas relacionadas con las cuestiones de género: ¿Cuál es la proporción, y los puestos respectivos, del personal masculino y femenino? ¿Se lleva a cabo una labor eficaz de prevención, respuesta y sanción de la violencia de género? ¿Comete el personal del sector de la seguridad violaciones de derechos humanos (como la violencia de género)? ¿Colaboran las instituciones del sector de la seguridad con las organizaciones de la sociedad civil, como las organizaciones de mujeres?

2. ¿Qué necesidades, percepciones y prioridades diferentes presentan los hombres, las mujeres, las niñas, los niños y las comunidades en lo que respecta a la seguridad y la justicia?

Preguntas relacionadas con las cuestiones de género: ¿Qué tipos de violencia de género se registran (incluso contra hombres y niños) y cuál es su incidencia? ¿Disfrutan los hombres, las mujeres, los niños y las niñas de igualdad de acceso a los mecanismos e instituciones de seguridad y justicia? ¿A qué tipos de reformas dan prioridad los hombres y las mujeres? ¿Qué estrategias o iniciativas no gubernamentales existen a escala local para proporcionar seguridad y justicia?

Para dar respuesta a estas preguntas será necesario consultar a diversos interesados claves, como al personal masculino y femenino de²⁴:

- Los proveedores estatales de justicia y seguridad: policía, fuerzas militares, gestión de fronteras o ministerios gubernamentales.
- Los proveedores no estatales de justicia y seguridad, como tribunales tradicionales, empresas de seguridad privada y organizaciones de mujeres.
- Los agentes que influyen en la gobernanza del sistema de seguridad: por ejemplo, parlamentarios, líderes étnicos o ministerios gubernamentales responsables de las mujeres o las familias.
- Agentes de la sociedad civil: organizaciones rurales y urbanas de mujeres; sindicatos; organizaciones juveniles; grupos defensores de los intereses de la infancia; asociaciones étnicas y otros tipos de asociaciones minoritarias; instituciones de investigación; organizaciones religiosas.
- Agentes internacionales y regionales: por ejemplo, las Naciones Unidas, la OSCE, organismos donantes u organizaciones internacionales y regionales de mujeres.

Resulta importante evitar los análisis cuyo alcance sea excesivamente restringido, y que por tanto no analicen

cuestiones claves que incidirán en el éxito del programa²⁵. Incluso las evaluaciones de la RSS que se centran en un sector, como la policía, deben tener en cuenta:

- Las necesidades específicas de hombres, mujeres, niñas y niños en lo que respecta a la seguridad.
- La gobernanza y las cuestiones relacionadas con la supervisión: ministerios, parlamentarios, organizaciones de la sociedad civil, etc.
- La colaboración con otras instituciones del sector de la seguridad, como el sistema de justicia, los servicios de inteligencia y los servicios fronterizos.
- La colaboración con otros sectores, como educación y sanidad.

¿Cómo deben llevarse a cabo estos análisis?

Un estudio documental de los expedientes existentes puede ser un buen punto de partida para el análisis de la RSS, seguido de entrevistas semiestructuradas, grupos focales y encuestas²⁶. La inclusión de fuentes de información variadas (por ejemplo, encuestas a hogares y encuestas demográficas y de salud) puede ayudar a conectar cuestiones interrelacionadas como la sanidad y la pobreza con los temas referentes a la seguridad. Sin embargo, es importante que los diferentes métodos de obtención de datos y las fuentes de información estén bien coordinados para conseguir una imagen lo más completa posible.

Durante la fase de planificación se debe redactar un mandato para el proceso de análisis y determinar:

Los objetivos: que harán referencia específica al análisis de las diferentes necesidades y prioridades en materia de seguridad y justicia de hombres, mujeres, niñas y niños, así como a la puesta en marcha de un proceso de análisis con perspectiva de género.

El tipo de análisis: el manual de la OCDE-DAC sobre reforma de sistemas de seguridad sugiere a los donantes una selección de las siguientes opciones:

- Un examen preliminar informal: para comprender el contexto y las necesidades.
- Un estudio de alcance inicial: para evaluar si un programa de ayuda a la RSS aportaría valor añadido.
- Un análisis integral: para ofrecer una perspectiva en profundidad del contexto nacional de la RSS.
- Evaluaciones específicas de sectores o de problemas: para analizar las necesidades de una institución específica del sector de la seguridad o un problema concreto como la falta de acceso a la justicia²⁷.

Recuadro 4 Dificultades para obtener datos en Albania

"En Albania, entre la población del norte y algunos grupos étnicos minoritarios, [uno de los principales desafíos] es el acceso de mujeres y de niñas para conocer sus ideas, creencias y prácticas reales. Los hombres impiden que sus hijas y esposas asistan a entrevistas y se reúnan con personas fuera de sus hogares. Es necesario invertir mucho tiempo y tener mucha paciencia para conseguir hablar con mujeres y niñas. Los hombres deben tener confianza en la organización o en los entrevistadores.

En general, se enseña a los niños y los jóvenes a responder de una manera que sea aceptable para sus progenitores y profesores. Esto se ha descubierto durante la investigación y las encuestas sobre la experiencia de los niños en lo tocante a sus derechos y al nivel de violencia al que se enfrentan a diario en el colegio, en sus hogares y en las instituciones²⁸.

Recuadro 5 Evaluaciones de la seguridad centradas en la violencia sexual en contextos humanitarios

La información que debe recabarse incluye³¹:

- Información demográfica, como datos desagregados por sexo y edad.
- Descripción de los movimientos de la población (con el fin de comprender el riesgo de que se produzca violencia sexual).
- Descripción del contexto, las organizaciones presentes y los tipos de servicios prestados y de actividades que se desarrollan.
- Descripción general de la situación en materia de violencia sexual (grupos de población con mayor riesgo, datos disponibles sobre casos de violencia sexual, etc.).
- Autoridades nacionales competentes en materia legal y de seguridad (leyes, definiciones jurídicas y procedimientos policiales, judiciales y civiles).
- Sistemas comunitarios de justicia tradicional o de Derecho consuetudinario.
- Sistemas de prevención y respuesta multisectoriales existentes (mecanismos de coordinación y derivación, sistemas psicosociales y sanitarios, seguridad/policía, protección/justicia).

El presupuesto: que debe incluir partidas específicas para actividades de obtención de datos con mujeres y otros grupos marginados.

Métodos de recogida de datos: dependen del contexto específico y de la disponibilidad de los datos. Lo ideal es que la recogida sea una combinación de datos cuantitativos y cualitativos. Posibles fuentes y métodos:

- **Análisis documental:** un análisis inicial de la documentación existente, como la legislación pertinente, las políticas nacionales y los presupuestos, las publicaciones gubernamentales y no gubernamentales, las encuestas a hogares, los registros de instituciones de servicio público, las encuestas sobre demografía y salud, etc. Se debe incluir la información relativa a la violencia de género y las inseguridades a las que se enfrentan los grupos marginados.
- **Datos desglosados por sexo:** todos los datos recopilados deben ser, como mínimo, desglosados por sexo y edad. También resulta útil desglosarlos por otros factores pertinentes, como la ubicación, el origen étnico, la religión, la orientación sexual y la capacidad física.
- **Entrevistas semiestructuradas:** la realización de entrevistas a los interesados claves dentro de las instituciones del sector de la seguridad y la supervisión de los organismos y organizaciones de la sociedad civil, como las organizaciones de mujeres, pueden aportar información valiosa. Se debe entrevistar a hombres y a mujeres, así como a expertos en cuestiones de género.
- **Debates en grupos focales:** pueden resultar útiles para obtener información del personal que trabaja en instituciones específicas del sector de la seguridad, como vigilantes de prisiones o guardias fronterizos. También pueden usarse para recoger información cualitativa de grupos marginados, como niños, comunidades rurales, personas LGBT, mujeres, personas enfermas de VIH/SIDA y personas mayores o discapacitadas. Una decisión importante es la relativa a quién seleccionará y dirigirá los debates de los grupos focales. Al tomar esta decisión hay que tener en cuenta la experiencia en facilitación, el contexto cultural, el tipo de grupo focal y las dinámicas de género. Entre las medidas que se deben adoptar para garantizar que las mujeres puedan participar en los debates en grupos focales figuran:
 - Celebrar reuniones de grupos focales específicos para mujeres y niñas.
 - Proporcionar cuidado infantil y transporte si resulta necesario.
 - Celebrar las reuniones a una hora y en un lugar cómodos para las mujeres y las niñas.

- Desarrollar herramientas de comunicación para grupos analfabetos.

- **Encuestas a hogares²⁹:** las encuestas a hogares y otras encuestas a la población, como las encuestas de seguimiento rápido y de satisfacción³⁰, pueden ser una manera útil de recoger información sobre las percepciones de los ciudadanos sobre las cuestiones y las instituciones de seguridad y justicia. Estas encuestas deben incluir preguntas específicas sobre las percepciones de las instituciones del sector de la seguridad, el acceso a la justicia, las violaciones de los derechos humanos por parte del personal del sector de la seguridad y las cuestiones relacionadas con la violencia de género.

Los manuales y las directrices de análisis, como las Directrices sobre violencia de género del Comité Interinstitucional Permanente (recuadro 5) ofrecen listas de verificación útiles sobre cuestiones específicas en materia de seguridad. Dado que no existen soluciones universales, puede merecer la pena combinar enfoques diferentes según cada contexto de seguridad para individualizar el proceso de recogida de datos.

Cómo integrar el género en los marcos existentes de análisis de la RSS

El marco de análisis de la gobernanza y el desarrollo en materia de seguridad del Instituto Clingendael es un ejemplo de marco existente de análisis de la RSS. Está estructurado en cuatro fases: trabajo preparatorio, planificación y análisis, evaluación de políticas y talleres³². En este marco de análisis se utilizan 12 tipos diferentes de indicadores³³. El recuadro 6 sugiere preguntas con perspectiva de género para cada uno de los indicadores. Otra opción sería introducir epígrafes secundarios en cada interrogante clave que pregunten cómo afectan estos factores a hombres y mujeres respectivamente.

Es necesario calificar y dar prioridad a todos estos indicadores de conformidad con el contexto dado. Al medir estos factores durante un período de tiempo fijo, es posible visualizar una tendencia y una evolución de los resultados específicos. De igual manera, al demostrar una línea de tendencia específica siguiendo estos indicadores multidimensionales, se espera poder predecir futuros avances y ajustar un programa o una reforma con vistas a un objetivo fijo o una evolución prevista. Como modelo de seguimiento interactivo, el marco de Clingendael

sugiere actividades en forma de taller para debatir sobre las conclusiones y actuar a partir de estas³⁴.

