

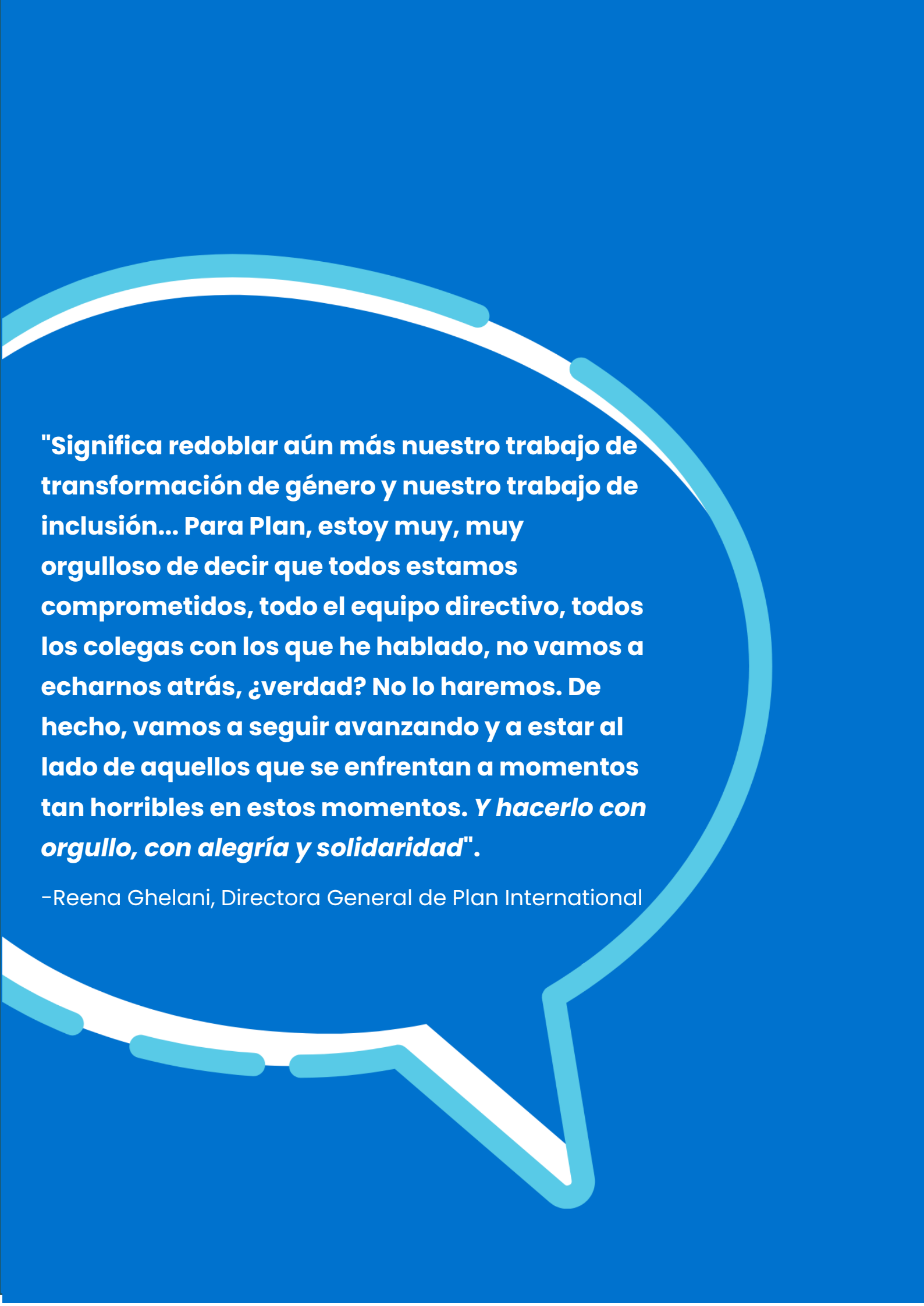


Until we are all equal

Hazlo bien

**Nota de orientación técnica para Programas e
influencia Transformadora de Género**

Junio de 2026



"Significa redoblar aún más nuestro trabajo de transformación de género y nuestro trabajo de inclusión... Para Plan, estoy muy, muy orgulloso de decir que todos estamos comprometidos, todo el equipo directivo, todos los colegas con los que he hablado, no vamos a echarnos atrás, ¿verdad? No lo haremos. De hecho, vamos a seguir avanzando y a estar al lado de aquellos que se enfrentan a momentos tan horribles en estos momentos. *Y hacerlo con orgullo, con alegría y solidaridad*".

