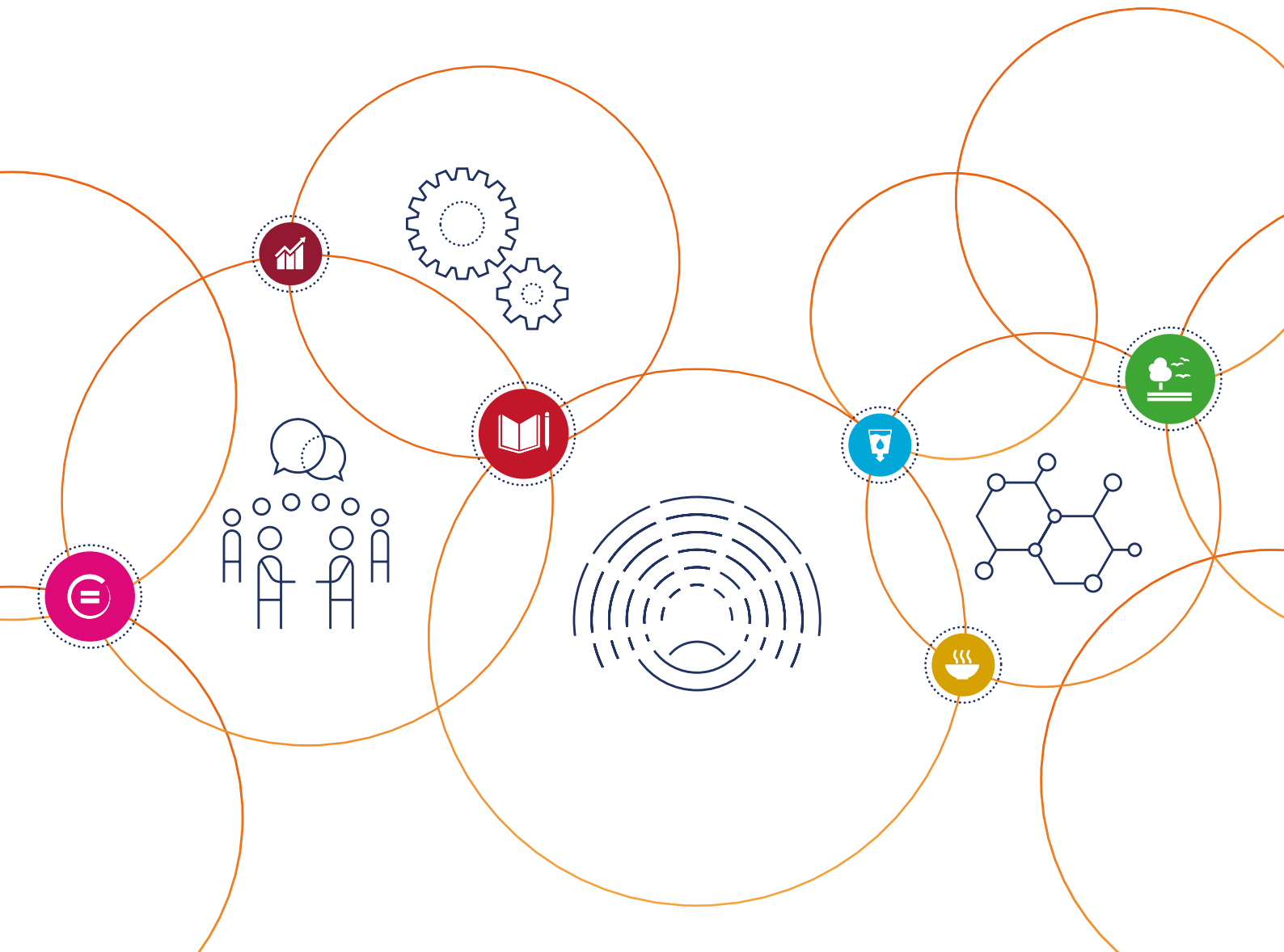


Tema focal:  
Igualdad de derechos entre los géneros  
en las cooperaciones de múltiples actores  
(CMA)



**Publicado por**

Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

**Domicilios de la Sociedad**

Bonn y Eschborn

**Cooperaciones2030, plataforma para cooperaciones de múltiples actores (MAP)  
orientada a la implementación de la Agenda 2030, y  
Programa sectorial “Materias primas y desarrollo”**

Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36  
53113 Bonn, Alemania

T +49 228 44 60 3539

F +49 228 44 60 803539

E [info@partnerschaften2030.de](mailto:info@partnerschaften2030.de) y [rohstoffe@giz.de](mailto:rohstoffe@giz.de)

I [www.partnerschaften2030.de](http://www.partnerschaften2030.de) y [rue.bmz.de](http://rue.bmz.de)

**Responsables**

Susanne Salz, Jan Lukas Nienhaus y Tim Schlösser, Bonn

**Autores y autoras:**

La presente guía ha sido redactada por la Dra. Minu Hemmati, tomando como base la publicación de Anna Holthaus y Minu Hemmati (2018). La guía contó con un asesoramiento eficaz y las contribuciones útiles de actores de las mencionadas cooperaciones de múltiples actores, así como de los equipos del programa sectorial “Materias primas y desarrollo” y Cooperaciones2030, en particular, de Jana Borkenhagen, Anna Rabus y Josefina Lehnen. Si lo desea, no dude en enviar sus comentarios a la dirección [info@partnerschaften2030.de](mailto:info@partnerschaften2030.de).

**Diseño / diagramación:**

DIAMOND media GmbH, Neunkirchen-Seelscheid, [www.diamond-media-pr.de](http://www.diamond-media-pr.de)

**Por encargo del**

Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania  
División G 40 Principios de la cooperación con la sociedad civil, promotores privados  
División 120 Transformación sostenible de cadenas de suministro globales

Bonn, 2025

Por encargo de



Ministerio Federal de  
Cooperación Económica  
y Desarrollo

# Índice

<b>Resumen</b>	<b>4</b>
<b>Prólogo: Participación y cooperación con igualdad de derechos</b>	<b>6</b>
<b>¿Por qué es relevante para las CMA la igualdad de derechos entre los géneros?</b>	<b>7</b>
<b>Dificultades y posibles soluciones</b>	<b>10</b>
<b>Transversalización del enfoque de género en las CMA</b>	<b>14</b>
<b>Fase 1: Iniciación – ANÁLISIS DE GÉNERO</b>	<b>14</b>
Ejemplo práctico: Women’s Rights and Mining	17
<b>Fase 2: Diseño – PLAN DE TRABAJO SOBRE CUESTIONES DE GÉNERO</b>	<b>18</b>
Ejemplo práctico: Alliance for Integrity	20
Ejemplo práctico: Objetivos y actividades en la iniciativa de transparencia EITI	21
<b>Fase 3: Implementación – CONTROL DE GESTIÓN EN MATERIA DE GÉNERO EN LAS CMA</b>	<b>22</b>
Ejemplo práctico: Ethical Trading Initiative	24
<b>Fase 4: Perfeccionamiento – OPTIMIZACIÓN DE LA TRANSVERSALIZACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO</b>	<b>25</b>
Ejemplo práctico: Partnership for Sustainable Textiles	27
<b>Bibliografía</b>	<b>28</b>

## Resumen

La idea fundamental de las cooperaciones de múltiples actores (CMA) es que **los más diversos actores afronten retos de forma colectiva y con igualdad de derechos**. La falta de igualdad de derechos entre los géneros supone un obstáculo en este sentido. Las CMA tienen un gran potencial para fomentar la participación y cooperación con igualdad de derechos de todos y todas, y los enfoques feministas pueden contribuir a que las CMA se diseñen con equidad de género. **A la inversa, la no observancia de la equidad de género puede tener consecuencias negativas para las CMA y su labor**. Debido a las diferentes experiencias por razón de género, cada actividad puede repercutir de manera diferente en las condiciones de vida y los intereses de las personas.

La integración de la igualdad de derechos entre los géneros en las CMA supone un tema nuevo para muchos actores y **numerosas CMA necesitan apoyo en este sentido**.

Cuando se transversaliza el enfoque de género en las CMA, surgen algunas **dificultades típicas**: desinterés por el tema; diferentes formas de entender el género y los roles de género; dificultades al abordar la igualdad de derechos como tarea transversal; falta de capacidades y pérdida de motivación; otros aspectos de la diversidad que hacen la transversalización del enfoque de género (aún) más compleja (concepto clave: "interseccionalidad"), y falta de pautas relativas a la igualdad de derechos. Estos retos se pueden abordar dentro de las CMA y/o superarse con apoyo externo.

En las **fases típicas de las CMA**, la atención se centra en los siguientes aspectos de la transversalización del enfoque de género:

### Fase 1: Iniciación

Con ayuda del **análisis de género**, se desarrolla una forma de comprender el problema relacionado con el tema de la CMA desde la perspectiva de género. Además, se complementa el análisis de actores con la pregunta de a qué actores se debe involucrar a fin de poder tener en cuenta sistemáticamente la igualdad de derechos entre los géneros en la CMA. Y se debería reflexionar sobre cómo concebir el diálogo y la cooperación en la CMA en relación con la equidad de género.

### Fase 2: Diseño

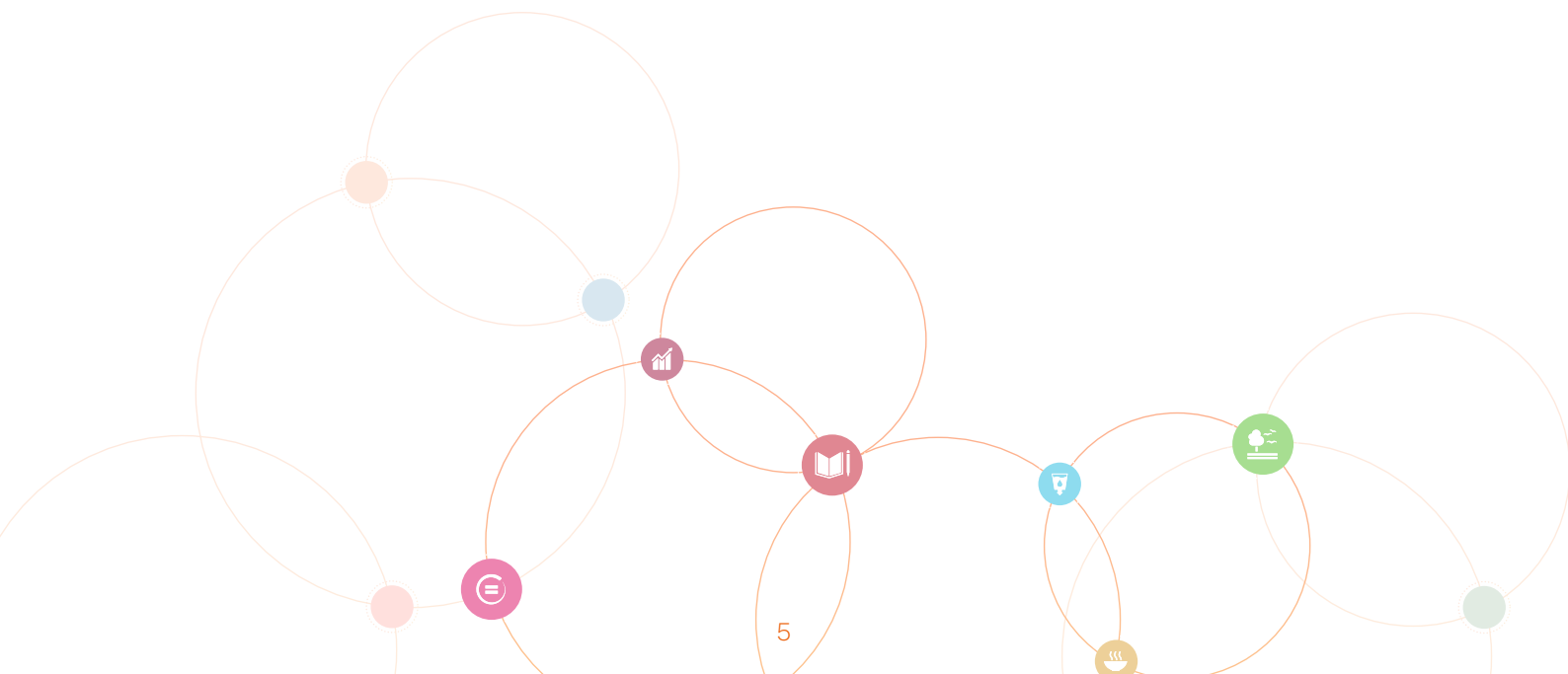
En esta fase se trata de concebir los objetivos y actividades acordados de forma consecuente con la comprensión de la equidad de género desarrollada en la CMA y diseñar una cooperación positiva en cuanto al género o incluso transformadora de género (**plan de trabajo sobre cuestiones de género**), y esto tanto en las actividades de la CMA como en sus procesos de trabajo internos. Además, puede ser útil desarrollar y publicar una declaración de intenciones en relación con la equidad de género.