Recuadro 6 Integración de las cuestiones de género en el marco de análisis de la RSS de Clingendael	
Indicadores de gobernanza	Preguntas clave
Legitimidad del Estado	<p>¿Es el Estado un representante legítimo de la población en su conjunto?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>¿Puede decirse que la composición del poder ejecutivo y el legislativo es representativa en términos de mujeres, hombres y minorías étnicas o religiosas?</i> ▶ <i>¿Están los datos de participación de votantes desagregados por sexo?</i>
Prestación de servicios públicos	<p>¿Mejora (o se deteriora) progresivamente la prestación de servicios públicos?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>¿Está garantizado equitativamente el acceso a los servicios públicos?</i> ▶ <i>¿Disponen las mujeres del mismo acceso a la seguridad y a la justicia que los hombres?</i> ▶ <i>¿En qué medida existe igualdad de género en el acceso a los alimentos, el agua, las instituciones sanitarias y los hospitales?</i>
Estado de derecho y derechos humanos	<p>¿Se vulneran los derechos humanos y se aplica o se suspende el Estado de derecho de manera arbitraria, o bien se ha establecido un Estado de derecho básico y han cesado las vulneraciones?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>¿Se están vulnerando los derechos humanos de las mujeres?</i> ▶ <i>¿Qué tipos y tasas de violencia de género se registran?</i>
Liderazgo	<p>¿Se registra una división creciente de las élites en facciones, o tienen perspectivas nacionales? ¿Son capaces los líderes de ganarse la lealtad de los distintos grupos de la sociedad?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>¿Participan las mujeres y los hombres de forma igualitaria en el liderazgo?</i> ▶ <i>¿Tenden las mujeres y los hombres a apoyar a los mismos líderes?</i>
Indicadores de seguridad	
Aparato de seguridad	<p>¿Funciona el aparato de seguridad como un "Estado dentro del Estado" o existen unas fuerzas armadas profesionales dependiente del control civil legítimo?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>¿Cuál es el número, y cuáles son los puestos respectivos, del personal masculino y femenino en el aparato de seguridad?</i> ▶ <i>¿Comete el personal del sector de la seguridad actos de violencia doméstica, como el acoso sexual? ¿De qué tipo y con qué frecuencia?</i> ▶ <i>¿Existen procedimientos y políticas apropiados para responder y sancionar la violencia de género cometida por personal del sector de la seguridad?</i> ▶ <i>¿Existen mecanismos operativos para la supervisión de la sociedad civil, incluidas las organizaciones de mujeres?</i>
Configuración regional	<p>¿Están aumentando o disminuyendo las intervenciones transfronterizas regionales desestabilizadoras?</p>
Indicadores de desarrollo socioeconómico	
Presiones demográficas	<p>¿Aumentan o disminuyen las presiones?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>¿Tasas de mortalidad infantil y maternal?</i> ▶ <i>¿Tienen acceso las mujeres a educación y servicios de planificación familiar?</i> ▶ <i>Inclusión de datos desagregados por sexo de personas infectadas con VIH/SIDA y líneas de tendencia de incremento o reducción.</i>
Situación de los refugiados y de los desplazados internos	<p>¿Se registran desplazamientos de refugiados y de desplazados internos que produzcan emergencias humanitarias, o son reasentados, solucionándose el problema?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>¿Son los refugiados o los desplazados internos mujeres, hombres, niñas o niños?</i> ▶ <i>¿Cuál es el índice de violencia, incluida la violencia de género, contra refugiados y desplazados internos?</i>
Hostilidades entre grupos	<p>¿Persiste un legado de agravio o paranoia de grupo y de búsqueda de venganza, o se ha producido una reconciliación y una reducción de las hostilidades?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>¿Presenta la violencia relacionada con los grupos una dimensión de género, como una violencia sexual generalizada, o se trata de violencia con armas pequeñas entre diferentes grupos de hombres?</i>
Emigración y huida de personas	<p>¿Se produce una huida de personas crónica o una reducción de la tasa de emigración?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>¿Están emigrando las mujeres, los hombres, los niños o las niñas?</i>
Oportunidades económicas de los diferentes grupos	<p>¿Se registra un desarrollo económico desigual en los grupos, o están disminuyendo esas diferencias?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>¿Existen diferencias entre el desarrollo económico de hombres y mujeres?</i> ▶ <i>¿Cuáles son los desafíos y las oportunidades para el desarrollo económico de las mujeres?</i>
Situación de la economía	<p>¿Se registra una fuerte recesión económica o está creciendo la economía?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>¿Existen diferencias entre la participación de mujeres y hombres en los mercados formal e informal?</i> ▶ <i>¿Se manifiestan de distinta manera en hombres y mujeres la capacidad o las pérdidas económicas durante la crisis?</i>

Un análisis puede proporcionar a los responsables de la toma de decisiones de la RSS datos de referencia importantes que pueden aportar información al posterior seguimiento y a la evaluación final de la RSS. La comparación de los resultados de una evaluación con los de los exámenes y la evaluación de los resultados permite cuantificar el éxito o el fracaso de los procesos de RSS, aprender lecciones e identificar buenas prácticas.

4.2 Cómo integrar el género en el seguimiento y la evaluación de la RSS

El seguimiento y la evaluación pueden ayudar a lograr resultados y a garantizar el rendimiento continuo de un proceso. En el caso de la RSS, donde es necesario coordinar diferentes instituciones y procesos de transformación del sector, se debe aplicar un enfoque sistemático y participativo. La apropiación local, la transparencia y el control democrático deben ser principios rectores a lo largo del proceso de seguimiento. Es importante tener muy en cuenta quién decide que la RSS sea considerada o no un éxito, especialmente cuando se analizan mecanismos de seguimiento desde una perspectiva de género. Se espera que, a través de los procesos de RSS sensibles al género, el compromiso, la cultura organizativa y la incidencia de los cambios en el sector de la seguridad adquieran mayor equidad y sensibilidad en materia de género³⁵.

¿Quién realiza el seguimiento y la evaluación?

Dependiendo del tipo de reforma y del contexto nacional, el seguimiento y la evaluación pueden implicar potencialmente a diversos agentes. A fin de evitar que los procesos de seguimiento y evaluación no tengan en cuenta las cuestiones de género, es importante involucrar a expertos de género e incluir tanto a hombres como a mujeres en los organismos responsables del seguimiento y la evaluación. Los representantes de los grupos de destinatarios también deben ser incluidos en el diseño y la implementación de los procesos de seguimiento y evaluación. Otra estrategia útil consiste en identificar, fomentar y capacitar a "promotores del género" dentro de la dirección para garantizar que las cuestiones de género se aborden adecuadamente en el seguimiento y la evaluación. Es importante que los hombres que ocupan puestos de liderazgo se impliquen como promotores del género para aportar su voluntad política y su papel como modelos de comportamiento³⁶.

Instituciones del sector de la seguridad: en instituciones específicas del sector de la seguridad existen mecanismos de seguimiento y evaluación que pueden utilizarse para supervisar la implementación de la RSS. Por otra parte, los procesos de reforma interna pueden integrar mecanismos específicos de seguimiento y evaluación. Existe la posibilidad de involucrar a los puntos focales de género en el seguimiento y la evaluación. Además de un seguimiento y una evaluación internos, se recomienda que los procesos de RSS sean sometidos a seguimiento y evaluación por parte de organismos independientes para mejorar su credibilidad.

Parlamento: los comités parlamentarios relacionados con la defensa y la seguridad pueden someter la RSS a seguimiento y evaluación. El Parlamento tiene el control legislativo y presupuestario, y puede ejercer estas funciones para supervisar la RSS. El Parlamento también tiene potestad para poner en marcha investigaciones o sesiones parlamentarias, encuestas, para ordenar auditorías presupuestarias y para solicitar una evaluación de la implementación de la RSS.

Véase la Herramienta sobre Género y supervisión parlamentaria del sector de la seguridad

Ministerios gubernamentales: la responsabilidad de supervisar los trabajos de reforma específicos de cada sector corresponden a diferentes ministerios. Por ejemplo, el ministerio de defensa es el responsable de las reformas militares y el ministerio del interior a menudo es responsable de la reforma de la policía y del sistema penitenciario. El ministerio responsable de las mujeres o de las cuestiones relacionadas con la familia también puede participar en el seguimiento y la evaluación de los procesos de reforma del sector de la seguridad.

Organismos gubernamentales de coordinación: los procesos de reforma del sector de la seguridad a menudo son diseñados, aplicados y supervisados por organismos de coordinación especialmente designados dentro del gobierno, como los consejos de seguridad. Estos consejos a menudo incluyen a miembros de diversos ministerios gubernamentales, así como a asesores de seguridad y a representantes de la oficina del primer ministro o presidente.

Organizaciones y programas regionales: las organizaciones intergubernamentales regionales, y también las organizaciones internacionales, pueden desempeñar un papel destacado a la hora de pedir y apoyar el seguimiento y la evaluación de la RSS, o de crear marcos conjuntos para el seguimiento y la evaluación. Los gobiernos que están comprometidos con organizaciones y obligados por leyes e instrumentos regionales con frecuencia se ven obligados a informar a los organismos de seguimiento regionales específicos. Con respecto a las cuestiones de género, diversas organizaciones regionales han desarrollado importantes mecanismos de seguimiento que pueden servir como plataforma para integrar el género en el seguimiento y la evaluación de la RSS:

- **El Consejo de Europa** desarrolló un "Marco conceptual para la incorporación de la perspectiva de género" (1998), que sugiere indicadores y referencias, y que está respaldado por mecanismos integrales de seguimiento y evaluación³⁷.
- **El Plan de Acción de la Mancomunidad para la igualdad entre los géneros** (1997) reafirma un objetivo de no menos de un 30% de mujeres en puestos de toma de decisiones en los sectores político, público y privado, así como en resolución de conflictos e iniciativas de paz. Fomenta la transversalización de la igualdad de género, los derechos humanos y el VIH/SIDA en la capacitación dirigida a las instituciones del sector de la seguridad, y anima a los gobiernos a intervenir en la recogida, el seguimiento y la divulgación de datos desagregados por sexo³⁸.
- **La Secretaría de la Comunidad del Pacífico** creó una "Plataforma de acción del Pacífico revisada sobre la promoción de las mujeres e igualdad de género 2005-2015", que pide la aplicación de la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (Res. 1325); mejoras en los datos desglosados por sexo y el uso de indicadores de género; capacitación en materia de género para los miembros de las fuerzas de mantenimiento de la paz, la inclusión de mujeres en todos los procesos y en la toma de decisiones sobre paz y justicia; la eliminación de la violencia contra las mujeres; y la igualdad de acceso a la justicia³⁹.

Recuadro 7

Integración de las cuestiones de género en la evaluación de la RSS: Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID)⁴⁶

El DFID, en colaboración con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Asuntos de la mancomunidad y con el Ministerio de Defensa, encomendó a cuatro expertos en RSS una evaluación independiente de los programas de reforma de la seguridad y la justicia en África. La evaluación incluyó un examen de la transversalización de las cuestiones de género y del VIH/SIDA en dichos programas, puesto que se trata de temas claves en los programas bilaterales del DFID.

El mandato de la evaluación incluye:

Dos objetivos principales

1. Evaluar la coherencia, la eficacia y la incidencia de los programas de RSS del Reino Unido en África durante los últimos cuatro años.
2. Identificar lecciones y recomendaciones para la dirección estratégica y la gestión de los futuros programas de RSS en África y en otros lugares.

Metodología

1. Preparación previa a la evaluación (hasta un máximo de 30 días), que incluye:
 - b. Un análisis documental de fuentes secundarias, como propuestas, estrategias regionales y nacionales, informes sobre proyectos, evaluaciones y exámenes existentes, etc.
 - c. La identificación de cuestiones claves para la evaluación y el desarrollo de un marco de evaluación; la identificación de las principales partes interesadas para la realización de entrevistas y estudio de casos nacionales; y la planificación de visitas sobre el terreno. Se alentó a los consultores a basarse en el marco de aplicación de la RSS de la OCDE-DAC.
 - d. El grupo directivo del Equipo Interministerial de Coordinación para la prevención de los conflictos en África del DFID facilitó comentarios sobre el marco de evaluación propuesto y las conclusiones preliminares, y tomó la decisión sobre los estudios de casos.
2. Evaluación (hasta un máximo de 40 días)
 - a. Visitas a los países y entrevistas en Londres. Para el trabajo de campo, los consultores elaboraron planes de examen nacionales en consulta con los equipos nacionales.
 - b. Los consultores elaboraron memorias auxiliares para el debate con los equipos nacionales a la conclusión de cada visita y antes de su marcha.
3. Redacción y presentación de conclusiones (hasta 20 días)
 - a. Los consultores presentaron sus conclusiones al grupo directivo antes de elaborar un proyecto final del informe de evaluación.

Conclusiones sobre cuestiones de género

Las cuestiones de género y el VIH/SIDA tienen un peso muy importante en los programas relacionados con la seguridad y el acceso a la justicia, aunque en gran medida han estado ausentes de los programas ejecutados en la esfera de la defensa y la policía, así como en otros de alcance más amplio, como el programa de reforma del sector de la seguridad de Sierra Leona. La recomendación oficial que incluye las cuestiones de género dice lo siguiente:

Recomendación núm. 5: se recomienda incorporar el tema de la "Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda" en los temas transversales de género y VIH/SIDA en el ámbito de la gestión y administración de las finanzas públicas en todas las intervenciones que se lleven a cabo en la esfera de la reforma del sector de la seguridad y la justicia (SJSR), no solo en las que guarden una relación directa con la seguridad y el acceso a la justicia (SSAJ).