-Reena Ghelani, Directora General de Plan International

Contenido

1. Introducción	4
2. Nuestro enfoque transformador de género para programar e influir	5
2.1. Enfoque transformador de género en el contexto humanitario y de conflicto	7
3. Nuestra Estrategia Global y Teoría del Cambio	9
Dimensiones del cambio - Nuestra teoría global del cambio	11
4. Nuestro enfoque programático y de influencia	12
5. Los elementos clave de la programación transformadora de género y la influencia	13
5.1. Análisis de la situación	18
5.2. Normas sociales y de género	21
5.3. Agencia de las niñas y las jóvenes	23
5.4. Transformación de las masculinidades	25
5.5. Condición y posición	28
5.6. Inclusión e interseccionalidad	30
5.7. Entorno propicio	33
5.8. Monitoreo, evaluación, investigación y aprendizaje	36
5.9. Riesgos	39
5.10. Participación	41
5.11. Experiencia técnica	44
5.12. Recursos	46
6. Integración en el ciclo de gestión de proyectos	48
6.1. Etapa Idea - Se firma la Etapa 1 del FAD	49
6.2. Fase de diseño - FAD Fase 2 (si es necesario) y 3 Firmado	50
6.3. Fase de planificación	51
6.4. Fase de ejecución	52
6.5. Fase de cierre	53
7. El trabajo transformador de género como viaje	54
8. ¿Quieres participar o aprender más?	55

1. Introducción

La nota de **orientación Técnica para la Programación Transformadora y la Influencia de Género «Hazlo Bien»** ofrece orientación y apoyo para el personal y los socios de Plan International que trabajan juntos en la implementación de nuestro **Enfoque Transformador de Género** para Programas e Influencia. Está dirigida al personal de toda la organización y establece un lenguaje común sobre lo que entendemos por el enfoque transformador de género y los pasos que deben darse para poner en práctica de forma concreta nuestros compromisos con la igualdad de género, los derechos de las niñas y las jóvenes y la inclusión.

Esta última iteración¹ de la guía “**Hazlo bien**” tiene como objetivo reafirmar el compromiso de Plan International con la justicia de género, fortalecer nuestra narrativa sobre la desigualdad global y profundizar en nuestro enfoque transformador e

inclusivo de género para desafiar la opresión sistémica y acelerar el cambio hacia una sociedad igualitaria e inclusiva de género. La orientación articula claramente cómo es nuestro enfoque transformador de género en contextos humanitarios, de desarrollo y de paz, integrando consideraciones para el trabajo humanitario en todo el documento.

La Nota de orientación es un **documento vivo** que puede utilizarse como referencia a la hora de elaborar **estrategias nacionales (CS), propuestas de proyectos, descripciones de puestos de trabajo, documentos de política y/o de posición, materiales de formación y mucho más**. Fue desarrollada y es mantenida por el **Equipo de Igualdad de Género e Inclusión** junto con el **Grupo de Género e Inclusión (GIG)**, en consulta con el personal de toda la organización.



¹ Esta versión del documento se basa en la **guía técnica Hazlo bien desarrollada en 2017** por el Grupo de Género para articular plenamente el compromiso de Plan International con la justicia de género y cómo contribuiremos concretamente a

ello a través de nuestra programación e influencia en diferentes contextos. Esta guía debe ser utilizada por el personal técnico, junto con nuestros otros recursos disponibles, para mejorar el trabajo programático en todas las regiones.

2. Nuestro enfoque transformador de género para programas e influencia

Plan International lucha por un mundo justo que promueva los derechos de la infancia y la igualdad para todos y todas, abordando las causas profundas de la desigualdad y la exclusión para permitir la plena realización de los derechos de todos los niños, niñas, adolescentes y jóvenes en toda su diversidad¹. Imaginamos un mundo en el que la niñez y juventudes no se vean desfavorecidas por su género, edad, origen étnico racial, religión, capacidad u orientación sexual. Esto se refleja en nuestra estrategia global "Transformando el mundo con niñas y jóvenes imparables", nuestra Teoría del Cambio global y nuestra Política Global de Igualdad de Género e Inclusión, donde nos comprometemos a profundizar nuestro enfoque en las niñas/jóvenes y a seguir avanzando en la igualdad de género y la inclusión.

En todos los países en los que trabajamos nos encontramos con desigualdades y exclusión de género. Encontramos diferentes formas de discriminación por razón de género, estereotipos de género y una distribución desigual del poder entre mujeres, hombres, niñas y niños, y otros géneros, así como exclusión por razón de género, edad, raza, discapacidad y múltiples factores. La desigualdad de género intensifica los

efectos negativos de todas las demás formas de exclusión y, en consecuencia, la exclusión es diferente y a menudo peor para las niñas y las mujeres.