### Fase 3: Implementación

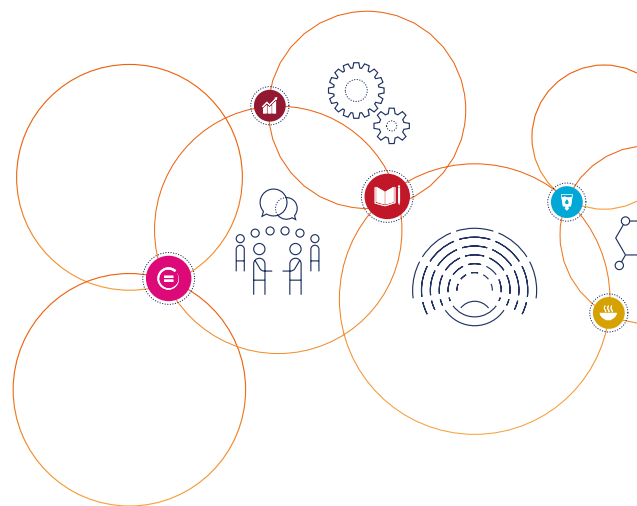
El llamado **control de gestión en materia de género** incluye el análisis de los recursos financieros y no financieros para la transversalización del enfoque de género. En el seguimiento positivo en cuanto al género se pueden utilizar indicadores de género estandarizados y/o indicadores específicos para la CMA de desarrollo propio. Todas las labores de la CMA relacionadas con la equidad de género deben entenderse como procesos de aprendizaje; por ese motivo, la reflexión y el aprendizaje constituyen elementos importantes del trabajo en torno a la transversalización del enfoque de género.

### Fase 4: Perfeccionamiento

En esta fase se trata de **optimizar la transversalización del enfoque de género** en la CMA. Esto incluye señalar y celebrar conscientemente los éxitos, optimizar las actividades y procesos de trabajo a partir de las experiencias de aprendizaje y establecer un trabajo estable a largo plazo en torno a la igualdad de derechos entre los géneros.



# Prólogo: Participación y cooperación con igualdad de derechos



La igualdad de derechos entre los géneros no solo forma parte de los derechos humanos, sino que es una condición necesaria para un futuro sostenible.

No obstante, el *Global Gender Gap Report 2024* (Informe sobre la brecha global de género) del Foro Económico Mundial (FEM, 2024) pronostica que, con la evolución actual, aún tendrán que pasar 134 años hasta alcanzar la paridad de género en todo el mundo. Datos como estos ponen de relieve la urgencia del tema. Pues solo si todas las personas pueden participar en la vida política, económica y social con igualdad de derechos, serán posibles las sociedades estables, seguras y pacíficas.

Desde 2021, Alemania pone en práctica una política exterior y de desarrollo feminista, lo que supone un importante paso hacia la equidad de género. Con ello, Alemania apuesta activamente por la visión de una participación social, política y económica de todas las personas con igualdad de derechos, independientemente de su sexo, identidad de género, orientación sexual, edad, discapacidad, pertenencia a una etnia o religión y estar en posesión de determinadas creencias u otras características.

El ideario de la política de desarrollo feminista condiciona también el diseño de las cooperaciones. Pues solo es posible un cambio transformador si todos los actores participan con igualdad de derechos. Comparten este principio los conceptos de la equidad de género y las cooperaciones de múltiples actores (CMA). Así, se pueden aunar ambos enfoques y beneficiarse de las ventajas de dicha unión: las cooperaciones de múltiples actores tienen un gran potencial para fomentar la participación y cooperación con igualdad de derechos de todos y todas, y los enfoques feministas pueden contribuir a que dichas cooperaciones se diseñen con una mayor equidad de género.

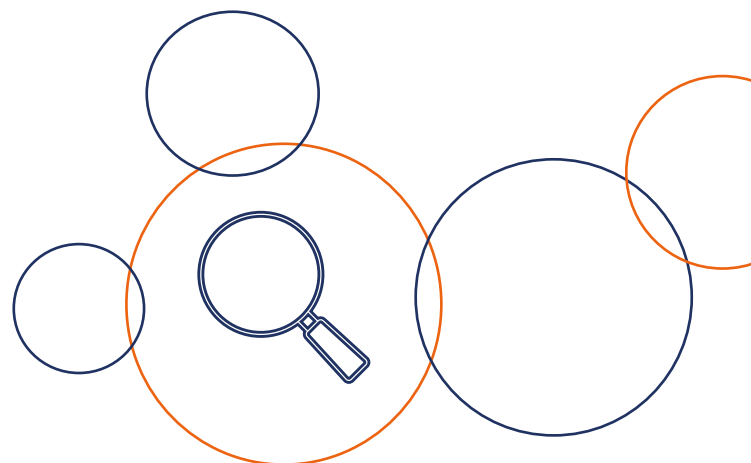
Esta guía constituye una orientación práctica para concebir las cooperaciones de múltiples actores con un enfoque de equidad de género, lo cual me causa una honda satisfacción. Mediante una concepción más inclusiva de las cooperaciones, podemos contribuir a un futuro más sostenible, pacífico y justo.



**Kristian Lempa**

Director de la división Política mundial, gobernanza, ciudades  
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

# ¿Por qué es relevante para las CMA la igualdad de derechos entre los géneros?



Una cooperación de múltiples actores (CMA) es una forma de cooperación que presenta las características siguientes: actores de **al menos tres ámbitos diferentes** (Estado, sector privado, sociedad civil, comunidad científica) colaboran **con igualdad de derechos de forma organizada y a largo plazo** con el fin de realizar una **aportación orientada al bien común**.

La idea fundamental de las CMA es **el abordaje de retos por parte de diversos actores de forma conjunta y con igualdad de derechos**. La falta de igualdad de derechos entre los géneros supone un obstáculo en este sentido —independientemente de qué tema esté tratando la CMA, pues cualquier actividad puede tener repercusiones diferentes en las condiciones de vida y los intereses de los

diferentes géneros—. De esta forma, la equidad de género constituye un aspecto importante con vistas a una cooperación exitosa en las CMA.

El contexto cultural y social —condicionado, por ejemplo, por la edad, la pertenencia étnica, la socialización, el estrato económico y la educación— influye en la comprensión del género y, por ende, en los roles de género asociados a dicha comprensión. A consecuencia de ello, surgen diferencias en cuanto a las necesidades, percepciones y realidades de las personas de todos los géneros, que se deberían considerar y tener en cuenta sistemáticamente en todas las CMA a fin de que todos y todas se beneficien de ellas y se puedan evitar posibles repercusiones negativas.



## Intégration de la dimension de genre

“La transversalización (en inglés: *mainstreaming*) significa que una determinada orientación en cuanto a contenidos ha de considerarse en todas las decisiones y procesos. En la política de desarrollo se persigue un enfoque de transversalización, por ejemplo, en las áreas de igualdad de género (transversalización de género), integración de personas con discapacidades y lucha contra el VIH/SIDA. La transversalización de género es el enfoque estratégico para promover la igualdad de género. Ello significa que en procesos y decisiones políticos y sociales siempre han de considerarse las diferentes situaciones de vida e intereses de mujeres, hombres y personas con otras identidades de género” (BMZ, 2023 (glosario)). “Esta forma de proceder, para la que, desde la Conferencia Mundial sobre la Mujer de las Naciones Unidas de 1995, se ha establecido internacionalmente el término de ‘gender mainstreaming’ (transversalización del enfoque de género), se basa en el reconocimiento de que no existe una realidad neutral en materia de género, y de que los hombres y mujeres pueden verse afectados de muy diferentes maneras por las decisiones políticas y administrativas” (BMFSFJ, 2021).

Encontrará un **glosario** completo sobre la equidad de género y la política de desarrollo feminista en la estrategia **Política de desarrollo feminista del BMZ**.

La equidad de género es un objetivo internacional consolidado y un requisito para la consecución de todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El lema general de los ODS es “no dejar a nadie atrás”, y la igualdad de género se ha formulado como un objetivo específico en el ODS 5.

Las personas de todos los géneros aportan sus conocimientos y experiencias, también los adquiridos en virtud de la división del trabajo por razón de género. Comprender y aprovechar esto en una CMA puede ayudar a sacar a la luz dificultades de las que de otro modo no se tendría constancia y a desarrollar vías de solución alternativas. La perspectiva de género representa, por lo tanto, una gran oportunidad para las MAP.

→ **Las CMA pueden contribuir considerablemente a implementar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Al integrar la igualdad de derechos entre los géneros en su trabajo, respaldan un cambio transformador en pos de un desarrollo sostenible con mayor equidad de género.**

De las CMA se espera que contribuyan a alcanzar **resultados de desarrollo sostenibles e innovadores**. Pero no podrán cumplir esta expectativa si se ignoran las relaciones y dinámicas de poder. Entre los riesgos y posibles costos de ignorar estos aspectos, figura la posibilidad de que los temas de la CMA no se traten exhaustivamente y de que se alcancen soluciones deficitarias que sean insuficientes, injustas o incluso perjudiciales. Esto contraviene el principio de “no hacer daño”.

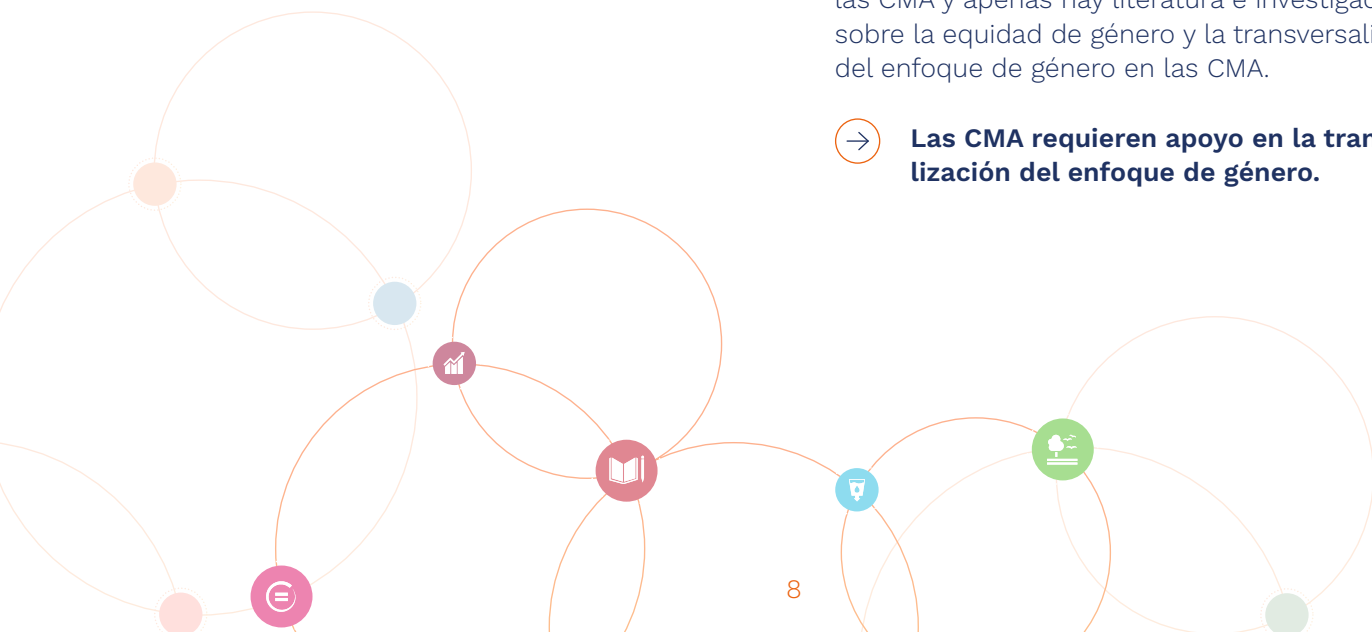
Si una CMA no realiza esfuerzos en favor de la equidad de género, en el peor de los casos deberá lidiar con problemas de legitimación y se puede crear la impresión de que a los actores implicados les preocupa más la gestión de la reputación que el verdadero cambio. Además, esto puede redundar en que los actores (ya) no se sientan plenamente comprometidos con el proyecto común, lo que constituye la base para el éxito de cualquier CMA.