- La Comisión Interamericana de Mujeres de la Organización de los Estados Americanos ha desarrollado un "Programa interamericano de promoción de los derechos humanos de las mujeres"⁴⁰ y una "Declaración y plan de acción para la equidad y la igualdad en materia de género"⁴¹ (1999, 1996), ambos dirigidos a someter a seguimiento y a coordinación las iniciativas de transversalización de género en la región. El apartado 4 pide la evaluación del acceso a la justicia, unos mecanismos de evaluación sensibles al género y la instauración de mecanismos de seguimiento para las decisiones judiciales⁴². Se sugiere a todos los Estados miembros la obtención de datos desagregados por "sexo, edad, discapacidad y origen étnico, o cualquier otra categoría pertinente"⁴³.

Ombudsman/oficina: al ombudsman también se le pueden asignar actividades de seguimiento y evaluación. El ombudsman debe ser un representante público independiente (habitualmente nombrado por el gobierno o por la organización a la que presta servicio), que recibe las quejas presentadas por los ciudadanos afectados. El ombudsman puede ayudar a supervisar el proceso de reforma del sector de la seguridad, atendiendo casos de vulneración de los derechos humanos y de conducta inapropiada. Por tanto, los ombudsmen institucionalizados

pueden ayudar a garantizar la transparencia, la democracia y la eficacia de las instituciones del sector de la seguridad.

El ombudsman debe manejar adecuadamente la perspectiva de género para responder a las quejas sobre violencia de género, discriminación de género y otras cuestiones relacionadas con el género. Un ejemplo de ombudsman centrado especialmente en las cuestiones de género o relacionadas con las mujeres es el Ombudsman de Egipto para la igualdad de género⁴⁴.

Donantes: los procesos de seguimiento y de información a donantes pueden ser mecanismos importantes para el seguimiento y la evaluación de la RSS (véase el recuadro 7). Los donantes también pueden apoyar la formación y la implementación de procesos de seguimiento y evaluación de la RSS a escala nacional. Esto puede lograrse, por ejemplo, elaborando un memorando de entendimiento que establezca los compromisos específicos de ambas partes: "El memorando de entendimiento (MoU por su sigla en inglés) entre el Gobierno del Reino Unido y el Gobierno de Sierra Leona establece los compromisos de Sierra Leona en el sector de la seguridad y en áreas relacionadas de reforma de la gobernanza, junto a los compromisos del Reino Unido en materia de apoyo técnico y financiero"⁴⁵.

Recuadro 8

Evaluación de la integración del VIH/SIDA en los programas de RSS en África

"La reforma del sector de la seguridad y la justicia de los países del África Subsahariana está fuertemente influenciada por los efectos del VIH/SIDA. Al sector de la seguridad y la justicia se aplican muchos de los mismos factores debilitantes que se aplican a otros ámbitos de reforma que requieren importantes volúmenes de personal, como la educación, el bienestar social, el comercio o la industria. Habitualmente, las fuerzas armadas y la policía figuran entre los grupos más perjudicados... A finales de 2006, las autoridades militares de Uganda comenzaron a mostrar una mayor conciencia sobre y un mayor interés por el apoyo de los donantes. No obstante, es probable que la renuencia a reconocer el problema, o a abordarlo de manera transparente, siga muy presente en toda la región...

Aunque los interesados del Reino Unido en los programas de reforma del sector de la seguridad y la justicia son conocedores de la cuestión del VIH/SIDA (de hecho, el Servicio de Inteligencia y Defensa del Reino Unido llevó a cabo una encuesta exhaustiva de sus probables efectos sobre las fuerzas militares africanas a mediados del decenio de 1990), los conocimientos especializados en ese ámbito tienden a encontrarse en el DFID (Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido), no en el MD (Ministerio de Defensa). El VIH/SIDA no es un tema que destaque en el trabajo del ACP [Equipo Interministerial de Coordinación para la prevención de los conflictos en África] en ninguna de sus áreas temáticas, aunque está claro que afecta a muchas de ellas. El hecho de que el mandato para este examen (anexo 1) no contenga referencias al VIH/SIDA resulta indicativo. Es posible que, con el trabajo del Reino Unido sobre el VIH/SIDA confinado en gran medida a programas bilaterales del DFID, las víctimas policiales y militares de la enfermedad y los riesgos de sus actividades características tiendan a quedar excluidas, al menos institucionalmente, cuando no individualmente⁴⁹.

Sociedad civil: los procesos de RSS deben ser sometidos a seguimiento y a evaluación por parte de los miembros de la sociedad civil, especialmente cuando se hayan registrado casos de conducta inapropiada, vulneración de los derechos humanos o violencia de género cometidos por personal del sector de la seguridad. Esto puede lograrse implicando a la sociedad civil, incluidas las organizaciones de mujeres, en los mecanismos oficiales de supervisión o mediante investigaciones e informes independientes sobre los procesos de RSS.

Véase la Herramienta sobre Género y control del sector de seguridad por parte de la sociedad civil

¿Qué es objeto de seguimiento y evaluación?

Los objetivos generales de los procesos de seguimiento son examinar y verificar la validez de las hipótesis formuladas en el análisis inicial, si los objetivos del proceso de reforma necesitan algún ajuste y si las "actividades necesarias para alcanzar los resultados deseados están en vías de ser aplicados de manera eficaz, y si registran los efectos previstos"⁴⁷. En el contexto de la RSS, todos los programas y políticas relacionados con la reforma deben someterse a seguimiento y a evaluación de un modo coherente para garantizar el cumplimiento de los objetivos fijados. Asimismo, deben ser valorados para determinar su incidencia específica sobre hombres, mujeres, niñas y niños; si gracias a ellos se previene, se responde ante y se sanciona de manera más eficaz la violencia de género; si el proceso de desarrollo y aplicación de la RSS ha sido participativo; y si se han alcanzado los objetivos relacionados con el género.

Entre los ejemplos de áreas generales sometidas a seguimiento y evaluación cuando se analiza una RSS con perspectiva de género figuran los siguientes:

- Incremento o reducción de la violencia de género (número y tipo de violaciones de los derechos humanos por parte de personal del sector de la seguridad denunciadas a lo largo del tiempo)⁴⁸.
- Programas y servicios que pretenden dar una respuesta a la violencia de género.

- Inclusión de las cuestiones de género en los marcos de los programas.
- Acceso a los servicios de seguridad públicos para mujeres, hombres, niños y niñas.
- Acceso a la justicia para mujeres, hombres, niños y niñas.
- Igualdad de acceso a puestos de toma de decisiones en el sector de la seguridad.
- Leyes que abordan la violencia de género.
- Sensibilización de la población sobre los elementos de inseguridad de género como la violencia de género.
- Volumen de personal femenino en las instituciones del sector de la seguridad y puestos que ocupa dicho personal.
- Proceso de contratación, retención y promoción de mujeres en las instituciones del sector de la seguridad.
- Número de iniciativas de capacitación en materia de género e incidencia de esta.
- Políticas de seguridad que abordan las cuestiones de género.

¿Cómo se realizan el seguimiento y la evaluación?

Con el fin de garantizar un seguimiento y una evaluación de la RSS con perspectiva de género, las cuestiones de género pueden integrarse en los sistemas de gestión basados en resultados, y se deben utilizar indicadores sensibles al género.

Gestión basada en resultados

La gestión basada en resultados (RBM) es una herramienta utilizada con frecuencia para valorar actividades y resultados⁵⁰. Este marco de gestión ayuda a planificar y aplicar estratégicamente las iniciativas orientadas hacia resultados y productos, midiendo si las actividades obedecen al propósito de un objetivo general. La RBM se centra en el rendimiento y en la consecución de resultados, productos y efectos que sean partes diferentes de una cadena de resultados. Las cadenas de resultados constan de diferentes fases estratégicas, que comienzan con una aportación como una política, una ley o un proceso de toma de decisiones:

Cadena de resultados de la gestión basada en resultados: actividad, producto, resultado, incidencia prevista / objetivo general

En el contexto de la RSS con perspectiva de género, un plan de acción simplificado, que elija una actividad única para los diferentes sectores y que use el enfoque RBM podría tener la estructura siguiente⁵¹:

Sector	Objetivo general	Resultado	Producto	Actividad	Indicador
Policía	Servicio de policía con perspectiva de género.	Aumento del conocimiento sobre las cuestiones de género.	Agentes de policía capacitados en cuestiones de género.	1. Celebrar sesiones de capacitación sobre cuestiones de género y acerca de cómo responder a/tratar con los supervivientes de la violencia de género.	1. Número de agentes de policía capacitados. 2. Cambio del comportamiento para con los supervivientes de la violencia de género.
Fuerzas armadas	Incremento de la igualdad de género dentro de las fuerzas armadas.	1. Identificación de puntos de partida en materia de género en los procedimientos de contratación. 2. Incremento del número de mujeres en las fuerzas armadas.	1. Estudio de evaluación sobre los procedimientos de contratación y los posibles puntos de partida. 2. Cambio de la estrategia de contratación para promover la transversalización de mujeres.	1. Recogida de datos, razones o motivaciones para solicitar empleo dentro o fuera de las fuerzas armadas. 2. Medidas afirmativas para las mujeres candidatas.	1. Incremento del número de solicitantes femeninas. 2. Volumen de personal militar femenino. 3. Número de casos de acoso y abuso sexual denunciados.
Parlamento	Incremento de la protección frente a la violencia doméstica.	Disposiciones jurídicas que protegen a mujeres y a hombres frente a la violencia doméstica.	Ley sobre la prohibición de la violencia doméstica (incluye definiciones).	1. Inicio de la reforma jurídica en el Parlamento. 2. Redacción del texto con disposiciones jurídicas. 3. Promulgación de la ley.	Incremento de los juicios y las condenas por violencia doméstica.

Para acceder a una relación más detallada de indicadores relativos a la reforma judicial, véase el anexo A: "Ejemplos de indicadores: género y reforma del sector de la justicia".

Indicadores

Resulta crucial establecer unos indicadores claros, cuantificables, basados en el contexto y sensibles al género para garantizar la eficacia del seguimiento y la evaluación de la RSS. Un indicador puede ser un número, un hecho o incluso una opinión que describa una situación o un cambio específicos. Cuando se utiliza el enfoque de gestión basada en resultados, los indicadores reflejan los productos de la cadena de resultados. Resulta útil diferenciar entre los distintos tipos de indicadores usados:

Los indicadores de recursos miden el grado en el que se han asignado recursos para garantizar que un proyecto o política pueda ejecutarse o aplicarse realmente.

Los indicadores de rendimiento/proceso miden las actividades durante su ejecución para realizar el seguimiento de los avances realizados en pos del logro de los resultados previstos.

Los indicadores de progreso/resultados miden los resultados a largo plazo del programa o la política.

Es posible adoptar medidas para garantizar que todos estos indicadores, tanto cuantitativos como cualitativos, sean sensibles al género. Según el Organismo Canadiense de Desarrollo Internacional: "Los indicadores sensibles al género tienen la función específica de señalar cambios relacionados con el género en la sociedad a lo largo del tiempo. Su utilidad radica en su capacidad para señalar cambios en la condición social y las funciones de las mujeres y los hombres a lo largo del tiempo, y, por tanto, para determinar si se está logrando la igualdad de género"⁵².

Resulta crucial utilizar ambos tipos de indicadores para conseguir una validación cruzada y una imagen completa de la incidencia de las políticas y los programas de la RSS (véase el recuadro 9). En el contexto de la RSS, los indicadores cualitativos y cuantitativos sensibles al género pueden definirse de la siguiente manera:

Indicadores cuantitativos: los indicadores cuantitativos sensibles al género se expresan mediante números. Pueden obtenerse a través de datos desagregados por sexo y edad procedentes de encuestas y registros administrativos.