→ **La no observancia de la equidad de género puede tener consecuencias negativas para la CMA y su trabajo, para los miembros de las CMA y para otros actores.**

A causa de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, en particular del ODS 5 (igualdad de género), y de la política de desarrollo y exterior feminista del Gobierno Federal alemán, ha aumentado la **necesidad de integrar** en las CMA la igualdad de derechos entre los géneros. Sin embargo, algunos actores no saben cómo abordar el tema. Otros necesitan argumentos eficaces para hacer patente el valor añadido ante sus seguidores y seguidoras.

Las CMA de mayor envergadura y organizaciones paraguas como **ISEAL Alliance**, la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (**EITI**, por sus siglas en inglés) o Alliance for Integrity (**Aflin**) ya están trabajando más intensamente en el tema y algunas CMA llevan a cabo actividades de fomento de la igualdad de derechos entre los géneros (véanse los ejemplos prácticos). Sin embargo, hasta la fecha no es habitual una transversalización sistemática del enfoque de género en las CMA y apenas hay literatura e investigaciones sobre la equidad de género y la transversalización del enfoque de género en las CMA.

→ **Las CMA requieren apoyo en la transversalización del enfoque de género.**

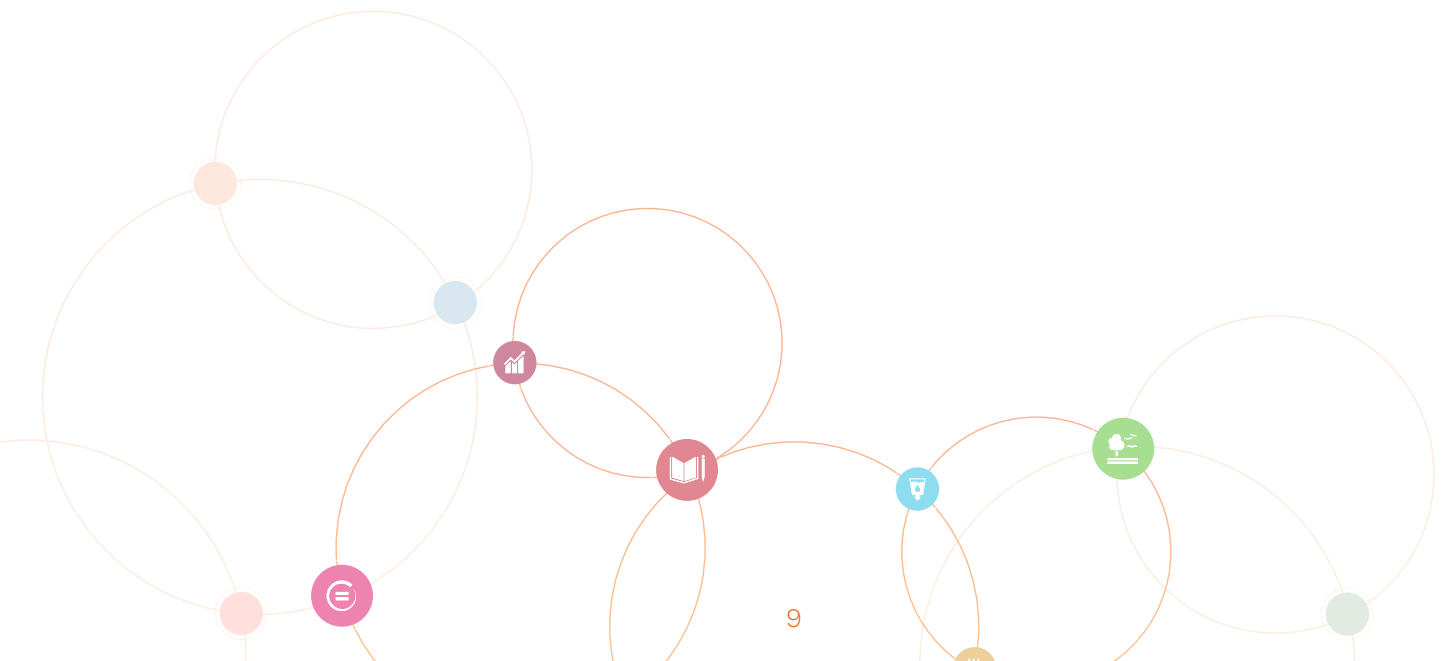




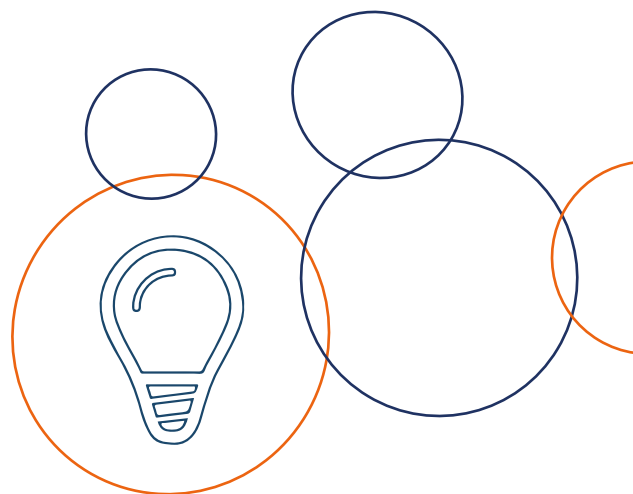
## Continuo de los enfoques orientados a la consecución de la equidad de género

	<b>NEGATIVO O PERJUDICIAL PARA LA IGUALDAD DE DERECHOS ENTRE LOS GÉNEROS</b>	<b>NEUTRAL RESPECTO AL GÉNERO O NO SENSIBLE AL GÉNERO</b>	<b>SENSIBLE AL GÉNERO</b>	<b>POSITIVO EN CUANTO AL GÉNERO</b>	<b>TRANSFORMADOR DE GÉNERO</b>
<b>Definición</b>	Incrementa las desigualdades y estereotipos específicos de género.	No toma nota de las diferencias específicas de género ni las tiene en consideración.	Reconoce las diferencias entre los géneros.	Refuerza la igualdad de género al abordar las diferencias y desigualdades específicas de género.	Cambia estereotipos, normas y relaciones de género para alcanzar la igualdad de género y crear un entorno favorable.
<b>Ejemplos de la gestión de productos químicos</b>	La exigencia de utilizar productos químicos alternativos, por ejemplo, en la extracción artesanal de oro, lo cual requiere de las mujeres que los utilizan conocimientos muy superiores, sin que reciban una formación adicional al respecto.	La provisión de equipos de protección personal sin habilitar vestuarios separados.	Recopilar datos desglosados por género.	Normas o políticas para reducir la exposición de las mujeres a productos químicos en profesiones típicamente "femeninas", por ejemplo, en el sector textil o cosmético.	Capacitación de las mujeres Indígenas para que puedan defender sus derechos en la elaboración de políticas nacionales relativas a los productos químicos.

Gender & Chemicals Partnership (G&CP), 2024: "Partnership Rules – Glossary" (adaptado de UNICEF, 2022: "UNICEF Gender Equality Marker and Gender Tag Guidance Note", en <https://gendercoordinationandmainstreaming.unwomen.org/gender-marker-implementation-unicef>).



# Dificultades y posibles soluciones



La integración de la igualdad de derechos entre los géneros en una CMA entraña un gran potencial, pero no siempre es una tarea sencilla. A continuación, se exponen algunas dificultades frecuentes, junto con posibles soluciones.

## Desinterés

Algunos actores de las CMA no tienen en consideración la igualdad de derechos entre los géneros y es posible que apenas tengan interés por el tema.

- La visión compartida de una CMA es el pilar de la cooperación de los actores, que si bien se guía por intereses, también se basa en valores. La igualdad de derechos, el bien común y la creación de sociedades estables, pacíficas y sostenibles son algunos de los valores sobre los que se sustenta el trabajo de las CMA. Recordar en común estos valores y tomarlos como base puede despertar y reforzar el interés de los actores. Sin embargo, en la actividad diaria de los proyectos esto no es tan fácil de poner en práctica como en las reuniones destinadas a la reflexión y al intercambio profundo entre las contrapartes —como, p. ej., los formatos de retiro celebrados periódicamente—.
- Si se desconoce el motivo de la falta de interés, resulta útil la información concisa, por ejemplo, en forma de vídeos explicativos, ponencias breves o stands informativos en las asambleas anuales de las CMA.

- Puede motivar a los actores conocer argumentos sólidos y las ventajas concretas —en la medida de lo posible mensurables en términos cuantitativos— que les puede reportar la consideración de la equidad de género. En este sentido, se debería apelar a sus intereses respectivos, como, por ejemplo, protección laboral y de la salud, obtención de beneficios, reducción de costos o gestión de riesgos.

Sirva como ejemplo un análisis de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2023, 162): el número de personas afectadas por la inseguridad alimentaria podría reducirse en 45 millones si se superaran las diferencias de género en la productividad agrícola y la brecha salarial en el sistema agroalimentario. A partir de estas cifras, se pueden calcular los posibles costos o ahorro de costos que supondría un mayor nivel de igualdad de derechos, lo cual supone un argumento importante para los Gobiernos y otros actores.

Otro ejemplo: si, a raíz del trabajo de una CMA para la certificación de centros de producción se adquieren equipos de protección en más tallas —es decir, también tallas para mujeres—, se crea una justificación económica para los fabricantes de los equipos de protección.

### Diferentes formas de entender

Las ideas respecto al género y los roles de género están marcadas por las normas culturales y sociales y pueden ser muy diferentes. A menudo es difícil ponerse de acuerdo para adoptar una terminología común y llegar a una comprensión común.

- Un evento de introducción a la equidad de género y su significado en el ámbito de trabajo de la CMA, así como cursos de capacitación con expertos y expertas en género, pueden ayudar a generar una comprensión común, especialmente en los primeros compases de una CMA. Se deberían evitar los debates prolongados sobre términos y definiciones, actuando con pragmatismo y aplicando técnicas de moderación adecuadas. El foco de atención debería dirigirse siempre a la eliminación de las estructuras discriminatorias y la participación de todas las personas con igualdad de derechos.

### Tarea transversal

Muchas CMA han abordado la igualdad de derechos entre los géneros en forma de actividades complementarias o proyectos secundarios. Algunas nombran a puntos focales de género<sup>1</sup> o forman grupos de trabajo sobre el tema. Estos pueden utilizar la presente guía como punto de partida para su trabajo o encontrar en ella estímulos para hacer frente a determinados retos, así como literatura especializada y referencias bibliográficas.

No obstante, se trata de una tarea transversal y debería integrarse sistemáticamente en todos los ámbitos y pasos de trabajo. En el ODS 5 (igualdad de género) y con el lema de “no dejar a nadie atrás”, la Agenda 2030 pone de manifiesto que esta integración es necesaria para alcanzar el desarrollo sostenible.

- La igualdad de derechos entre los géneros debería explorarse y tratarse colectivamente en las CMA siempre que sea posible: la transversalización del enfoque de género en las CMA también significa que todos los actores implicados son conscientes de la importancia de la equidad de género o se encuentran en el proceso de adquirir dicha conciencia. No

debería ser una tarea nicho reservada a los y las especialistas, sino que se debería trabajar continuamente en que se lleve a cabo un tratamiento decidido y/o inclusivo del tema en todas las actividades.

- En las CMA se puede recurrir a (o desarrollar) vínculos transversales entre la equidad de género y aquellos ODS especialmente relevantes para la CMA correspondiente. Esto también resulta adecuado como primera tarea de un grupo de trabajo sobre el tema o para el debate posterior a la ponencia de un experto o una experta en cuestiones de género.<sup>2</sup>

### Falta de capacidades y pérdida de la motivación

Precisamente al comienzo de una CMA, los actores suelen estar muy comprometidos y motivados. Sin embargo, con el transcurso del tiempo es posible que el nivel de compromiso o motivación disminuya, porque las CMA en la mayoría de los casos son complejas y exigen mucho tiempo o porque los éxitos no llegan tan rápido como se esperaba. En ese caso, es fácil que pierda ímpetu la dedicación a una temática compleja como la equidad de género. Además, muchos actores tienen ya de por sí problemas de capacidad, dado que ese compromiso no estaba contemplado inicialmente en las descripciones de puestos e indicadores de rendimiento (ICR) y que colaboran en la CMA “como actividad secundaria” y de forma adicional.

- El compromiso con la CMA debería estar oficialmente integrado en la planificación de trabajo de todas las partes implicadas. Con frecuencia, cuando los actores de la CMA intercambian información sobre el modo de organizar su trabajo surgen ideas y sugerencias útiles. Además, se puede liberar a los actores de actividades que requieren mucho tiempo institucionalizando, al menos en parte, las actividades relacionadas con la equidad de género, por ejemplo, mediante la introducción de un puesto con dedicación exclusiva o voluntaria (persona de contacto para cuestiones de género), la obligación de contratar a asesores y asesoras externos o la creación de un centro de competencias para cuestiones

<sup>1</sup> Véanse también las observaciones sobre la persona de contacto para cuestiones de género como instrumento útil (fase 2, véase 19).

<sup>2</sup> Las fichas informativas de todos los ODS y de las CMA de Cooperaciones2030 pueden ser, además, un punto de partida práctico.

de género (como en el caso del **Centre of Excellence on Gender-smart Solutions**). En este sentido, se debe sopesar si es posible —y de qué modo— encontrar el equilibrio entre cumplir los objetivos de la tarea transversal y evitar la sobrecarga de trabajo.

- Siempre se deberían tener en cuenta los problemas de capacidad derivados de las obligaciones de cuidado en la esfera privada y, por ejemplo, ofrecer un servicio de cuidado de los hijos e hijas durante los eventos de la CMA.

### Diversidad

De cara a la eficacia y la legitimidad de una CMA, es de suma importancia considerar otros aspectos de la diversidad, además del género. Entre dichos aspectos se cuentan la edad, la pertenencia étnica, la nacionalidad, la discapacidad, la pertenencia a grupos étnicos, religiosos o filosóficos, entre muchos otros, que en la actualidad se tratan en numerosas organizaciones en el marco de una estrategia de diversidad. A menudo, la necesidad de integrar estos aspectos o grupos sociales en el trabajo de una CMA es aún más evidente que la de integrar la igualdad de derechos entre los géneros. Además de seguir una estrategia de diversidad, seguir también la transversalización del enfoque de género puede acabar desbordando las capacidades.

- La integración de la igualdad de derechos entre los géneros y otras dimensiones de la diversidad es muy deseable, pero es un proceso largo y no siempre sencillo. Es importante, tomarse tiempo y espacio para ello a fin de desarrollar soluciones estables, robustas y basadas en los derechos humanos.
- Los actores de la CMA deben abordar primero aquellos aspectos de la diversidad que les parezcan más importantes, pero siempre teniendo presente que existe una estrecha interrelación entre diferentes categorías de la diversidad (véase el recuadro “Interseccionalidad”), lo cual puede dar lugar a solapamientos y refuerzos de distintas formas de discriminación. En este sentido, un memorando de



### Interseccionalidad

El concepto de interseccionalidad, acuñado por la jurista estadounidense Kimberlé Crenshaw a finales de los años ochenta del siglo 1980, describe el modo en que interactúan y se refuerzan mutuamente diferentes motivos de discriminación. Pone de relieve que las acciones discriminatorias no se pueden considerar de forma aislada, sino que en los puntos de intersección surgen nuevas formas de discriminación. Un tratamiento interseccional se centra en la perspectiva de los grupos marginados y tiene en cuenta la interacción de diferentes desigualdades, a fin de identificar y abordar las desigualdades sociales de forma holística. A una *mujer negra*, por ejemplo, no se la discrimina únicamente como *mujer* debido a estructuras patriarcales y como *persona negra* debido a estructuras racistas. De la interacción de los sistemas de poder patriarcal y racismo nace una nueva forma de discriminación como *mujer negra* (véase BMZ, 2023, p. 16).

entendimiento sobre igualdad de derechos entre los géneros y diversidad desarrollado conjuntamente puede ser una buena base para las actividades futuras.

### Falta de pautas relativas a la igualdad de derechos

Dado que las CMA en principio son proyectos voluntarios, no resulta sencillo establecer dentro de una CMA pautas obligatorias relativas a la creación de estructuras internas con igualdad de derechos. Además, la situación jurídica no es la misma en los diferentes países: en algunos lugares existen reglas vinculantes relativas a la equidad de género<sup>3</sup>, en otros rigen leyes que perjudican a las mujeres y las niñas.

<sup>3</sup> La norma **ISO 53800** acordada en 2024 incluye “directrices para que las organizaciones promuevan e implanten la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres”. Se centra en la superación de la desigualdad derivada de los roles de género y es aplicable en todas las organizaciones, independientemente de su tamaño, ubicación o ámbito de actividad. El Deutsche Institut für Normung (DIN e.V.) coordina el **proceso de adopción de la norma ISO 53800 en Alemania**.

- En cualquier caso, el principio de igualdad es un principio universal de los derechos humanos y la cooperación con igualdad de derechos constituye un pilar esencial de las CMA (véase la definición). Por ese motivo, el tema de la igualdad de derechos entre los géneros debería tratarse con el debido cuidado, pero también con la debida claridad respecto a la visión de una sociedad con igualdad de derechos.
- Las estructuras y procesos de gobernanza desarrollados en común, las pautas relativas a las condiciones para el fomento y los encargos y similares pueden guiarse por las reglas y mecanismos establecidos y, al mismo tiempo, establecerse normas propias para cada CMA que deberán respetar todas las partes implicadas.



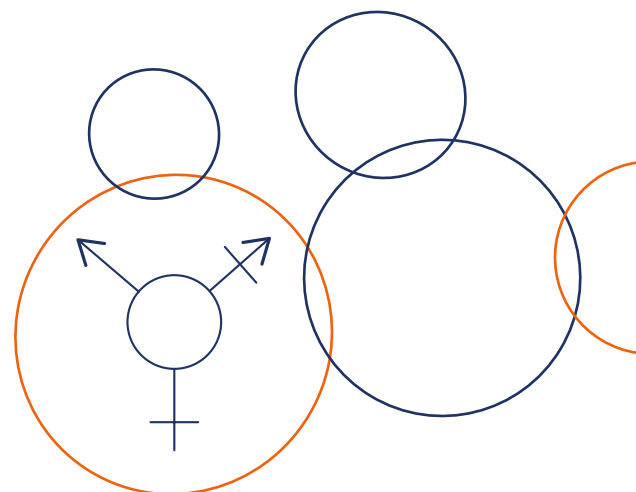
### **Política de desarrollo feminista y cooperaciones de múltiples actores**

“La política de desarrollo feminista del BMZ tiene como objetivo superar las estructuras discriminatorias para hacer posible una sociedad en la cual participen todas las personas de manera equitativa. Con ello, se centra en aquellas personas que se están marginando y por lo tanto excluyendo de esta participación equitativa. [...] Ya que las mujeres y niñas constituyen el mayor grupo discriminado de todo el planeta, la política de desarrollo feminista del BMZ se centra en ellas. El complemento ‘en toda su diversidad’ es expresión de la existencia de diversas identidades y realidades de vida. La política de desarrollo feminista en su conjunto se basa en una comprensión inclusiva, no binaria del género’ (véase BMZ, 2023).

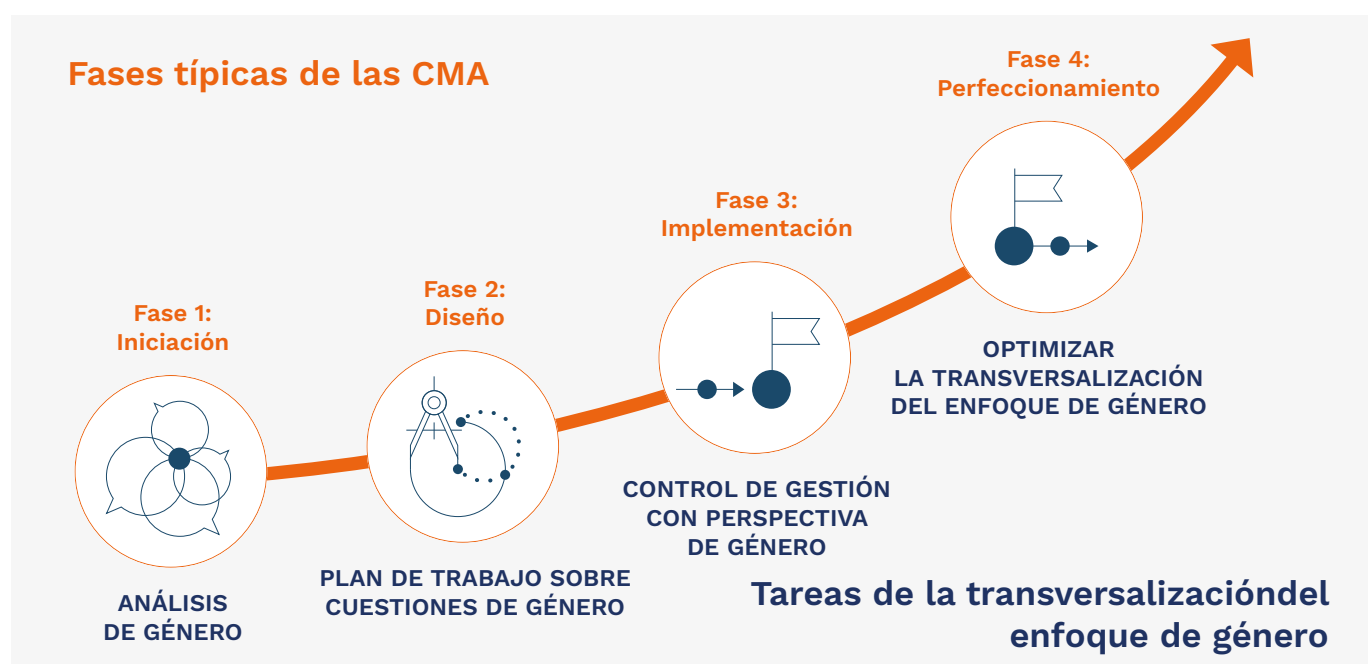
“El **método CMA** sienta las bases para posturas y puntos de vista de diversos actores de diferentes ámbitos y fomenta un diseño de las cooperaciones activo y con igualdad de derechos. En el mejor de los casos, esta exigencia debería reflejarse en un proceso común de toma de decisiones, una composición de los órganos consultivos con igualdad de derechos y proyectos de implementación acordados por unanimidad. Pero también tienen cabida en este método el análisis reflexivo de los conflictos y de las asimetrías de poder. Son incluso determinantes para establecer una cooperación apreciativa, reflexiva y respetuosa que se base en la confianza, la comunicación y una comprensión común. Recursos como los aportes financieros y el poder político se consideran tan valiosos como el tiempo, los conocimientos y el compromiso e, idealmente, no van de la mano de una mayor capacidad de influencia. [...]