Ejemplos:

- Número de agentes de policía capacitados en cuestiones de género.
- Volumen de personal militar femenino.
- Número de denuncias por violencia de género⁵³.
- Número de hombres y mujeres que denuncian acoso contra los gais.

Indicadores cualitativos: la documentación de opiniones, percepciones o dictámenes. Los indicadores cualitativos pueden desarrollarse mediante encuestas de opinión, entrevistas, audiencias públicas, observación de participantes y debates en grupos temáticos. Ejemplos:

- Un índice de aprobación más elevado de las intervenciones policiales contra la violencia doméstica.
- Un mayor compromiso con las políticas y las disposiciones legales con perspectiva de género.
- Entornos de trabajo no discriminatorios y favorables a la familia.
- Compromiso parlamentario con las iniciativas de transversalización de género⁵⁴.

Recuadro 9

Misión de las Naciones Unidas en Liberia y reforma de la policía: combinación de indicadores cuantitativos y cualitativos⁵⁵

Las cifras de contratación por sí solas no ofrecen información suficiente, ya que muchas mujeres abandonan su trabajo tras un breve período. Una medida cuantitativa como esta podría complementarse por un enfoque cualitativo, para lo cual se podría entrevistar tanto a quienes optan por continuar como a quienes deciden abandonar su empleo. De ese modo se entenderían mejor las razones que promueven y desalientan el empleo femenino en la policía (o en otras instituciones del sector de la seguridad).

Algunas cuestiones que se podrían explorar son:

- ¿Cómo responde la policía ante casos que implican tanto a mujeres como a hombres, y cuáles son las diferencias en sus respuestas, antes y después de la capacitación? ¿Cuál es la percepción de los agentes que han recibido capacitación sobre las diferencias en su comportamiento? ¿Y cuál es la percepción de las mujeres y los hombres que deben tratar con la policía; por ejemplo, las organizaciones de mujeres que promueven y protegen los derechos de mujeres y de niños, en particular en lo tocante a la violencia de género; o los organismos de derechos humanos u otras ONG?
- ¿Qué tipos de quejas se presentan sobre la policía después de la capacitación?
- ¿Qué porcentaje de mujeres, hombres, niños y niñas confía en que recibirán un trato justo por parte de la policía (y se observa algún cambio en esa percepción)?
- ¿Existe alguna prueba de que la policía tenga más probabilidades de trabajar productivamente con otros organismos para tratar de abordar las cuestiones de género en su trabajo, por ejemplo, en actividades de prevención de la delincuencia?
- ¿Qué calidad tuvo la capacitación impartida? ¿Se centró en los derechos de las mujeres a la seguridad y la protección? ¿Promovió una comprensión de los factores y los vínculos entre la violencia de género, la falta de seguridad y el VIH? ¿Se fomentó un diálogo sobre cultura y derechos humanos, por ejemplo, sobre qué derechos están protegidos en los mecanismos consuetudinarios de resolución de disputas y en los procesos de resolución formales?

- Percepciones sobre los mecanismos existentes para responder ante la violación masculina en las cárceles.

Asimismo es importante interpretar correctamente los indicadores. Por ejemplo, un incremento en las denuncias de violencia sexual puede significar una mejora de los servicios de respuesta y de la conciencia general de los derechos entre las mujeres, o puede significar un incremento de los casos de violencia sexual.

"En algunos programas con los que colaboro, interpretamos un incremento del número de denuncias por delitos de violencia contra las mujeres y los niños como un indicador de que las mujeres y los niños cada vez son más conscientes de sus derechos (y demandan crecientemente una respuesta por parte del sector de la seguridad y la justicia), lo que supone un paso adelante para abordar el problema, y también puede indicar que el sector de la seguridad (la policía en este caso) ha mejorado"⁵⁶.

4.3 ¿Cómo se pueden realizar auditorías de género a las instituciones del sector de la seguridad?

Además de incorporar las cuestiones de género a los procesos de seguimiento y evaluación de la RSS, las auditorías de género de las instituciones del sector de la seguridad pueden proporcionar información más detallada para guiar los procesos de reforma. Las instituciones del sector de la seguridad pueden beneficiarse ampliamente de dichas auditorías, ya que tienen como objetivo "identificar áreas de fortaleza y éxito, políticas y prácticas innovadoras, así como desafíos constantes para sentar las bases de los planes de acción en materia de género"⁵⁸.

Las auditorías de género pueden ser el primer paso para guiar un proceso eficaz de incorporación o de reforma del género; también pueden constituir una herramienta útil para someter a seguimiento y evaluación las iniciativas de transversalización de género.

La falta de transparencia en muchas instituciones del sector de la seguridad, como las fuerzas armadas o los servicios de inteligencia, suele ser un obstáculo que es preciso superar antes de iniciar las auditorías de género. Otros factores de los que dependen las auditorías de género son:

- La voluntad política.
- La capacidad técnica.
- La disposición a rendir cuentas y a asumir responsabilidades.
- La estructura de la organización.

A pesar de estos desafíos, la auditoría a una institución para conocer su perspectiva de género puede ser un buen comienzo para definir las necesidades específicas de reforma.

¿Quién puede llevar a cabo auditorías de género?

Como sucede con la mayor parte de las iniciativas de carácter organizacional, las auditorías de género requieren un compromiso por parte de la alta dirección. No obstante, el compromiso de todo el personal de la institución es igualmente importante. Un proceso inclusivo garantiza un sentimiento de apropiación, rendición de cuentas y responsabilidad por los resultados del proceso de auditoría.

Recuadro 10

Evaluación de la policía en los Estados Unidos

"La evaluación minuciosa del proyecto experimental de policía de proximidad perseguía dos fines. Uno de ellos era consolidar los objetivos de la policía de proximidad entre los agentes criticando con frecuencia su actuación. El otro era averiguar si los ciudadanos advertían algún cambio en la calidad de la acción policial... La evaluación por parte del Departamento de Policía de Houston de la "vigilancia policial orientada a los barrios" se apoyó en diversos tipos de informes: informes de evaluación bianuales de los agentes de patrulla, hojas de trabajo mensuales de estos agentes, formularios de información comunitaria, formularios para recoger los comentarios de los ciudadanos sobre las llamadas en las que se requería ayuda policial, cuestionarios de los investigadores y formularios de evaluación del superior inmediato de los agentes"⁶⁷.

	Ventajas	Desventajas
Equipo de auditoría interno	<ul style="list-style-type: none"> La auditoría puede resultar menos cara y más fácil de realizar, ya que no es necesario contratar a consultores externos. Conocimiento de la estructura interna, los procedimientos y las jerarquías. Puede tomarse más en serio, dependiendo de su puesto dentro de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de independencia. Consecuencias potenciales para el personal del equipo de evaluación en caso de críticas sobre el comportamiento. Obstáculos potenciales debido a las jerarquías. Inexperiencia en la realización de auditorías de género.
Equipo de auditoría externo	<ul style="list-style-type: none"> Un punto de vista más independiente, una perspectiva potencialmente más amplia. No se temen las consecuencias de emitir críticas sobre los procesos internos. Experiencia en la realización de auditorías de género. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de comprensión del modo en que funciona la organización o la institución específica. Una capacidad potencialmente menor para conseguir la cooperación del personal y la apropiación del proceso. Ausencia de una visión, un objetivo y una interpretación del resultado comunes.

Las auditorías y las evaluaciones de género pueden ser realizadas por un equipo interno o bien por evaluadores externos⁵⁹. Estas dos estrategias presentan ventajas y desventajas (véase más atrás).

La coordinación y la relación entre el equipo de evaluación y el personal de la organización resulta crucial en ambos casos. Jocelyne Scott, consultora jurídica independiente, sugiere llevar a cabo una evaluación inicial desde una perspectiva externa y un seguimiento y una evaluación internos continuos. Además, Scott sostiene que los consultores externos también dependen de la cooperación interna y de la voluntad política de la alta dirección⁶⁰. Por tanto, sugiere que los mandatos para la auditoría de género deben elaborarse en coordinación con los representantes de la sociedad civil y que la auditoría puede ser dirigida por una persona o institución que conserve su independencia. Como sucede con la capacitación en materia de género, puede ser beneficioso incluir tanto a un hombre como a una mujer en el equipo de auditoría de género.

Aunque la composición de los equipos de auditoría de género variará en función de la institución y del contexto específicos, lo ideal sería que sus componentes tuvieran experiencia de trabajo con instituciones del sector de la seguridad y con cuestiones de género, como por ejemplo:

- Ombudsman
- Puntos focales de género.
- Inspectores de prisiones independientes.
- Grupos de trabajo interdepartamentales.
- Unidades de género en misiones de mantenimiento de la paz.
- Organizaciones de derechos humanos u organizaciones de mujeres.
- Asociaciones de juristas o colegios de abogados.
- Expertos en auditorías de género, contratados como consultores.

¿Qué se audita?

Una auditoría de género habitualmente se centra en analizar una amplia variedad de cuestiones de género internas. La auditoría puede centrarse en estrategias de autoevaluación que analizan las percepciones de las personas y aplicar diversas técnicas de obtención de información para analizar las políticas, las estructuras, los programas y al personal de la institución correspondiente (véase el recuadro 11). Por otra parte, las auditorías de género deben centrarse en la incidencia que tiene la institución sobre los hombres, las mujeres, las niñas y los niños.

Recuadro 11

Autoevaluación sobre contratación y retención de mujeres en el ámbito de la aplicación de la ley⁶¹.

Proceso recomendado para pequeños organismos.

Debido a que los pequeños organismos cuentan con recursos y personal limitados, a continuación se describe un proceso de evaluación modificado:

- Formar un comité constituido por:
 - La persona que asume el mando, encargada de la contratación o la capacitación.
 - Empleadas, si es posible. Si el organismo no cuenta con empleadas, solicitar la ayuda de un organismo vecino con mujeres en su plantilla.
 - Una representante de la comunidad.
 - Un experto en personal.
 - Un abogado con experiencia en derechos civiles y Derecho laboral.
- Convocar una reunión para debatir el proceso de evaluación, presentar a todos los miembros al equipo, informarse sobre la situación de las mujeres en la organización de aplicación de la ley y realizar las asignaciones de evaluación. Asignar evaluaciones a miembros del equipo con arreglo a sus conocimientos especializados y al tiempo disponible.
- Establecer una cronología para la evaluación y el desarrollo de las recomendaciones.
- Cuando los miembros hayan finalizado su evaluación, convocar de nuevo al comité y debatir las conclusiones de cada parte de la evaluación. Preparar un informe final con recomendaciones sobre los cambios que es necesario introducir. Recomendar prioridades para realizar las modificaciones.
- Cuando se hayan aprobado las recomendaciones, nombrar a una persona de alto rango para realizar el seguimiento del progreso y para informar al respecto trimestralmente.

En el caso de las estrategias de autoevaluación, a menudo se utilizan listas de verificación para averiguar qué grado de transversalización del género se ha aplicado en las instituciones. Esto implica un buen conocimiento de los procesos, las metas, los objetivos y el mandato de la institución. Una autoevaluación no refleja necesariamente la incidencia real de las políticas de las instituciones. Algunos ejemplos de cuestiones que abordar en un cuestionario de autoevaluación:

- El nivel de compromiso y de prioridad de las cuestiones de género en la planificación del programa.
- La medida en que el personal de los diferentes niveles de la organización comprende los conceptos y las políticas relacionados con el género.
- La capacidad técnica de la organización, como el conocimiento técnico en materia de género, el desarrollo de capacidades, el seguimiento y la evaluación.
- La cultura institucional y los posibles prejuicios que desembocan en una discriminación contra las trabajadoras, las socias o las beneficiarias.