**Las CMA fomentan una postura básica que apuesta por la participación con igualdad de derechos.** Como formato para tratar la igualdad de derechos entre los géneros, además de como espacio para la concepción con igualdad de derechos, pero también para la transversalización del enfoque de género en cooperaciones sobre diversos temas de la Agenda 2030”. [...] Una cosa está clara: el cambio transformador y las sociedades sostenibles surgen cuando todos los actores pueden participar y actuar con igualdad de derechos. Para ello, es preciso reflexionar sobre cómo se generan las discriminaciones y hacer frente a estos patrones de pensamiento socializados con valentía y autocrítica”. (J. Borkenhagen / Cooperaciones2030, 2024)

# Transversalización del enfoque de género en las CMA



A continuación, se indica cómo integrar sistemáticamente la igualdad de derechos entre los géneros en las fases típicas de las CMA



## Fase 1: Iniciación – ANÁLISIS DE GÉNERO

En la mayoría de los casos, las CMA son iniciadas por pequeños grupos de actores interesados. Los actores de este grupo central deberían debatir sus ideas respecto a la equidad de género y aclarar sus objetivos en la CMA: ¿la CMA debe alcanzar un resultado sensible al género, positivo en cuanto al género o, incluso, transformador de género? (Véase la sinopsis en la pág. 5). Esta aclaración puede dar lugar a objetivos y actividades específicos en el

ámbito de la equidad de género. Aún más importante es, sin embargo, desarrollar los objetivos y actividades de la CMA de tal forma que el tema de la igualdad de derechos entre los géneros esté integrado desde el principio. Por ese motivo, en la primera fase de una CMA lo más importante es el análisis de género, en el que se deberían tener en cuenta las tres áreas siguientes:



**Comprensión del problema:** Con ayuda del análisis de género, se busca desarrollar una forma de comprender el problema en relación con el tema de la CMA desde la perspectiva de género. ¿Hasta qué punto es relevante la equidad de género para nuestra CMA?<sup>4</sup> ¿Se dan discriminaciones por razón de género y cómo se pueden evitar en la medida de lo posible al implementar la CMA?

La búsqueda bibliográfica y documental sobre la igualdad de derechos entre los géneros y la temática respectiva de la CMA es la base del análisis de género. De igual modo, pueden ser de utilidad las conversaciones con expertos y expertas del ámbito de la investigación feminista, así como el análisis de los posicionamientos relevantes de organizaciones feministas.

Además, se deberían recabar experiencias prácticas con el fin de considerar las observaciones y recomendaciones de actores y titulares de derechos locales *in situ*. En ocasiones, también resulta conveniente realizar estudios menores de investigación de ejemplos *in situ*, sobre todo cuando ello se puede combinar con entablar contacto con los actores de los países contraparte y tantear las opciones de una posible cooperación.

Forma parte del análisis del contenido evaluar cómo contribuirá la igualdad de derechos entre los géneros al éxito de una cooperación y qué beneficios concretos se derivarán de las actividades relativas a la equidad de género en la CMA. Esto proporciona argumentos importantes frente a los actores que quizá mantenían una actitud escéptica respecto a la transversalización del enfoque de género en la CMA.

**Actores:** Otro componente que forma parte del análisis de género es la pregunta de a qué actores se debe involucrar a fin de poder tener en cuenta sistemáticamente la igualdad de derechos entre los géneros en la CMA. Por un lado, se debería involucrar a expertos y expertas, investigadores e investigadoras, organizaciones feministas y redes de la sociedad civil que trabajen en el ámbito temático de la CMA, pues poseen conocimientos técnicos sobre el tema de la CMA y sobre la igualdad de derechos entre los géneros en ese

ámbito y pueden realizar una valiosa contribución a la transversalización del enfoque de género en la CMA. Por otro lado, se debería reflexionar en común sobre a qué otros y otras titulares de derechos (locales) y otros grupos posiblemente discriminados se debería involucrar selectivamente porque les afectan los temas de la CMA o las posibles soluciones a problemas o porque pueden contribuir a dichas soluciones (personas mayores, personas con discapacidad, grupos Indígenas, miembros de minorías religiosas, filosóficas o étnicas, entre otros). En este sentido, se debería también prestar atención a los posibles efectos interseccionales de la discriminación múltiple.

Al invitar a las organizaciones o grupos de actores, las CMA deben asegurarse de que se considera a representantes de todos los géneros y, en su caso, instar a las organizaciones contraparte a que tengan presente el porcentaje entre géneros entre sus representantes. En el grupo central que impulsa la iniciación, se debería involucrar a directivos y directivas de todos los géneros. Además, ya durante la iniciación se debería tener en cuenta si faltan capacidades —y cuáles— en el ámbito de la igualdad de derechos entre los géneros y tener presente el desarrollo de dichas capacidades en la planificación financiera, por ejemplo, en forma de cursos de capacitación.

*“No son nuestras diferencias las que nos dividen. Es nuestra incapacidad para reconocer, aceptar y celebrar esas diferencias”.*

**Audre Lorde**

#### **Creación de una cooperación sensible al género:**

En la fase de iniciación también se debería reflexionar sobre cómo concebir el diálogo y la cooperación en la CMA de manera sensible al género, positiva en cuanto al género o, incluso, transformadora de género. Ello incluye permitir una comunicación abierta, generar confianza y velar de forma permanente por una cooperación

<sup>4</sup> En su caso, se lleva a cabo un análisis de género en el marco del sistema de gestión de salvaguardas y género de la GIZ y, a continuación, se asigna la clasificación GG. No obstante, en la mayoría de las ocasiones esto no sucede hasta más adelante, como, por ejemplo, cuando se crea la secretaría de una CMA como módulo encargado por el BMZ.

con igualdad de derechos entre todos los géneros. Se debería reflexionar en común sobre las relaciones de poder dentro de la CMA, no solo en lo que se refiere al género, sino también en el contexto de la historia colonial, las desigualdades mundiales y otras dimensiones de los desequilibrios de poder. También se pueden crear espacios separados para mujeres y/u otros grupos que deseen (primero) intercambiar información entre sí y prepararse en común de cara a la cooperación en la CMA. Los llamados “*Integrity Coffees*” (Cafés por la integración) de Alliance for Integrity son un ejemplo de capacitaciones especiales y espacios seguros para el intercambio entre mujeres (véase en la pág. 20 el ejemplo práctico relativo a *Alliance for Integrity*).

También en este sentido puede ser necesario el desarrollo de capacidades. En ocasiones, una capacitación sobre equidad de género se puede integrar también en una capacitación para el análisis y la superación de las desigualdades en general (concepto clave: “diversidad e inclusión”) o en capacitaciones para el trabajo en grupo y la moderación (concepto clave: “cooperación con igualdad de derechos”).

## Métodos, formatos y herramientas útiles

La perspectiva de género se puede integrar directamente en el análisis de actores, estando así presente en la CMA desde el principio. Algunos pasos útiles del análisis de actores son elaborar un simple listado o un mapa mental de todos los actores relevantes en su área temática para la CMA y la equidad de género, llevar a cabo una lluvia de ideas en el grupo central de la CMA y conversar sobre el tema de la CMA con expertos y expertas que puedan recomendar a otros actores relevantes. La lista se puede complementar con observaciones relativas a intereses y recursos de los respectivos actores, con el fin de obtener descripciones sucintas. Mediante, por ejemplo, la herramienta “*Wheel of Multiple Perspectives*” (*Rueda de las perspectivas múltiples*), se pueden obtener diferentes puntos de vista de distintos actores.



### ¿Qué implica la política de desarrollo feminista en el sector de las materias primas?

En el marco de una política de desarrollo feminista, la GIZ aboga a escala internacional por que la equidad de género arraigue en mayor medida en la minería y en las cadenas de suministro de materias primas. El objetivo es eliminar los roles de género discriminatorios e integrar una perspectiva interseccional, a fin de superar a largo plazo las estructuras de poder.<sup>5</sup> Se trata de poner el foco de atención sobre las injusticias, sobre la base de las llamadas “3 R”: derechos, recursos, representación (*rights, resources, representation*). Para la cooperación para el desarrollo en el sector de las materias primas, esto significa lo siguiente:

- reforzar los **derechos** de mujeres y niñas, así como de otros grupos marginados, en las cadenas de suministro de materias primas;
- fomentar los **recursos** de mujeres y niñas mejorando el acceso al mercado y las posibilidades de obtención de ingresos;
- apoyar la **representación** de mujeres y niñas, entre otros, en los procesos de decisión y consulta del sector de la minería en los países contraparte.

<sup>5</sup> Véase la hoja informativa “*Feminist development policy in the raw materials sector*” (La política de desarrollo feminista en el sector de las materias primas) (2024), del Programa sectorial Materias primas y Desarrollo.



La herramienta “**Importance/Influence Matrix**” (**Matriz de importancia-influencia**) se puede utilizar para categorizar actores y desarrollar en cada caso estrategias de compromiso adecuadas. Además, se debería reflexionar sobre los posibles roles de los distintos actores de la CMA —desde los campeones y campeonas y los expertos y expertas hasta los y las donantes y los asociados para la ejecución—, también con especial atención a la equidad de género.

En los eventos, debe velarse por una gestión sensible al género, para que todas las personas puedan sentirse seguras, bienvenidas e integradas en igual medida. El documento sobre **gestión de eventos positiva en cuanto al género (GREM, por sus siglas en inglés)** de la Iniciativa Internacional de Protección del Clima (IKI) ofrece orientación útil a este respecto, con listas de verificación para diferentes fases de la gestión de eventos.

## Ejemplo práctico: Women’s Rights and Mining

*Women’s Rights and Mining* (WRM) es una CMA compuesta por Gobiernos, organizaciones no gubernamentales e investigadores e investigadoras. El objetivo de la iniciativa es empujar a los grupos de interés más importantes en el sector minero para que aborden en mayor medida el tema de la equidad de género y fomentar así los derechos de las mujeres y las niñas en el sector de las materias primas. Pero precisamente ese es un gran reto, pues las múltiples repercusiones de la minería en las mujeres y las niñas apenas son escuchadas o, como mucho, se escuchan para “marcar la casilla”, también, y en particular, en los casos en los que se negocia cómo debe configurarse el sector de las materias primas.

Además de la organización de eventos sobre equidad de género en el sector de las materias primas en conferencias internacionales y el seguimiento en materia de género de dichas conferencias, WRM elabora productos de conocimiento sobre esta temática. Por ejemplo, el documento “*A Guide to Gender and Mining – Issues, Actors and Initiatives*” (Guía sobre género y minería – Problemas, actores e iniciativas) permite adentrarse en el entorno de los actores y señala problemáticas actuales del sector. Encontrará más información en la dirección <https://womenandmining.org/>.

### Factores de éxito de la cooperación:

#### WOMEN'S RIGHTS AND MINING



**Encontrar sinergias en común y aprovecharlas:** Además de

Alemania, tanto Canadá como los Países Bajos cuentan, como miembros de WRM, con una política de desarrollo y exterior feminista, lo cual brinda un margen para el aprendizaje mutuo y el desarrollo ulterior de ideas.