Una combinación de autoevaluación y de evaluación relativa al procedimiento promete arrojar una imagen más completa que el uso de un único enfoque. En este contexto, la auditoría debe incluir las siguientes cuestiones:

? La institución⁶²:

- ¿Cuenta con igualdad de representación de hombres y mujeres en todos los niveles de la organización?
- ¿Cuenta con políticas y prácticas de recursos humanos que fomenten la contratación de mujeres, así como su retención y promoción?
- ¿Dispone de políticas y mecanismos dirigidos a prevenir y hacer frente al acoso sexual, la discriminación y la violencia?
- ¿Posee la capacidad técnica necesaria para trabajar en temas específicos de género?
- ¿Proporciona capacitación en materia de género a todo su personal?
- ¿Incorpora las cuestiones de género en sus políticas, programas e iniciativas?
- ¿Destina los fondos adecuados al desarrollo de iniciativas específicas de género?

¿Cómo se audita?

Antes de comenzar una auditoría o una evaluación de género, se debe llevar a cabo un examen rápido de los documentos existentes como mandatos y disposiciones jurídicas, para aportar información al mandato inicial⁶³. Una visión clara y unos objetivos y metas compartidos de la auditoría ayudan a crear un proceso que desarrolla capacidades, y un resultado que puede resultar útil como plataforma para iniciativas de transversalización de género (véase el recuadro 12).

Como sucede con el seguimiento y la evaluación de la RSS, la combinación de datos cualitativos y cuantitativos ha demostrado ser más exhaustiva que la opción de recurrir solamente a la recopilación de un tipo de datos, ya que permite una verificación más amplia de las conclusiones de la investigación⁶⁵. Uno de los desafíos de las auditorías de género, y de la evaluación en general, es que los diferentes métodos de obtención de datos no siempre conducen a los mismos resultados. Por otra parte, dependiendo del contexto específico, algunas personas se sienten más cómodas compartiendo sus opiniones o pueden verse forzadas a ofrecer respuestas que consideran que el entrevistador desea escuchar⁶⁶. Los datos pueden obtenerse por medio de varios métodos, que en todos los casos deben estar desagregados por sexo, como:

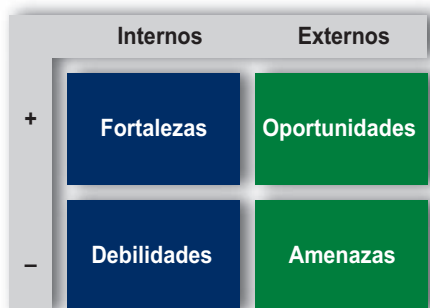
- Un análisis documental de la documentación existente, incluido el material de las políticas y los programas internos.
- Las encuestas no deben ser llevadas a cabo obligatoriamente en persona. Pueden realizarse mediante cuestionarios anónimos distribuidos al personal.
- Entrevistas: en función del tamaño de la institución, las entrevistas en profundidad con miembros de su personal pueden propiciar un mayor margen para la investigación cualitativa.
- Los debates en grupos focales pueden celebrarse con sesiones aparte para mujeres y hombres, o para personas pertenecientes a distintos niveles de la organización si la cultura es muy jerárquica. Pueden constituir un espacio para una exploración más detenida de las dinámicas de las instituciones y de los posibles estereotipos y otros obstáculos que frenan la transversalización de género. Los procesos inclusivos de las auditorías de género permiten desarrollar la apropiación del proceso y el compromiso para implantar iniciativas de transversalización de género basadas en recomendaciones de las auditorías.

Recuadro 12 Auditoría de género a la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

"La primera auditoría de género a la OIT (octubre de 2001 - abril de 2002), propuesta para evaluar el avance y así establecer una referencia de transversalización de género en la organización. La auditoría fue participativa con el fin de potenciar el aprendizaje organizativo máximo acerca del 'cómo' de la transversalización de las cuestiones de género. La auditoría de género tuvo dos componentes principales: 1) auditorías de género participativas en 15 unidades de trabajo sobre el terreno y en la sede central; 2) un análisis documental de las publicaciones y documentos clave de la OIT a escala mundial. Durante el período de auditoría se analizaron 750 documentos y publicaciones internos. En los talleres y las entrevistas participaron alrededor de 450 empleados, electores, asociados en la implementación y organizaciones de mujeres. El equilibrio general de sexo entre el personal fue relativamente parejo, mientras que entre otros participantes hubo en torno a un 20% más de mujeres. Un total de 31 miembros voluntarios del personal, 7 de ellos hombres, pertenecientes a 21 unidades de trabajo, recibieron capacitación como facilitadores de auditorías de género⁶⁴.

■ Análisis DAFO

El análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para la transversalización de las cuestiones de género en las instituciones de la seguridad implica identificar los factores internos y externos que son favorables y desfavorables.



Las conclusiones de la auditoría, reflejadas en un informe final, debían difundirse en el seno de la organización por medio de talleres, seminarios y debates en grupo. En particular, las conclusiones debían presentarse a la alta dirección, y conducir a actividades de seguimiento concretas como el desarrollo de nuevas políticas, programas y planes de acción (véase el recuadro 13)⁶⁷. Un ejemplo es el desarrollo de un plan de acción de género, como el plan del Departamento de Asuntos de Desarme (DAD).

"El objetivo general del plan de acción es facilitar el avance del desarme. El DAD consolidará el diálogo y la acción relacionados con el desarme mediante la incorporación de la perspectiva de género en su trabajo diario. Una hipótesis básica que subyace a este plan de acción es que el desarme (tanto en sentido general como por medio de iniciativas específicas) puede consolidarse a través de una integración de los conocimientos sobre los debates, la toma de decisiones y las acciones relacionadas con el desarme, y mediante una participación más equitativa de las mujeres en la toma de decisiones. Por tanto, un elemento esencial

*del trabajo del Departamento de Asuntos de Desarme en este ámbito es identificar sinergias y oportunidades potenciales para apoyar de manera simultánea un desarme efectivo y una mayor igualdad de género*⁶⁸.

En 2003, el DAD contrató a dos expertos en género externos para desarrollar y redactar su plan de acción en materia de género. Los consultores celebraron talleres con el personal de las diferentes divisiones para debatir en qué medida las cuestiones de género eran pertinentes para su trabajo, y elaboraron conjuntamente listas específicas por delegaciones con acciones para consolidar la transversalización de género. El resultado fue un documento de 49 páginas centrado en ofrecer un contexto teórico sobre cuestiones de género y de desarme, así como identificar iniciativas y listas de verificación prácticas sobre transversalización de género.

Juliet Hunt, experta en transversalización de las cuestiones de género, señala: "Los mejores resultados que he visto se producen tras evaluaciones en las que la planificación y el seguimiento son partes integrantes del proceso de evaluación. Si bien poner en marcha un plan de acción sobre género no es la fórmula mágica para tener éxito (ni tampoco lo son los indicadores sensibles al género), puede resultar de ayuda, siempre que al desarrollar el plan se apliquen unas condiciones y unos principios básicos"⁶⁹.

En el caso del Servicio de Policía de Irlanda del Norte, un equipo interno llevó a cabo la auditoría de género y seguidamente desarrolló un plan de acción sobre cuestiones de género. El objetivo de la auditoría de género fue: "investigar y abordar las políticas, los procedimientos y las prácticas existentes y futuros que excluyen o impiden a las mujeres desempeñar una función plena dentro del Servicio de Policía de Irlanda del Norte, y examinar las prácticas laborales de la organización y proponer acciones que mejoren el equilibrio entre trabajo y vida personal, garantizando al mismo tiempo la eficacia operativa. [...] El grupo de acción sobre género fue creado en noviembre de 2003 y se reunió como grupo principal en cuatro ocasiones, bajo la presidencia de la superintendente jefe, Maggie Hunter. Se creó un subgrupo para desarrollar el informe y el plan de aplicación"⁷⁰.

Recuadro 13

Componentes de un plan sobre las mujeres, la paz y la seguridad (WPS)⁷¹

1. Introducción

Esta sección puede ofrecer una breve introducción sobre las mujeres y acerca de las cuestiones relacionadas con la paz y la seguridad, así como una descripción del proceso de desarrollo del plan de acción.

2. Fundamentación

Aquí se debe hacer referencia a los mandatos en materia de mujeres, paz y seguridad (WPS), como la resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, a su importancia y a cómo se relacionan con la institución o el Estado correspondiente.

3. Objetivos a largo y a corto plazo

Mediante el debate de la importancia relativa de los diferentes mandatos relativos a las mujeres, la paz y la seguridad y dando prioridad posteriormente a determinadas áreas de acción, es posible determinar los objetivos a corto plazo.

4. Iniciativas específicas

Las iniciativas deben guardar una relación directa con los objetivos o mandatos específicos de la resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas. Se debe especificar el agente específico responsable de la aplicación así como los indicadores, los plazos y los recursos (humanos, materiales y financieros).

5. Plazo

Se puede incluir un calendario general para la realización del plan en su totalidad, un calendario para cada iniciativa específica o un calendario para el seguimiento y la evaluación.

6. Seguimiento y evaluación

Además del calendario y los indicadores, es posible incluir otros mecanismos de seguimiento y evaluación como el establecimiento de los informes anuales o la creación de un organismo de seguimiento.

7. Presupuesto

Un presupuesto especializado resulta esencial para garantizar la aplicación concreta y sostenible de los planes de acción, incluso de los más modestos.

4.4 ¿Cómo se puede realizar un seguimiento y una evaluación de las iniciativas de transversalización del género en las instituciones del sector de la seguridad?

La transversalización de género es una de las estrategias fundamentales para lograr que el sector de la seguridad integre la perspectiva de género. En el epígrafe de la transversalización de género puede tener cabida un amplio abanico de iniciativas diferentes; si bien está centrado en garantizar la igualdad a la hora de incluir las necesidades y los intereses de mujeres y de hombres en las políticas y programas del sector de la seguridad. De conformidad con la definición autorizada por el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas:

*"La transversalización de género es el proceso de evaluación de las consecuencias para las mujeres y los hombres de cualquier actividad planificada, incluidas 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 del diseño, la aplicación, el seguimiento y la evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas, a fin de que las mujeres y los hombres se beneficien por igual y no se perpetúe la desigualdad"*⁷².

Como tales, las iniciativas de transversalización de género pueden ir desde la reforma de los protocolos penitenciarios internos y la garantía del respeto de la dignidad humana de mujeres y de hombres, hasta la realización de una evaluación sobre la incidencia de las cuestiones de género de una política de seguridad nacional, pasando por el nombramiento de un punto focal en el Ministerio de Defensa. Las auditorías de género, según se describen en la sección 4.3, constituyen una herramienta útil para evaluar qué iniciativas sobre género ya se han aplicado, cuáles han sido sus efectos y qué lagunas y áreas de mejora se detectan.

Sin embargo, las iniciativas de transversalización de género a menudo se aplican sin un seguimiento y una evaluación adecuados para calibrar su incidencia y para documentar las buenas y malas prácticas.

El seguimiento y la evaluación de la transversalización de género pueden llevarse a cabo mediante una estrategia de autoevaluación o bien por medio de un enfoque de evaluación operativa externa. Cuando existe un plan de acción en materia de género, el seguimiento y la evaluación de las actividades de transversalización de género son relativamente sencillos de llevar a cabo, ya que estos planes ya colocan la transversalización de género en un marco concreto y pueden incluir indicadores.

¿Quién realiza el seguimiento y la evaluación?

El seguimiento y la evaluación de los mecanismos de transversalización de género pueden ser llevados a cabo de manera interna por la institución del sector de la seguridad correspondiente (por ejemplo, por parte del punto focal de género en colaboración con especialistas internos en materia de seguimiento y evaluación), o bien por especialistas externos en materia de género, organizaciones de la sociedad civil como grupos de mujeres, o incluso organizaciones internacionales⁷³. Como ya se ha mencionado, el equilibrio de género dentro del equipo de seguimiento y evaluación es crucial. En los casos en que se han registrado denuncias de explotación y abuso sexual cometidos por personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, se han llevado a cabo diversas labores de seguimiento (véase el recuadro 14).

¿Qué es objeto de seguimiento y evaluación?