**Establecer y alcanzar objetivos a nivel concreto:** WRM es una CMA cuyos miembros

cuentan con capacidades limitadas. El compromiso con unos pocos objetivos, pero de alta calidad y alcanzables, ha reportado un gran éxito.



**Tejer y activar redes:** Aunque, al tratarse de una CMA, WRM ya cuenta con numerosos actores, le ha resultado especialmente valioso interconectarse —en su calidad de foro estatal para actividades innovadoras en materia de género— con organizaciones contraparte locales de los miembros y otros actores, como el Foro Intergubernamental sobre Minería, Minerales, Metales y Desarrollo Sostenible (IGF).

## Fase 2: Diseño – PLAN DE TRABAJO SOBRE CUESTIONES DE GÉNERO

En esta fase, se trataría de diseñar los objetivos y actividades acordados de forma consecuyente con la forma de entender la equidad de género desarrollada en la CMA y diseñar una cooperación positiva en cuanto al género o incluso transformadora de género. También en este caso, son relevantes tres ámbitos:

**Diseño de actividades de la CMA:** En todos los aspectos del diseño del contenido de la CMA, se deberían concebir los pasos de trabajo de forma consecuyente: los proyectos (piloto), los grupos de trabajo y otras actividades deberían basarse en la comprensión que se ha desarrollado del problema e involucrar a los actores identificados.

Dado que son muchos los actores de las CMA que están poco familiarizados con la transversalización del enfoque de género, los análisis de género, las evaluaciones del impacto de género y los indicadores de género, a menudo resulta de utilidad elaborar recomendaciones y orientaciones sobre la integración de la equidad de género para todos los actores. Esa labor puede ser asumida, por ejemplo, por una persona de contacto para cuestiones de género o un grupo de trabajo para el fomento de mujeres y niñas en toda su diversidad y/o para el fomento de la equidad de género.

Unos materiales informativos iniciales con recomendaciones sobre actividades de los actores pueden ser útiles, por ejemplo, para proyectos en países contraparte o para grupos de trabajo temáticos. También las fases piloto con algunos actores o en determinados países contraparte o empresas pueden servir para adquirir las primeras experiencias, que posteriormente se pueden transmitir a todos los miembros de la CMA.

**Diseño de los procesos de trabajo:** La concepción de la CMA también debe girar en torno a cómo diseñar los procesos de trabajo internos y la cooperación con socios de cooperación externos de la CMA de modo que sean sensibles al género, positivos en cuanto al género o, incluso, transformadores de género.

En el conjunto de la estructura de gobernanza se debería prestar atención a que los puestos directivos y de toma de decisiones se ocupen de forma paritaria. Estas decisiones se deberían tomar

de forma consciente y en común: ¿deseamos la paridad de género? ¿Qué porcentajes son, en nuestra opinión, deseables y realistas?

Asimismo, también la distribución de roles y del trabajo en los grupos de trabajo y en la secretaría se debería diseñar atendiendo a la equidad de género. Además, se deberían tener en cuenta las limitaciones derivadas de las obligaciones de cuidado de los actores o los colaboradores y colaboradoras y realizar ofertas en consecuencia (ofrecer servicios de cuidado de los hijos e hijas, respetar períodos limitados). Los cursos y capacitaciones sobre género y diversidad pueden transmitir información importante sobre cómo diseñar adecuadamente los procesos de trabajo. Para el intercambio mutuo informal, se pueden formar grupos pequeños y la CMA puede posibilitar o financiar tales reuniones. También pueden ser de utilidad las estructuras formales como, por ejemplo, un grupo de trabajo al que, en la medida de lo posible, deberían pertenecer representantes de todos los grupos de actores involucrados en la CMA.

En su caso, se pueden fomentar las organizaciones feministas con el fin de apoyar la transversalización del enfoque de género de la CMA y situar en el centro las exigencias de los y las titulares de derechos locales. Tal fomento no debería prescribir determinadas actividades, sino dejar esta decisión en manos de los receptores y receptoras de la contribución financiera.

### **Redacción de una declaración de intenciones:**

Algunas CMA elaboran una declaración pública relativa a la equidad de género, que incluye objetivos y compromisos voluntarios tanto relativos al contenido como de índole organizacional y estructural. Cabe aclarar al respecto las preguntas siguientes: ¿de qué queremos dejar constancia en relación con la igualdad de derechos entre los géneros? ¿Qué aspectos consideramos especialmente importantes y qué colaboraciones serían posibles? ¿Qué les queremos transmitir a los actores implicados? ¿Qué queremos comunicar públicamente?

Una declaración común envía un mensaje claro en favor de los valores basados en los derechos humanos y la igualdad de derechos entre los géneros y reconoce que la equidad en una socie-

dad y la participación con igualdad de derechos de todas las personas son requisitos necesarios para la resiliencia, la estabilidad y la paz. Las cooperaciones que se adscriban a esta declaración estarán cumpliendo su pretensión de contribuir al bien común de la sociedad.

La elaboración conjunta de una declaración de este tipo brinda la oportunidad de intercambiar puntos de vista, aclarar dudas y aprender en común dentro de la CMA. La publicación refuerza el compromiso voluntario y también ofrece recomendaciones a otros actores en relación con la integración de la equidad de género en el sector de la CMA.

**United Nations Global Compact**, una CMA para una economía mundial inclusiva sostenible, por ejemplo, ha puesto en marcha la **iniciativa “Forward Faster”** y, con ello, entre otras cosas, ha incluido la equidad de género en el orden del día. De esta forma, las empresas pueden adscribirse explícitamente a la igualdad de género a todos los niveles y a la igualdad de retribución por un trabajo de igual valor.

## Métodos, formatos y herramientas útiles

**Evaluación del impacto de género:** Antes de realizar las actividades previstas se debería llevar a cabo una evaluación del impacto de género (GIA, por sus siglas en inglés)<sup>6</sup>, a fin de estimar en cada caso si las actividades tienen o pueden tener repercusiones —y cuáles— en las personas de todos los géneros, así como en las relaciones de género.

**Persona de contacto para cuestiones de género:** Esta persona dentro de una CMA o de la secretaría de una CMA asume la responsabilidad principal sobre la transversalización del enfoque de género, observa las estructuras y actividades de la CMA desde la perspectiva de la equidad de género y elabora propuestas sobre cómo mejorar aún más la consideración de la igualdad de género a fin de que la CMA pueda tener un efecto sensible al género, positivo en cuanto al género o, incluso, transformador de género. Sin embargo, la persona de contacto para cuestiones de género no debería trabajar sola en estas cuestiones, sino con un equipo de coordinación o un grupo de trabajo que esté estrechamente vinculado con el comité de dirección o

con el comité conductor, celebre reuniones periódicamente y asuma una responsabilidad compartida sobre la coordinación, supervisión y evaluación de la transversalización del enfoque de género en la organización de la CMA. Aquí encontrará un **ejemplo de descripción de un puesto de persona de contacto para cuestiones de género** (en inglés).

**Desarrollo de capacidades:** Cursos y capacitaciones sobre género y diversidad pueden encontrarse, por ejemplo, en la plataforma de aprendizaje digital atingi. Utilizando el filtro “género e inclusión” en su **biblioteca de contenidos**, podrá encontrar numerosas capacitaciones en línea sobre el tema.

- Por ejemplo, la capacitación **“LGBTQI+ Perspectives in Women, Peace, and Security”** (Perspectivas LGBTQI+ en materia de mujeres, paz y seguridad). En este curso de autoaprendizaje, centrado en las perspectivas y organizaciones LGBTQI+, se muestra cómo incluir estas adecuadamente en las actividades en materia de mujeres, paz y seguridad (MPS).
- El curso de capacitación en línea **“Digital Enquirer Kit”** (Kit para analistas digitales), dirigido a la sociedad civil, periodistas y defensores y defensoras de los derechos humanos. El módulo **“Tackling Online Gender-Based Violence”** (Lidiando con la violencia de género en línea) transmite a las personas afectadas y a los y las activistas de los derechos de la mujer las capacidades y conocimientos necesarios para protegerse de los discursos de odio y la violencia de género en línea.
- El curso de capacitación **“Multi-Stakeholder Partnerships”** (Cooperaciones de múltiples actores), con un **excurso sobre igualdad de derechos entre los géneros** en el módulo 4.

Cursos sobre género y diversidad de la Academia para la Cooperación Internacional para colaboradores y colaboradoras de la GIZ:

- **“Gender for Gender Focal Person”** (El género para la persona de contacto para cuestiones de género): para ampliar conocimientos sobre el enfoque de la GIZ y los instrumentos prácticos para la transversalización del enfoque de género.

<sup>6</sup> Véase la **evaluación en 5 pasos del impacto de género** del Instituto Europeo de la Igualdad de Género (EIGE, por sus siglas en inglés).

- “**Género en la práctica**”: comprensión de conceptos de la igualdad de género y de la transversalización; desarrollo de medidas concretas para reforzar la igualdad de género en el proyecto.
- “**Let’s Network: Empowering Women for Leadership**” (Hagamos red: empoderando a las mujeres para el liderazgo): intercambio y conexión en red con otras mujeres sobre puestos directivos.
- “**Macht-bewusst: Sexismus verstehen und sexualisierter Gewalt entgegenwirken**” (Conscientes del poder: entender el sexismo y contrarrestar la violencia sexual): información de fondo sobre el complejo temático de la violencia sexual, para la protección propia y de otras personas en situaciones críticas.
- En la red de género de la GIZ se encuentra, además, una primera **recopilación de capacitaciones** que pueden servir de orientación.

## Ejemplo práctico: Alliance for Integrity

**Alliance for Integrity (Afln)** es una cooperación de múltiples actores que aboga por la transparencia y la integridad en el sistema económico y fomenta el desarrollo sostenible a través de la lucha contra la corrupción. Además, Afln contribuye a reducir las desigualdades, fortalecer el Estado de derecho, fomentar las inversiones y crear un entorno favorable para el desarrollo de operaciones.

Desde 2018, Afln se dedica sistemáticamente a la compleja relación entre género y corrupción. Además de guías, infografías, material de comunicación y campañas, información basada en web, opciones para el establecimiento de redes y planes estratégicos para el desarrollo de capacidades, Afln también ha creado estructuras internas que integran de forma sostenible el tema del género en su estructura organizativa. En 2021, puso en marcha el “*Global Sounding Board on Gender and Business Integrity*” (Grupo consultivo mundial sobre género e integridad empresarial), que desarrolló una teoría del cambio para estrategias de género en Afln. Este órgano se integró posteriormente en el comité conductor, que actualmente es el responsable en cuestiones de género y diversidad. De este modo, se evitan las estructuras paralelas y se vinculan mejor las decisiones estratégicas. Además, Afln cuenta con una persona de contacto para cuestiones de género.

Entre las actividades regionales se cuentan cursos de capacitación y espacios seguros para el intercambio entre mujeres, los llamados “*Integrity*

*Coffees*” (Cafés por la integración). Este formato se desarrolló en México y Colombia y actualmente se está adaptando al contexto específico y llevando a cabo en otros países, por ejemplo, bajo el nombre de “Integri-Tea” en la India, “Women in Integrity Series” (WISE) en Ghana, “Plattform Women in Integrity” (WIN) en Indonesia e “Integri-Tereré” en el Paraguay. Así, se refuerzan las redes de mujeres directivas de pequeñas y medianas empresas que apuestan por el fomento de la integridad en el sector privado. Además, se destaca el importante rol de las mujeres en la prevención de la corrupción.

Asimismo, Afln analizó en dos publicaciones realizadas en el Brasil y la Argentina el papel de la igualdad de género y la diversidad en los programas de cumplimiento. En 2023, se ofreció en la Argentina un curso sobre liderazgo ético con especial énfasis en el género, la diversidad y la inclusión, para acercar el tema de la interseccionalidad.