Con el fin de averiguar si las iniciativas de transversalización de género tienen una incidencia positiva, es necesario hacer un seguimiento de los objetivos específicos de estas iniciativas. Para ello, existe la posibilidad de utilizar indicadores. Estos pueden servir para medir la eficacia y el éxito de la aplicación de las iniciativas de transversalización de género como la capacitación en materia de género, la implantación de políticas sensibles al género y la contratación de mujeres, así como la sensibilidad hacia los hombres y las mujeres enfermos de VIH/SIDA.

¿Cómo se realizan el seguimiento y la evaluación?

Como ya se ha indicado en secciones anteriores, pueden utilizarse indicadores, encuestas, entrevistas y otros mecanismos de recogida de datos para el seguimiento y la evaluación de las iniciativas de transversalización de género adoptadas en el seno de las instituciones del sector de la seguridad.

En este contexto también se puede utilizar la gestión basada en resultados para realizar un seguimiento de las labores de transversalización de género. Por ejemplo, la UNESCO ha aplicado estratégicamente la gestión basada en resultados junto con la transversalización de género y afirma que los dos enfoques son "procesos que se refuerzan mutuamente"⁷⁴. La inclusión de los indicadores de transversalización de género en los mecanismos de seguimiento de los resultados, los marcos de políticas y las directrices existentes puede ser otra estrategia para introducir el seguimiento y la evaluación de las iniciativas de transversalización de género en las estructuras de seguimiento y evaluaciones existentes.

Entre los ejemplos de indicadores de iniciativas institucionales de transversalización de género, cabe citar los siguientes:

- Un lenguaje sensible con el género en los manuales.

Recuadro 14

Casos de seguimiento de presunto abuso y explotación sexuales por parte de personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas

*"Siguiendo una secuencia de respuestas ad hoc procedentes tanto desde la misión de las Naciones Unidas en la RDC y desde el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas (DPKO) que abordan acusaciones de explotación y abuso sexual en el seno de la MONUC, se creó una oficina específica, la Oficina de Lucha contra la Explotación y los Abusos Sexuales (OASEA). En el DPKO no existía ningún modelo para la creación de esta oficina o su mandato; tampoco había normas o procedimientos establecidos para la realización de las investigaciones. Existía un vacío normativo; la definición de las políticas sobre aspectos cruciales como la responsabilidad de las Naciones Unidas para con las víctimas o cómo abordar las demandas de paternidad se encontraba en estado embrionario. La OASEA definió sus responsabilidades en tres áreas clave: 1) realización de investigaciones, 2) desarrollo de políticas y asesoramiento, 3) capacitación, sensibilización y promoción"*⁷⁴.

Recuadro 15

Elaboración de presupuestos con perspectiva de género en la India

"En la India, el Ministerio para el Desarrollo de las Mujeres y los Niños ha asumido la tarea de desarrollar herramientas en materia de presupuestos sensibles al género. Las herramientas incluyen perfiles de gasto público basados en el género. Con respecto a los destinatarios, varios planes indican componentes específicos para mujeres, como aportaciones especiales para niñas estudiantes en planes relacionados con la educación, programas sanitarios para mujeres, programas de capacitación y empleo para mujeres, microcréditos especializados para mujeres y leyes especiales relativas a la violencia contra las mujeres. Recientemente, el Ministerio también ha creado un comité de alto nivel para la elaboración del índice de desarrollo del género"⁷⁶.

- Puntos focales de género que consisten en equipos mixtos que apoyan y realizan un seguimiento de las iniciativas de transversalización de género.
- Inclusión de las cuestiones de género en planes estratégicos y en otros documentos de políticas.
- Incluir las cuestiones de género como temas de sesiones habituales de capacitación en academias de policía, facultades de Derecho y otros centros educativos del sector de la seguridad.
- Visibilidad de las mujeres (por ejemplo, imágenes en el sitio web o en publicaciones, etc.).
- Sensibilidad de género entre el personal.

Varias instituciones y programas del sector de la seguridad han implantado iniciativas de transversalización de género. Se recomienda evaluar cada actividad para obtener las mejores prácticas y las lecciones aprendidas de cada medida adoptada.

Véase la Herramienta sobre Formación en materias de género para el personal del Sector de la Seguridad

La elaboración de presupuestos con perspectiva de género es una herramienta para el seguimiento y la evaluación de la sensibilidad al género de los presupuestos y de la asignación de recursos. Se trata de intentos dirigidos a descomponer o desglosar los presupuestos según la incidencia que tienen en las mujeres y los hombres (véase el recuadro 15)⁷⁶.

"La elaboración de presupuestos con perspectiva de género (GRB) consiste en garantizar que los presupuestos gubernamentales y las políticas y los programas subyacentes aborden las necesidades y los intereses de las personas que pertenecen a diferentes grupos sociales. Así, la elaboración de presupuestos con perspectiva de género analiza los prejuicios que pueden surgir debido a que una persona sea hombre o mujer, pero al mismo tiempo considera la desventaja experimentada como consecuencia de la etnia, la casa, la clase social o el nivel de pobreza, la ubicación y la edad. La elaboración de presupuestos sensibles al género no consiste en separar presupuestos para mujeres y hombres, ni en presupuestos divididos de manera equitativa. Su objetivo es determinar si las necesidades de hombres y mujeres son las mismas, y cuándo se diferencian. Si las necesidades son diferentes, la asignación debe ser diferente"⁷⁷.

El Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer, la Secretaría del Commonwealth y el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo del Canadá han creado un completo sitio web sobre elaboración de presupuestos con perspectiva de género en el que se enumera una serie de recursos y de materiales de capacitación: <http://www.gender-budgets.org>

5 Principales recomendaciones

- 1. Voluntad política, plazos apropiados y recursos financieros suficientes**
 Con el fin de garantizar un seguimiento y una evaluación con perspectiva de género, la voluntad política por parte de la dirección resulta esencial. Una estrategia consiste en identificar y apoyar a los "promotores del género" en el seno de la alta dirección. También son esenciales unos plazos y una asignación presupuestaria apropiados.
- 2. Datos desagregados por sexo y edad**
 Los datos recopilados durante el seguimiento y la evaluación siempre deben desagregarse por sexo y edad para identificar las diferentes necesidades y prioridades en materia de seguridad y justicia. Para un análisis exhaustivo de los datos, también resulta útil realizar un desglose con arreglo a otros factores como los ingresos, el origen étnico, la religión, la región, la orientación sexual o la capacidad física.
- 3. Consultar a mujeres y hombres**
 Las entrevistas y los grupos focales con interesados claves a menudo no incluyen a mujeres. Por ejemplo, es importante buscar a empleadas de las instituciones del sector de la seguridad (aunque no ocupen puestos de alto rango) para obtener información precisa sobre las necesidades de reforma.
- 4. Consultas con grupos marginados y con organizaciones de la sociedad civil**
 La inclusión activa de grupos marginados en los procesos de seguimiento y evaluación aumenta la probabilidad de que la reforma sea sostenible e integral. Las consultas con organizaciones de mujeres, asociaciones de pueblos indígenas, minorías étnicas, personas LGBT, comunidades rurales, familias con ingresos bajos, grupos de promoción de los derechos del niño y otros pueden contribuir a la adopción de nuevas perspectivas en el programa de reformas y a garantizar que también se satisfagan sus necesidades.
- 5. Inclusión de las cuestiones de género**
 Cuestiones como la violencia de género y las diferencias de género en el acceso a la justicia y la seguridad deben incluirse de manera específica en el seguimiento y la evaluación.
- 6. Indicadores sensibles al género**
 La inclusión de indicadores sensibles al género en las políticas y los programas de la RSS permitirá un seguimiento y una evaluación concienzudos para determinar la incidencia de las reformas sobre hombres, mujeres, niñas y niños.
- 7. Sensibilización y conocimientos especializados en materia de género**
 Los equipos de seguimiento y evaluación deben incluir personal con conocimientos especializados sobre género para garantizar que las cuestiones de género se incorporen al proceso y que se utilicen unas técnicas de obtención de datos apropiadas. Se pueden impartir sesiones informativas o de capacitación al equipo en su conjunto.
- 8. Equipos representativos de seguimiento y evaluación**
 Los equipos mixtos de hombres y mujeres, cuyo ideal incluiría a expertos internacionales y locales de diferentes grupos sociales, étnicos, religiosos y minoritarios pueden incrementar la eficacia del equipo para acceder a diferentes comunidades, así como su legitimidad. Contratar traductores de ambos sexos.
- 9. Combinación de datos y de indicadores cuantitativos y cualitativos**
 Un seguimiento y una evaluación integrales deben incluir elementos cuantitativos y cualitativos. Aunque los datos cuantitativos habitualmente son más fáciles de evaluar y de comparar, la exclusión de los aspectos cualitativos supone ignorar dimensiones y cuestiones importantes.
- 10. Realización de auditorías de género específicas del sector de la seguridad**
 La integración del género en las evaluaciones generales de la RSS no suele proporcionar suficiente información específica para identificar las reformas necesarias en lo tocante a la transversalización de género. Realizar una auditoría de género en profundidad a la institución específica puede suministrar información valiosa para el cambio institucional.
- 11. Prioridad para el seguimiento y la evaluación de las iniciativas de transversalización de las cuestiones de género**
 Cuando las instituciones del sector de la seguridad ponen en marcha iniciativas de transversalización de género, deben incluir un seguimiento y una evaluación amplios para determinar el efecto de la iniciativa y documentar buenas y malas prácticas con el fin de mejorar la eficacia de las futuras iniciativas de transversalización del género.

6 Recursos adicionales

Sitios web útiles

Banco Mundial: Bibliography on Gender Monitoring and Evaluation (M&E) and Indicators -
<http://www4.worldbank.org/afr/ssatp/Resources/HTML/Gender-RG/Source%20%20documents/Reference%20Lists/Monitoring%20%20Evaluation/REFM&E1%20M&ELiteratureReviewOct01.pdf>

Guías prácticas y manuales

Ball, N., Nicole, Bouta, T. y van Goor, L., **Enhancing Democratic Governance of the Security Sector: An Institutional Assessment Framework**, Instituto Clingendael del Ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos, 2003.
http://www.clingendael.nl/publications/2003/20030800_cru_paper_ball.pdf

Beck, T., **Using Gender-Sensitive Indicators: A Reference Manual for Governments and Other Stakeholders** (Secretaría del Commonwealth: Londres), 2005.
http://www.thecommonwealth.org/shared_asp_files/uploadedfiles/%7BD30AA2D0-B43E-405A-B2F0-BD270BCEFA3%7D_ugsi_ref.pdf

Centro de Investigación Berghof para el Manejo Constructivo del Conflicto, **Berghof Handbook for Conflict Transformation** (Centro de Investigación Berghof para el Manejo Constructivo del Conflicto: Berlín), 2003.
http://www.berghof-handbook.net/std_page.php?LANG=e&id=4

CIDA, **Guide to Gender-Sensitive Indicators** (Organismo Canadiense de Desarrollo Internacional: Quebec), 1997.
[http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/Policy/\\$file/WID-GUID-E.pdf](http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/Policy/$file/WID-GUID-E.pdf)

CIDA, **Results-based Management in CIDA: An Introductory Guide to the Concepts and Principles**.
<http://www.acdi-cida.gc.ca/CIDAWEB/acdicida.nsf/En/EMA-218132656-PPK>

Grupo de trabajo del OCDE/Comité de Asistencia para el Desarrollo sobre evaluación de la ayuda, **Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management** (OCDE: París), 2002.
<http://www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf>

Kievelitz, U. et al., **Practical Guide to Multilateral Needs Assessments in Post-Conflict Situations** (GTZ: Berlín), 2004.
<http://www2.gtz.de/dokumente/bib/05-0172.pdf>

OCDE, **OECD DAC Handbook on Security System Reform (SSR) - Supporting Security and Justice** (OCDE: París), 2007.
<http://www.oecd.org/dataoecd/43/25/38406485.pdf>

PNUD, **Handbook on Monitoring and Evaluation of Results**, Oficina de Evaluación, Nueva York, 2002.
http://stone.undp.org/undpweb/eo/evalnet/docstore3/yellowbook/glossary/glossary_m_o.htm