Gracias al excelente enfoque de su fomento de la igualdad de género, Afln obtuvo el primer puesto del concurso de género de la GIZ en su edición de 2022.

Podrá consultar más información sobre la relación entre género y prevención de la corrupción, así como sobre las actividades de Afln, en la página “**Género y corrupción**” del sitio web de *Alliance for Integrity*.

## Ejemplo práctico: Objetivos y actividades en la iniciativa de transparencia EITI

La Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI, por sus siglas en inglés) es una CMA creada en Londres en 2003 que, mediante un estándar propio de transparencia financiera en el sector de las materias primas, contribuye a mejorar la gestión responsable del petróleo, el gas y los recursos minerales. El estándar es implementado en más de 50 países por los correspondientes grupos nacionales de múltiples partes interesadas.

EITI aboga activamente por la igualdad de derechos entre los géneros desde hace años. La equidad de género ha sido identificada, entre otras cosas, como “prioridad con respecto a las políticas” y en 2023 se recogió en una ampliación del estándar, que se implementará y actualizará continuamente a partir de 2025. Así, las empresas, entre otras cosas están obligadas a publicar datos desagregados por género en relación con la cuota de empleo de las mujeres.

A los grupos de trabajo de EITI se les facilitaron guías relativas a la aplicación de los requisitos correspondientes. La iniciativa comunica sobre estas actividades de forma que repercutan en la opinión pública:

- “El género y la gobernanza de las industrias extractivas. Promover la participación más igualitaria en el sector extractivo” (EITI, prioridad con respecto a las políticas): “El Estándar EITI contiene disposiciones que buscan mejorar la participación de las mujeres en la gestión del sector extractivo y alentar la publicación de datos desglosados por género”.
- “Fomentar el progreso de la inclusión de género en el sector extractivo” (EITI, 2024): “En un reciente evento organizado con socios, se analizaron herramientas y estrategias para promover la inclusión de género en el sector extractivo”.
- “En igualdad de condiciones: Cómo impulsar un sector extractivo inclusivo en la transición energética” (EITI, 2023): “Este documento de políticas tiene como objetivo ayudar a las partes interesadas del EITI a comprender cómo el Estándar EITI puede apoyar los esfuerzos para promover una industria con diversidad de género en el contexto de la transición energética mediante el uso de datos divulgados a través de EITI”.
- “La implementación del EITI con perspectiva de género” (EITI, 2019): “La presente nota ofrece orientación y ejemplos para que los CMA implementen estas disposiciones y promuevan una implementación del EITI con perspectiva de género”.



### Fase 3: Implementación – CONTROL DE GESTIÓN EN MATERIA DE GÉNERO EN LAS CMA

En el marco del control de gestión en materia de género o de igualdad de género, se recaban los índices relativos a la igualdad de género en las CMA y sus actividades y se documentan sistemáticamente a fin de que se puedan utilizar como base para seguir optimizando y/o para redefinir las medidas de transversalización del enfoque de género. Siguiendo el lema “solo puedes gestionar lo que mides”, se registra, por ejemplo, el porcentaje de personas de todos los géneros que, a lo largo del tiempo, ocupan puestos de toma de decisiones en la CMA o dirigen proyectos de implementación. Si una CMA, por ejemplo, se ha fijado como objetivo ocupar siempre los órganos de decisión aplicando criterios de paridad de género, la implementación real de este objetivo se puede medir en informes regulares de control de gestión. Si de las observaciones se desprendiese que la paridad no se alcanza íntegramente, se pueden adoptar otras o nuevas medidas para cambiar esa situación.

En la fase 3 de las CMA, se debería utilizar el control de gestión en materia de género para asegurar un seguimiento sistemático de la consecución de los objetivos y actividades relativos a la equidad de género. Esto comprende tres ámbitos de trabajo:

**Recursos:** ¿Qué recursos se facilitan para las actividades de igualdad de derechos entre los géneros? Con el fin de implementar los objetivos y actividades acordados, la CMA debe acordar el presupuesto correspondiente; se requiere un plan de financiamiento a largo plazo. También pueden generar costos los procesos de trabajo y el desarrollo de capacidades relacionados con el género en el marco de la CMA y, en su caso, se deberán captar recursos adicionales para las actividades relativas a la equidad de género.

**Seguimiento positivo en cuanto al género:** El seguimiento es necesario para monitorear los resultados de las actividades relativas a la equidad de género y si se alcanzan los objetivos acordados.

Por un lado, se pueden utilizar indicadores de género estandarizados (véase más abajo). Por otro lado, las CMA deberían desarrollar sus propios indicadores específicos a partir de los cuales poder hacer un seguimiento de la consecución de sus objetivos en el ámbito de la equidad de género.<sup>7</sup> Estos pueden ser de tipo cuantitativo o cualitativo. Algunos ejemplos posibles de preguntas de seguimiento:

- ¿Surgen dificultades u obstáculos en la implementación que apuntan a problemas profundos?
- ¿Se detectan cambios en relación con los objetivos en materia de género?
- ¿Llegan las actividades a todos los grupos relevantes, independientemente de su pertenencia étnica, clase social, edad, orientación sexual u otras características? ¿Son accesibles para todos y todas las informaciones sobre las actividades de la CMA (también en idiomas locales, en lenguaje sencillo)?
- Al llevar a cabo la comprobación de estándares y actividades de certificación, ¿utilizan los auditores y auditoras los indicadores de género acordados?
- ¿Se sienten cómodos e integrados con igualdad de derechos todos los actores de la CMA?

La mise à disposition de données sur l'égalité de genre au sein du PMP peut conduire les parties prenantes à mieux prendre conscience des thématiques de genre et à pérenniser les changements, et aider le PMP à évoluer en conséquence.

**Reflexión y aprendizaje:** Al igual que cada CMA es única, también es única cada estrategia de transversalización del enfoque de género. Por ese motivo, es aconsejable contemplar todos los procesos y actividades relativos a la equidad de

<sup>7</sup> Véase también:

(1) Introducción a los indicadores de género, entre otros, en “Gender Statistics and Indicators” (Estadísticas e indicadores de género) (EIGE).

(2) Ejemplos prácticos de **seguimiento feminista**, entre otros, en Wyatt et al, 2021, p. 12 y ss.

(3) Los y las **colegas de la GIZ** pueden encontrar más información útil sobre el seguimiento en materia de género en la [página TOPIC en IDA sobre seguimiento basado en resultados](#), que incluye, entre otras cosas, guías sobre los pasos del proceso del sistema de seguimiento basado en resultados, la formulación de indicadores de género y la medición de resultados.

género como procesos de aprendizaje y cuestionarse regularmente lo siguiente: ¿qué hemos aprendido en la CMA gracias a nuestras actividades relativas a la igualdad de género? Comunicar los éxitos de aprendizaje en la CMA y documentarlos en común refuerza la cohesión y el compromiso voluntario de los actores. Al mismo tiempo, se puede comprobar si se desean otros cursos y/o conocimientos técnicos sobre género y cuáles se desean en concreto.

### Métodos, formatos y herramientas útiles

**Presupuestación con perspectiva de género:** Con ayuda de la “presupuestación con perspectiva de género”, se busca alcanzar una distribución justa de los recursos financieros entre los géneros o de la satisfacción de sus intereses. En las CMA se puede analizar qué recursos satisfacen qué intereses y de qué modo el establecimiento de áreas prioritarias en los gastos influye en la igualdad de género. En caso necesario, los gastos deberían reestructurarse

con el objetivo de fomentar la igualdad de género (véase también [EIGE, 2024](#)).

**Métodos de aprendizaje y reflexión:** El trabajo en las CMA debería dar cabida siempre a la comunicación y el diálogo entre los actores, con vistas a reforzar el entendimiento mutuo y la cohesión. Esto se aplica también a los procesos de aprendizaje y reflexión en la fase de implementación. A este respecto, es especialmente importante celebrar el éxito de las actividades y los hitos, así como también aprender de los errores o los fracasos (véanse, por ejemplo, los instrumentos de la empresa consultora *Fail Forward*). Algunos métodos simples para registrar cómo se vive la inclusión y la igualdad de derechos son el barómetro de opinión o las encuestas.

**Indicadores de género para las CMA:** Los siguientes indicadores estandarizados pueden ayudar a evaluar el estado de la transversalización del enfoque de género en una CMA y, en su caso, identificar otras necesidades:

Nivel	Indicadores	Evaluación
<b>Nivel organizativo-estructural:</b> comité conductor / comité de dirección; grupo de trabajo; persona de contacto para cuestiones de género	La proporción entre los géneros es equilibrada / la participación de las mujeres va en aumento.	Sí / No
	En los puestos directivos están representadas personas de todos los géneros.	Sí / No
	En la CMA participan organizaciones feministas de la sociedad civil, redes de mujeres y/o expertos y expertas en cuestiones de género.	Sí / No
	La igualdad de derechos entre los géneros se consigna en un código de conducta o un memorando de entendimiento.	Sí / No
<b>Nivel técnico-conceptual</b>	Se ha llevado a cabo un análisis de género / una evaluación del impacto de género.	Sí / No
	<i>En el caso de que el análisis de género / la evaluación del impacto de género confirmen la relevancia del tema para la CMA:</i>	<i>En el caso de que sea irrelevante, no realizar ninguna evaluación a partir de aquí.</i>
	Se ha reconocido públicamente el compromiso con la equidad de género.	Sí / No
	Se llevan a cabo actividades en favor de la igualdad de derechos entre los géneros.	Sí / No
	Se ha elaborado un plan de trabajo relativo a la igualdad de derechos entre los géneros.	Sí / No
	Se lleva a cabo un seguimiento entre sensible al género y transformador de género, con indicadores propios desarrollados para tal fin.	Sí / No
	Se recaban datos específicos de género.	Sí / No
	Se ha planificado un presupuesto adecuado para actividades relativas a la igualdad de derechos entre los géneros.	Sí / No

## Evaluación

**Predominio de síes:** En la CMA se tiene en cuenta el tema de la igualdad de derechos entre los géneros. De este modo, la CMA puede contribuir a la igualdad de derechos entre los géneros y, al final del proyecto, demostrar los correspondientes resultados y medidas.

**Número similar de síes y noes:** La CMA ha integrado en parte el tema de la igualdad de derechos entre los géneros. Con ello, probablemente contribuirá hasta cierto punto al fomento de la igualdad de derechos.

**Predominio de noes:** La CMA sigue hasta la fecha un enfoque no sensible al género. Sus actividades probablemente no contribuirán a la igualdad de derechos entre los géneros; incluso pueden perpetuar las desigualdades en las relaciones de poder entre los géneros o excluir de la participación a determinados grupos de personas.

## Ejemplo práctico: Ethical Trading Initiative

Ethical Trading Initiative (ETI) es una cooperación de múltiples actores que fomenta las condiciones de trabajo dignas en todo el mundo. Ante la situación estructural de desventaja de las mujeres y los riesgos específicos de género en las cadenas de suministro mundiales —como la discriminación, la violencia de género y las brechas salariales—, ETI ha puesto en marcha la “Gender Data Initiative” (Iniciativa por los datos de género). Esta iniciativa tiene por finalidad solucionar la falta de datos específicos de género existente desde hace años, con vistas a incrementar la visibilidad de estos problemas y adoptar medidas selectivas.

En cooperación con diferentes iniciativas textiles, entre ellas Partnership for Sustainable Textiles (Alianza para textiles sostenibles), se han desarrollado indicadores de datos de género. La guía correspondiente comprende tres niveles de datos:

1. Datos básicos diferenciados por género (p. ej., distribución de género en la plantilla)
2. Indicadores para la identificación de riesgos específicos de género (p. ej., desigualdades en cuanto al acceso a los recursos)
3. Análisis en profundidad sobre el fomento de cambios a largo plazo

Mediante la recopilación y el análisis sistemáticos de estos datos, las empresas y otros actores pueden comprender mejor los retos específicos de género y adoptar medidas para reforzar a las mujeres y luchar contra la discriminación. Especialmente en el sector textil, en el que las mujeres constituyen una gran parte de la plantilla, estas medidas son decisivas para crear condiciones de trabajo sostenibles y justas.