PNUD, 2006, **Measuring Democratic Governance: A Framework for Selecting Pro-poor and Gender Sensitive Indicators**, PNUD, Centro de Oslo para la Gobernanza, Oslo.
<http://www.undp.org/oslocentre/docs06/Framework%20paper%20-%20entire%20paper.pdf>

Artículos e informes en línea

Germann, W. y Edmunds, T., **Towards Security Sector Reform in Post Cold War Europe: A Framework for Assessment** (DCAF/BICC: Ginebra), 2003.
<http://www.dcaf.ch/publications/kms/details.cfm?ord279=title&q279=security+sector+reform&lng=en&id=20278&nav1=4>

Kinzelbach, K. y Cole, E., **Monitoring and Investigating the Security Sector** (PNUD/DCAF: Ginebra), 2007.
<http://www.dcaf.ch/publications/kms/details.cfm?lng=en&id=27755&nav1=4>

Moser, C., **An Introduction to Gender Audit Methodology: Its Design and Implementation in DFID Malawi** (Instituto de Desarrollo de Ultramar: Londres), 2005.
http://www.odi.org.uk/PPPG/publications/papers_reports/ODI_Moser_gender_audit_methodology.pdf

Anderlini, S.N., **Mainstreaming Gender in Conflict Analysis: Issues and Recommendations**, Social Development Papers, Conflict Prevention and Reconstruction No. 33 (Banco Mundial: Washington DC), 2006.
http://www.womenwarpeace.org/issues/Mainstreaming_gender_Anderlini.pdf

Rubin, D. y Missokia, E., **Gender Audit for USAID/Tanzania** (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional), 2006.
http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADH239.pdf

UNESCO, **UNESCO's Gender Mainstreaming Implementation Framework (GMIF) for 2002-2007** (2003).
<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001318/131854e.pdf>

Dependencia de Mujer e Igualdad, **Gender Impact Assessment** (Departamento de Comercio e Industria, sin fecha de publicación: Londres).
http://www.womenandequalityunit.gov.uk/equality/gender_impact_assessment.pdf

Anexo A: Ejemplos de indicadores: género y reforma de la justicia

Elaborado por Juliet Hunt para el taller sobre género y reforma del sector de la seguridad del DCAF, el UN-INSTRAW (ahora ONU MUJERES), la OSCE/OIDDH, Ginebra, 16-19 de agosto de 2007.

Área de reforma de la justicia	Ejemplos de resultados en materia de igualdad de género	Ejemplos de indicadores sensibles al género	Método de recogida de datos
Objetivo: un sistema de justicia eficaz y responsable, y la consolidación del Estado de derecho.	Promoción y protección de los derechos humanos de las mujeres, las niñas, los hombres y los niños.	Indicador de resultado: un incremento del porcentaje de mujeres y hombres que confían en que el sistema legal les tratará de manera justa, por origen étnico, grupo socioeconómico y otras categorías.	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta de referencia durante el análisis de la RSS. Encuesta realizada una vez concluido el programa de RSS.
Reforma legislativa	Un marco jurídico que protege los derechos de todos los ciudadanos, con independencia de su sexo, edad, origen étnico, religión, condición socioeconómica, orientación sexual, discapacidad o estado de salud.	<ul style="list-style-type: none"> La legislación nacional es revisada de conformidad con la CEDAW y la CRC. La reforma legislativa ha detectado y eliminado conflictos entre el Derecho consuetudinario y el Derecho tradicional para proteger explícitamente los derechos humanos de las mujeres y las niñas. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de referencia de los derechos de las mujeres en el Derecho consuetudinario y en la legislación oficial. Verificación basada en estatutos jurídicos durante la ejecución del seguimiento, los análisis y la evaluación.
Violencia de género	Aplicación de las leyes y los planes nacionales de acción para eliminar la violencia de género.	<ul style="list-style-type: none"> Existen procedimientos que se aplican para ofrecer reparación a los supervivientes de delitos de género, como en conflictos armados, reconstrucciones post-conflicto y violencia perpetrada por instituciones del sector de la seguridad. Número de juicios instruidos contra personal del sector de la seguridad por violencia de género. Aumento del número de sentencias por delitos de violencia de género, según tipo de violencia y relación con el autor. 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de referencia y revisión de protocolos. Encuestas y entrevistas con organizaciones de mujeres y otras organizaciones de la sociedad civil (OSC). Estadísticas judiciales; datos de organizaciones de mujeres. Estadísticas judiciales; examen de la prensa escrita; datos proporcionados por organizaciones de mujeres.
Reforma institucional	Igualdad de acceso a la justicia para mujeres y hombres.	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de mujeres y hombres que informan que han podido acceder al sistema jurídico formal para resolver disputas. Número de comisarías de policía ubicadas en zonas rurales deprimidas que cuentan con agentes femeninas y masculinos. Número de asuntos judiciales relacionados con los derechos de la mujer en comparación con el número de casos relacionados con los derechos del hombre. Los procedimientos operativos y el régimen probatorio son sensibles al género. 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas de referencia y de seguimiento. Examen de registros organizativos y de recursos humanos de la policía; observación. Estadísticas judiciales (puede resultar complicado obtenerlas, especialmente los datos sobre el resultado de los casos). Análisis de referencia y seguimiento de los procedimientos judiciales.
Igualdad de género en la legislación y el sector de la justicia.	Reducción de la discriminación contra las mujeres y los grupos desfavorecidos en la legislación y en las instituciones del sector de la justicia.	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de miembros masculinos y femeninos del poder judicial, la fiscalía y la policía, incluidos los que ocupan puestos de toma de decisiones. Incremento de nuevas trabajadoras y contrataciones procedentes de grupos diversos. Políticas y objetivos de medidas afirmativas existentes y puestas en práctica. Políticas y protocolos en materia de acoso sexual existentes y aplicados. Número de mujeres que sufren acoso sexual en el lugar de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Datos de referencia y datos recogidos durante los exámenes y la evaluación de expedientes del personal organizativo. Examen de las políticas de recursos humanos y de los expedientes del personal. Examen de políticas y protocolos organizativos; entrevistas con miembros del personal.
Sensibilización de los ciudadanos	Incremento de la sensibilización sobre derechos legales y derechos humanos por parte de mujeres, hombres, niñas y niños.	<ul style="list-style-type: none"> Incremento del número de líderes masculinos que promueven la igualdad de género y los derechos legales de las mujeres. Inclusión en los planes de estudios de conocimientos básicos jurídicos, los derechos humanos y la educación para la paz. 	<ul style="list-style-type: none"> Debates en grupos temáticos con colectivos de mujeres, organizaciones de la sociedad civil (OSC); entrevistas con informantes fundamentales; recortes de prensa. Análisis del programa de estudios.

Fuentes del anexo A:

La siguiente lista solamente incluye ejemplos y no pretende ser exhaustiva. Se deben identificar los resultados y los indicadores de igualdad de género de una manera participativa con las partes interesadas, teniendo en cuenta el contexto local, los compromisos de los gobiernos socios, los objetivos del programa y el compromiso de las instituciones locales así como su capacidad para obtener, recuperar y analizar información.

Quast, S.R., "Justice Reform and Gender", proyecto de herramienta de debate en el Taller para expertos sobre cuestiones de género y reforma del sector de la seguridad, Ginebra, 15-17 de agosto de 2007.

AusAID, 2007, "Gender equality in Australia's Aid Programme – Why and How?" Commonwealth de Australia, Canberra. Secretaría de la Comunidad del Pacífico (SPC), 2005, Revised Pacific Platform for Action on Advancement of Women and Gender Equality, 2005 to 2015: A Regional Charter, (SPC: Noumea).

Comisión Económica y Social de las Naciones Unidas para Asia y el Pacífico (2003), Gender Indicators for Monitoring the Implementation of the Beijing Platform for Action on Women in the ESCAP region, ST/ESCAP/2294 (Naciones Unidas: Nueva York).

Organismo Canadiense de Desarrollo Internacional (CIDA), 2005, CIDA's Framework for Assessing Gender Equality Results (CIDA: Gatineau, Quebec).

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2006, Measuring Democratic Governance: A framework for Selecting Pro-poor and Gender Sensitive Indicators, PNUD.

Dirección de Políticas de Desarrollo, Grupo de gobernanza democrática, Nueva York y Oslo.

Organismo Canadiense de Desarrollo Internacional (CIDA), 1997, Guide to Gender-Sensitive Indicators, (CIDA: Gatineau, Quebec).