Encontrará más información en <https://www.ethical-trade.org/issues/gender-equity/gender-data-initiative>.



## **Fase 4: Perfeccionamiento – OPTIMIZACIÓN DE LA TRANSVERSALIZACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO**

En esta fase, se trata de optimizar la transversalización del enfoque de género en la CMA. También en este caso, hay tres ámbitos de trabajo:

**Señalar los éxitos:** Dentro de la CMA, se deberían identificar y divulgar, además de comunicar públicamente, las actividades que permitieron alcanzar objetivos en materia de equidad de género. En términos generales, es importante celebrar los éxitos de las CMA, pues así se aumenta la motivación y la cohesión y mejora la cooperación; y esto mismo es aplicable a los éxitos en relación con el tema de la equidad de género.

Por tanto, se debería analizar y reflexionar sobre lo que se ha alcanzado en relación con la igualdad de derechos entre los géneros y sobre qué estrategias, métodos e instrumentos han resultado especialmente eficaces y eficientes. Dichas estrategias, métodos e instrumentos se pueden explicar en materiales informativos y transmitir a modo de recomendación.

**Optimizar las actividades:** No todas las estrategias resultan exitosas; así pues, merece la pena preguntarse qué actividades se pueden mejorar y de qué modo. A menudo se recomienda seguir ampliando las alianzas y redes en el ámbito de la equidad de género, por ejemplo, invitando a participar en la CMA a más organizaciones feministas, redes de mujeres y expertos y expertas en cuestiones de género. También se debería aclarar si quizá se podrían reforzar las actividades para que no solo se logre un efecto sensible al género o positivo en cuanto al género, sino también transformador de género. Por último, en caso necesario, se pueden crear ofertas para fomentar en mayor medida a las mujeres y las niñas en toda su diversidad en la CMA y en sus actividades, por ejemplo, mediante capacitaciones y formatos de participación especiales.

**Generar estabilidad:** Los actores de la CMA deberían reflexionar en común sobre cómo fortalecer a largo plazo sus estructuras de trabajo relativas a la igualdad de derechos entre los géneros. Para ello, se pueden crear estructuras formales, por ejemplo, a través de un comisario o una comisaria para la igualdad de género, una persona de contacto para cuestiones de género, o un grupo de trabajo formal sobre el tema —sin relegar el tema a un nicho, que sería lo contrario de la transversalización—. Los cursos de capacitación o perfeccionamiento regulares acerca de la igualdad de derechos entre los géneros pueden ayudar a seguir desarrollando las capacidades que requieren los actores de la CMA.

### **Métodos, formatos y herramientas útiles**

**Recopilar y publicar datos desglosados por género:** Muchas CMA recopilan ya en su ámbito de actividad un gran volumen de datos, que a menudo pueden desglosarse fácilmente por género.<sup>8</sup> Mediante la elaboración y puesta a disposición de los datos desglosados por género, la CMA también puede fomentar la equidad de género en el conjunto de la sociedad, además de hacerlo en su proyecto específico, y, por lo tanto, tener un efecto transformador de género.

Además, la publicación de datos desglosados por género por parte de la CMA puede contribuir a paliar el dramático déficit de tales datos en muchos ámbitos de la investigación sobre desarrollo y sostenibilidad. Según *ONU Mujeres (2022)*, en junio de 2022 solo se disponía del 42 % de los datos necesarios para registrar las dimensiones de género de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Ninguno de los 193 países que se han adherido a los postulados de la Agenda 2030 dispone de los datos correspondientes a todos los indicadores de género de los ODS. Sin embargo, estos datos son imprescindibles para avanzar hacia un desarrollo sostenible que integre la justicia de género.

<sup>8</sup> A menudo, los datos desagregados por género se recaban atendiendo a categorías binarias, aunque actualmente el género se considera una dimensión. No obstante, este tipo de información es útil para poder presentar argumentos basados en datos. La recopilación de datos cualitativos y la narración de historias pueden ser complementos de provecho.

**Auditoría de género:** Una auditoría de género es un instrumento para evaluar y comprobar la institucionalización de la igualdad de género en las organizaciones, incluidas sus políticas, programas, proyectos y/o la provisión de servicios, estructuras, procedimientos y presupuestos. En la auditoría de género se pueden analizar patrones de género en la estructura de gobernanza, los procesos y la cultura organizacional, así como en la concepción y realización de actividades y en su evolución a lo largo del tiempo. Resulta adecuada como inventario común de los socios de la CMA y como base para posteriores desarrollos y mejoras. Debido a su magnitud, una auditoría de género se podría realizar más bien de vez en cuando —por ejemplo, cuando está previsto desarrollar un nuevo plan estratégico para la CMA— (véase también “**Gender audit**” (Auditoría de género) (EIGE, 2024)).



## Herramienta de autoevaluación de las CMA

Cooperaciones2030 ha elaborado una **herramienta de autoevaluación** para determinar el estado de desarrollo de una CMA. Los resultados constituyen una base sólida para planificar nuevos pasos y actividades. La herramienta consiste básicamente en una lista de verificación, que se puede rellenar individualmente o en grupo. Contiene afirmaciones relativas a cada una de las cuatro fases típicas de las CMA, que reflejan los criterios que deben cumplir las CMA para el éxito de sus actividades. Al aplicarse en el grupo, pueden quedar patentes diferencias en cuanto a la percepción y valoración de los resultados alcanzados hasta la fecha. Identificarlas y debatirlas puede respaldar la comprensión compartida y la ulterior cooperación.

Ejemplos de afirmaciones para la fase 1 (iniciación):

- **Análisis del contexto:** Se han analizado y descrito los retos ecológicos, económicos y sociales a los que se hace frente o está previsto que se haga frente con la CMA y su contexto.
- **Verificación de instrumentos:** Tomando como base el análisis del contexto y de las partes interesadas, se ha identificado la CMA como el instrumento mejor indicado para superar los retos.
- **Grupo central:** Existe un grupo central operativo de partes interesadas relevantes y comprometidas que impulsan y coordinan el desarrollo de la cooperación y crean un espacio para el diálogo y el trabajo conjunto.

## Ejemplo práctico: Partnership for Sustainable Textiles

La equidad de género es uno de los temas focales de *Partnership for Sustainable Textiles* (Alianza para textiles sostenibles) que estableció el comité de conducción en el marco de la reorientación de la CMA llevada a cabo en 2022 y que sirve para guiar las actividades de la CMA de los próximos años.

Existen dos iniciativas de Partnership for Sustainable Textiles correspondientes al tema focal de la equidad de género:

- En la India, una iniciativa relacionada con el tema de la violencia de género y el acoso en el lugar de trabajo, en la que participan empresas y la ONG FEMNET e.V. En este contexto, se sigue el ejemplo del llamado *Acuerdo de Dindigul* para la prevención de la violencia de género, con vistas a aplicar este enfoque también en la cadena de suministro de empresas de la alianza textil. Para ello, se negocian contratos entre las representaciones de trabajadores y trabajadoras, los y las fabricantes y las empresas de confección participantes, con el fin de asegurar jurídicamente la realización de las actividades, su control e incluso la asunción de responsabilidad de todas las partes implicadas.
- En Túnez, una iniciativa relacionada con el tema de los datos de género, a fin de colmar las lagunas de información, integrar las perspectivas de los trabajadores y trabajadoras en la recopilación de datos y, a partir de ello, desarrollar medidas de mejora de las condiciones de trabajo. Como base para el desarrollo de la caja de herramientas, se tomó, entre otras cosas, la guía sobre datos de género (véase el ejemplo práctico de Ethical Trading Initiative).

Otras actividades relativas al tema focal de la equidad de género:

- El desarrollo de un curso de aprendizaje electrónico sobre el tema de la inclusión de las personas con discapacidad y la equidad de género en el sector privado.
- El desarrollo de justificaciones económicas para la recopilación sistemática y de alta calidad de datos de género por parte de los proveedores, como, por ejemplo, pruebas del incremento de la productividad y la satisfacción en relación con determinadas actividades y el fortalecimiento de las capacidades de los proveedores en este ámbito para poder integrar datos de alta calidad en la elaboración de informes sobre diligencia debida en materia de derechos humanos.

Para el tema focal de la equidad de género, existe un círculo estratégico en el que cada grupo de actores de la Alianza está representado por uno o dos miembros. El círculo estratégico ha desarrollado indicadores clave de rendimiento sobre los que los miembros de la Alianza informarán a partir de 2025. Muchos miembros participan en actividades relacionadas con los temas focales en diferentes instancias, especialmente en las llamadas iniciativas de la Alianza.

El anteriormente mencionado *Acuerdo de Dindigul* es un ejemplo de que es posible —y de qué modo es posible— celebrar acuerdos jurídicamente vinculantes entre actores, por ejemplo, para fomentar el cumplimiento de las obligaciones de diligencia debida en las cadenas de suministro. De esta forma, las CMA sirven como plataformas de intermediación y fomento de acuerdos jurídicamente vinculantes cuando no existen o no se pueden aplicar otras regulaciones.

Puede consultar más información en la dirección <https://www.textilbuendnis.com/fokusthema-geschlechtergerechtigkeit/>

## Bibliografía

Borkenhagen, J. y Cooperaciones2030, 2024: “Asociaciones multilaterales para la igualdad de género”, Cooperaciones2030, Bonn.

Brouwer, H., et al., 2024: “MSP Tools”, Wageningen University.

Ministro Federal de la Familia, Tercera Edad, Mujer y Juventud (BMFSFJ) de Alemania, 2021: “Gender Mainstreaming”, Bonn / Berlín.

Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania, 2024: Feminist development policy in the raw materials sector, Bonn / Berlín.

Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania, 2024: “Feministische Entwicklungspolitik für eine nachhaltige Entwicklung”, Bonn / Berlín.

Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania, 2023: Política de desarrollo feminista. Por sociedades justas y fuertes en el mundo entero, Bonn / Berlín.

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, 2024a: “Gender”, Bonn / Eschborn.

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, 2024b: “Feministische Entwicklungspolitik: Klare Ziele, klare Haltung”, en Akzente, GIZ, Bonn / Eschborn.

Instituto Europeo de la Igualdad de Género (EIGE), 2024: “Gender Impact Assessment”, Vilnius.

Instituto Europeo de la Igualdad de Género (EIGE), 2024: “Gender statistics and indicators”, Vilnius.

Instituto Europeo de la Igualdad de Género (EIGE), 2024: “¿Qué es la presupuestación con perspectiva de género?”, Vilnius.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), 2023: “The status of women in agrifood systems”, Roma.

Cooperaciones2030, 2024: “Colaboración con igualdad de derechos en cooperaciones de múltiples actores (CMA)”, Bonn.

Cooperaciones2030, 2024: “Autoevaluación de las CMA”, Bonn.

Cooperaciones2030, 2024: Colaboración en las cooperaciones de múltiples actores (CMA): la gestión de conflictos, Bonn.

Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania, 2024: Política de desarrollo feminista, Bonn / Berlín.

ONU Mujeres, 2022: “Llevará 22 años cerrar las brechas en los datos de género en función de los ODS”, Nueva York.

ONU Mujeres, 2024: “SDG Monitoring”, Nueva York.

Foro Económico Mundial (FEM), 2024: Global Gender Gap Report 2024, Colonia.

Wyatt, et al., 2021: Feminist Approaches to Monitoring, Evaluation & Learning: Overview of Current Practices, Equality Fund y Genesis Analytics, Ottawa, Canadá.