NOTAS FINALES

1. Véase, por ejemplo: Germann, W. y Edmunds, T., *Towards Security Sector Reform in Post Cold War Europe: A Framework for Assessment* (DCAF/BICC: Ginebra), 2003.
2. UN-UN-INSTRAW), "Integrating Gender in Security Sector, Reform Assessments, Monitoring and Evaluation: Summary of a Virtual Discussion", del 4 de junio al 29 de agosto de 2000.
3. OCDE, *OECD DAC Handbook on Security System Reform - Supporting Security and Justice* (OCDE: París), 2007, pág. 43.
4. OCDE, *OECD DAC Handbook on Security System Reform - Supporting Security and Justice* (OCDE: París), 2007; Verstegen, S., van de Goor L. y de Zeeuw, J., "The Stability Assessment Framework: Designing Integrated Responses for Security Governance and Development" (Instituto Clingendael del Ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos: La Haya), 2005.
5. Grupo de trabajo del OCDE/Comité de Asistencia para el Desarrollo sobre evaluación de la ayuda, "Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management" (OCDE: París), 2002.
6. PNUD, *Handbook on Monitoring and Evaluation of Results*, Oficina de Evaluación (Naciones Unidas: Nueva York), 2002. http://stone.undp.org/undpweb/eo/evalnet/docstore3/yellowbook/glossary/glossary_m_o.htm
7. PNUD, *Measuring Democratic Governance: A Framework for Selecting Pro-poor and Gender Sensitive Indicators* (Centro de Oslo para la Gobernanza: Oslo), 2006, pág. 1.
8. Grupo de trabajo del Comité de Asistencia para el Desarrollo sobre evaluación de la ayuda, págs. 21-22.
9. Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas, Informe del Secretario General, Coordinación de las políticas y actividades de los organismos especializados y de otros órganos del sistema de las Naciones Unidas: Incorporación de la perspectiva de género en todas las políticas y programas del sistema de las Naciones Unidas, 12 de junio de 1997.
10. UN-INSTRAW, "Gender, Peace and Security Glossary", sin fecha de publicación: Santo Domingo,
11. Bhansali, L.L., "Engendering Justice: a Gender Assessment's Impact on Project Design", Banco Mundial, *PremNotes*, "En Breve", julio de 2005, núm. 76, pág. 2.
12. OCDE, "Security System Reform and Governance", Serie: Directrices y Referencias del CAD (OCDE: París), 2005, pág. 21.
13. van Goor, L., debate virtual sobre "Análisis, seguimiento y evaluaciones de la RSS con perspectiva de género", UN-INSTRAW, DCAF, OIDDH, del 4 al 29 de junio de 2007.
14. Maley, J., "Sexual Harassment Rife in Armed Forces", *The Guardian*, 26 de mayo de 2006.
15. Informe del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, "Update Report No. 3, Sexual Exploitation and Abuse by UN Peacekeeping Personnel", 20 de febrero de 2006. http://www.securitycouncilreport.org/site/c.gIKWLeMTIsG/b.1429245/k.E83E/update_report_no_3BRsexual_exploitation_and_a_buse_by_UN_peacekeeping_personnelBR20_february_2006.htm
16. <http://www.peacewomen.org/un/pkwatch/pkwatch.html>
17. Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, "Enhancing the Operational Impact of Peacekeeping Operations: Gender Balance in Military and Police Services Deployed to UN Peacekeeping Missions", documento de antecedentes (Diálogo sobre políticas del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas: Nueva York), 28 y 29 de marzo de 2006.
18. Guéhenno, J.M., Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, comunicación presentada al debate abierto del Consejo de Seguridad sobre la aplicación de la resolución 1325 (2000) sobre las mujeres, la paz y la seguridad (Secretaría de las Naciones Unidas: Nueva York), 26 de octubre de 2006.
19. Woroniuk, B., "Conflict, Peace-building, Disarmament, Security", Organismo Sueco de Desarrollo Internacional, diciembre de 1998. Disponible en línea en: <http://www.sida.se>, Citado en Denham, T., "Police Reform and Gender", *Gender and Security Sector Reform Toolkit*, 2008.
20. Por ejemplo, la publicación *Enhancing Democratic Governance of the Security Sector: An Institutional Assessment* del Instituto Clingendael no incluye ningún a referencia sustantiva a la mujer o el género. El término "género" solo aparece dos veces en dicha publicación (en la descripción de sus autores), y la palabra "mujeres" no aparece en el texto. Ball, N., Bouta, T. y van Goor, L., *Enhancing Democratic Governance of the Security Sector: An Institutional Assessment Framework*, Clingendael, 2003.
21. Anderlini, S.N., "Mainstreaming Gender in Conflict Analysis: Issues and Recommendations", *Social Development Papers, Conflict Prevention and Reconstruction*, Paper No. 33, Banco Mundial, 2006, pág. 2.
22. McCartney, C., Fischer, M. y Wils, O., "Security Sector Reform Potentials and Challenges for Conflict Transformation", *Berghof Handbook-Dialogue Series* (Berghof Research Centre for Constructive Conflict Management: Berlín), 2004, pág. 48.
23. Red de lucha contra la pobreza del Banco Mundial, "Types of Data". <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTPO VERTY/0,,contentMDK:20240661~menuPK:497974~pagePK:14 8956~piPK:216618~theSitePK:336992,00.html>
24. Adaptado de OCDE-DAC, 2007, págs. 48-49.
25. OCDE-DAC, 2007, pág. 42.
26. OCDE-DAC, 2007, pág. 43.
27. OCDE, 2007, pág. 46.
28. Jones, I., debate virtual sobre "Análisis, seguimiento y evaluaciones de la RSS con perspectiva de género", UN-INSTRAW, DCAF, OIDDH, del 4 al 29 de junio de 2007.
29. Red de lucha contra la pobreza del Banco Mundial, "Types of Data", "Household Survey": <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTPO VERTY/0,,contentMDK:20240661~menuPK:497974~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:336992,00.html>
30. Red de lucha contra la pobreza del Banco Mundial, "Types of Data".
31. *Guidelines for Gender-based Violence – Interventions in Humanitarian Settings Focusing on Prevention of and Response to Sexual Violence in Emergencies*, Comité Interinstitucional Permanente, Grupo de tareas sobre cuestiones de género y asistencia humanitaria, 2005, p.25.
32. Verstegen, van de Goor y de Zeeuw, pág. 11.
33. Verstegen, van de Goor y de Zeeuw, pág. 23.
34. Verstegen, van de Goor y de Zeeuw, pág. 15.
35. Jubb, N., debate virtual sobre "Análisis, seguimiento y evaluaciones de la RSS con perspectiva de género", UN-INSTRAW, DCAF, OIDDH, del 4 al 29 de junio de 2007.
36. Ornert, A., debate virtual sobre "Análisis, seguimiento y evaluaciones de la RSS con perspectiva de género", UN-INSTRAW, DCAF, OIDDH, del 4 al 29 de junio de 2007.
37. Consejo Europeo, "Gender Mainstreaming Conceptual Framework, Methodology and Presentation of Good Practices, Final report of Activities of the Group of Specialists on Mainstreaming (EG-S-MS)" (Consejo Europeo: Estrasburgo), 1998.
38. Secretaría del Commonwealth, *Plan de Acción del Commonwealth para la Igualdad de Género 2005-2015*, (Secretaría del Commonwealth: Londres), 2005, págs. 10, 25-31. <http://www.thecommonwealth.org/gender>
39. Secretaría de la Comunidad del Pacífico (SPC), "Revised Pacific Platform for Action on Advancement of Women and Gender Equality, 2005 to 2015: A Regional Charter (SPC: Noumea), 2005, págs. 17-48. <http://www.spc.int/women/ppa.html>
40. Comisión Interamericana de Mujeres, "Programa Interamericano para la Promoción de los Derechos Humanos de la Mujer y la Equidad e Igualdad de Género CIM/RES. 209/98 y AG/RES. 1625 (XXIX-O/99)", (Comisión Interamericana de Mujeres: Washington DC), 1999.
41. Comisión Interamericana de Mujeres, "Plan de Acción de la CIM para la Participación de la Mujer en las Estructuras de Poder y de Toma de Decisiones. CIM/RES. 189 (XXVIII-O/96)", (Comisión Interamericana de Mujeres: Washington DC), 1996.

42. Comisión Interamericana de Mujeres, "Hacia una justicia con género, Reunión sobre Género y Justicia de SEPIA II, Documento final", (Comisión Interamericana de Mujeres: Washington DC), 2002, párr. 4.
43. Comisión Interamericana de Mujeres, 2002, párr. 1.
44. "The Egyptian Ombudsman Office for Gender Equality: Helping Women Obtain Fair Treatment" (Women Living under Muslim Laws, sin fecha de publicación), consultado en línea en <http://www.wlumi.org/english/news/egypt-ncw.pdf>
45. Jeremy, G., "Evaluation for Conflict Prevention Pools, Sierra Leona", Evaluation Report EV 647, Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido, 2004, pág. 9.
46. Ball, N., et al., Security and Justice Sector Reform Programming in Africa, Evaluation Working Paper 23 (DFID: Londres), abril de 2007. <http://www.oecd.org/dataoecd/42/1/38635081.pdf>
47. Thompson, pág. 16.
48. Un buen ejemplo es el manual del UN-INSTRRAW y del Servicio Subregional de Recursos del PNUD en América Latina y el Caribe sobre cómo llevar a cabo el seguimiento y la evaluación de la respuesta de las instituciones de seguridad pública de América Latina response a la violencia de género: UN-INSTRRAW, Seguridad para Todas: La Violencia Contra las Mujeres y El Sector de Seguridad, UN-INSTRRAW (ahora ONU MUJERES), Servicio Subregional de Recursos del PNUD en América Latina y el Caribe.
49. Ball, N. et al., Security and Justice Sector Reform Programming in Africa, Evaluation Working Paper 23, (DFID: Londres), abril de 2007. <http://www.oecd.org/dataoecd/42/1/38635081.pdf>
50. CIDA, Guide for the Development of Results-based Management and Accountability Frameworks, 2001. http://www.tbs-sct.gc.ca/eval/pubs/RMAF-CGRR/rmafagr_e.asp
51. La matriz no pretende ser exhaustiva, sino ofrecer un ejemplo simplificado. Incluye actividades específicas que no son necesariamente exhaustivas.
52. CIDA, A Guide on Gender Sensitive Indicators (Organismo Canadiense de Desarrollo Internacional: Quebec), 1997, pág. 5.
53. Jones, I., debate virtual sobre "Análisis, seguimiento y evaluaciones de la RSS con perspectiva de género", UN-INSTRRAW, DCAF, OIDDH, del 4 al 29 de junio de 2007.
54. Jubb, N., debate virtual sobre "Análisis, seguimiento y evaluaciones de la RSS con perspectiva de género", UN-INSTRRAW, DCAF, OIDDH, del 4 al 29 de junio de 2007.
55. Hunt, J. y Rubin, D., debate virtual sobre "Análisis, seguimiento y evaluaciones de la RSS con perspectiva de género", UN-INSTRRAW, DCAF, OIDDH, del 4 al 29 de junio de 2007.
56. Hunt, J., debate virtual sobre "Análisis, seguimiento y evaluaciones de la RSS con perspectiva de género", UN-INSTRRAW, DCAF, OIDDH, del 4 al 29 de junio de 2007.
57. Wycoff y Oettmeier, 1994, citado en West, R., "Democratic Oversight of Police Forces", Rule of Law Series Paper, Mechanisms for Accountability and Community Policing, (National Democratic Institute for International Affairs: Washington DC), 2005, págs. 39-40.
58. <http://www.interaction.org/caw/services.html#Audit>
59. Moser, C., "An Introduction to Gender Audit Methodology: Its design and implementation in DFID Malawi" (Instituto de Desarrollo de Ultramar: Londres), 2005.
60. Scutt, J.A., debate virtual sobre "Análisis, seguimiento y evaluaciones de la RSS con perspectiva de género", UN-INSTRRAW, DCAF, OIDDH, del 4 al 29 de junio de 2007.
61. National Center for Women and Policing, "Recruiting and Retaining Women, A Self Assessment Guide for Law Enforcement", A Division of the Feminist Majority Foundation.
62. Valasek, K., "Gender and Democratic Security Governance", Public Oversight of the Security Sector: A Handbook for CSOs on Democratic Security Governance, Eds. Caparini, Cole and Kinzelbach (Renesans: Bratislava), de próxima publicación, julio de 2008.
63. Mogeni, J. y Schroeder, E., debate virtual sobre "Análisis, seguimiento y evaluaciones de la RSS con perspectiva de género", UN-INSTRRAW, DCAF, OIDDH, del 4 al 29 de junio de 2007.
64. "Gender Audit Report", Organización Internacional del Trabajo, 2002. <http://www.ilo.org/public/english/bureau/gender/newsite2002/about/audit.htm>
65. CIDA, Guide to Gender-Sensitive Indicators (Organismo Canadiense de Desarrollo Internacional: Quebec), 1997, pág. 9.
66. Jones, I., debate virtual sobre "Análisis, seguimiento y evaluaciones de la RSS con perspectiva de género", UN-INSTRRAW, DCAF, OIDDH, del 4 al 29 de junio de 2007.
67. Rubin, D. and Missokia, E., "Gender Audit for USAID/Tanzania" (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional: Washington DC), 2006, pág. 5.
68. Datan, M. y Woroniuk, B., "Department for Disarmament Affairs Gender Mainstreaming Action Plan", Departamento de Asuntos de Desarme de las Naciones Unidas, abril de 2003. <http://disarmament.un.org/gender/gmap.pdf>
69. Hunt, J., debate virtual sobre "Análisis, seguimiento y evaluaciones de la RSS con perspectiva de género", UN-INSTRRAW, DCAF, OIDDH, del 4 al 29 de junio de 2007.
70. Consejo Policial de Irlanda del Norte, "The Gender Action Plan- Dismantling Barriers to reflect the community we serve- The Recruitment, Retention and Progression of Female Officers and Staff". <http://www.psn.police.uk/report-recommendations-15-10-04.pdf>
71. Valasek, Kristin y Nelson, K., "Securing Equality, Engendering Peace: A Guide to Policy and Planning on Women, Peace and Security (UN 1325)" (UN-INSTRRAW, 2006).
72. Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas, conclusiones acordadas sobre la incorporación de la perspectiva de género (Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas: Ginebra), 1997.
73. PNUD, estudio analítico independiente, "Gender Mainstreaming into Policy of Ministries: the Kryrgyz Experience" (The Example of the Ministry of Labor and Social Protection of the Kyrgyz Republic), PNUD, Bishek, 2004.
74. Dahrendorf, N., "Sexual Exploitation and Abuse: Lessons Learned Study, Addressing Sexual Exploitation and Abuse in MONUC", Dependencia de Mejores Prácticas del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, marzo de 2006.
75. UNESCO, UNESCO's Gender Mainstreaming Implementation Framework (GMIF) for 2002-2007, 2003. <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001318/131854e.pdf>
76. Leadbetter, H., Gender Budgeting, Departamento de Desarrollo Internacional. <http://www.dfid.gov.uk/aboutdfid/organisation/pfma/pfma-gender-budget.pdf>
77. Budlender, D., UNIFEM (ahora ONU Mujeres). <http://www.gender-budgets.org/> 2006
78. Reunión de ministros de Finanzas de la Commonwealth, Georgetown, Guyana, del 15 al 17 de octubre de 2007, tema 7 del programa provisional FMM(07)17, "Gender Responsive Budgets In The Commonwealth Progress Report: 2005-2007", documento elaborado por la División de Programas de Transformación Social (STPD), pág. 13