Creemos que la incorporación de un Enfoque **Transformador de Género** en nuestra programación e influencia puede ayudarnos a mejorar la calidad de nuestra programación, tal y como se indica en la Política de Calidad de los Programas (PQIP), y contribuir gradualmente a un cambio transformador de género. Nuestro Enfoque **Transformador de Género** pretende contribuir a la justicia de género, un mundo en el que las niñas, los niños y los jóvenes no se vean desfavorecidos por su género, edad, raza, etnia, religión, capacidad u orientación sexual. Para ello es necesario eliminar las desigualdades provocadas por las estructuras patriarcales, coloniales, racistas y capitalistas, de modo que las personas, independientemente de su género, tengan el mismo acceso y control sobre los recursos y los espacios de toma de decisiones -ya sean formales o informales, públicos o privados- y la capacidad de tomar decisiones dignas en sus vidas, y de hacer realidad sus derechos. Nuestro enfoque se centra en la responsabilidad de los titulares de obligaciones y otros detentadores del

dentro de estos grupos, tiende a pasar por alto la desigualdad de género y las cuestiones discriminatorias que a menudo hacen invisibles a las niñas, a otras identidades de género y a otros grupos.

¹ Plan International utiliza el término "**niños, niñas y jóvenes en toda su diversidad**" para incluir a todos los niños y jóvenes. Nuestra experiencia ha demostrado que el mero uso de términos como "niños" o "jóvenes", sin reconocer la diversidad

| poder de respetar, proteger y hacer realidad los derechos humanos, en particular los de las niñas, las mujeres jóvenes y otros géneros o minorías sexuales.

Los elementos clave de este enfoque incluyen: la **transformación de las normas sociales y de género perjudiciales**, el fortalecimiento de la **agencia de las niñas y las mujeres jóvenes**, la mejora tanto de la **condición como de la posición** de las niñas y las mujeres jóvenes, la **transformación de las masculinidades** hacia la justicia de género, la promoción de la **inclusión y la interseccionalidad**, así como el fomento de un **entorno propicio** para la justicia de género.

Nuestro enfoque fomenta la reflexión crítica, cuestionando y desafiando los sistemas interseccionales e interconectados de poder y opresión, como el patriarcado y el colonialismo, para cambiar el poder y poner fin a las

principios de liderazgo feminista, como la toma de decisiones compartida, dentro de sus asociaciones.

violaciones de los derechos humanos basadas en el género y la exclusión social. Aplicamos nuestro enfoque transformador de género para contribuir al cambio social y al empoderamiento de los grupos más marginados, especialmente las niñas y las jóvenes. Este proceso es complejo, depende en gran medida del contexto y lleva tiempo. “Hazlo bien” establece un entendimiento común de la programación e influencia transformadora de género y los pasos concretos que deben dar nuestro personal y nuestros socios para poner en práctica nuestro compromiso de forma efectiva.

Inevitablemente, habrá diferencias de recursos, capacidad, influencia y experiencia, lo que significa que el poder no es necesariamente igual dentro de Plan International y con algunos de sus socios. Es vital que las dinámicas de poder se discutan y aborden cuando se desarrolle la asociación, y que Plan intente practicar



2.1. Enfoque transformador de género en contextos humanitarios y de conflicto

Sabemos que las emergencias exacerbaban las desigualdades, normas y desequilibrios de poder preexistentes que se manifiestan como violaciones de derechos y prácticas perjudiciales en las comunidades en las que trabajamos.

Las juventudes que también son niñas y mujeres, las personas que viven con discapacidades, las personas con diferentes combinaciones de factores de identidad se enfrentan a diversos grados de marginación, vulnerabilidad y desigualdad durante las emergencias. **Las respuestas humanitarias** que no son conscientes de estas desigualdades de género y no responden a ellas pueden agravar aún más estos problemas o excluir a algunos grupos de personas de los servicios, creando así más estrés y amenazas para su bienestar. También reconocemos que las emergencias pueden ofrecer oportunidades no sólo para ser conscientes de las desigualdades, sino también para transformar las normas contextuales hacia unas relaciones de poder más equitativas, la igualdad de género y la inclusión social.

Como organización con doble mandato, Plan International trabaja por los derechos de la infancia y la igualdad de las niñas en todo el **nexo humanitario-desarrollo-paz (HDP)**. Tenemos un claro mandato tanto para trabajar en el cambio sistémico a largo plazo a través de nuestras intervenciones de desarrollo, como para proporcionar asistencia humanitaria y protección en emergencias. También reconocemos

que los conflictos violentos socavan gravemente los derechos de la infancia y la igualdad de las niñas, obstaculizando el desarrollo sostenible y el cumplimiento de los derechos humanos. Por ello, aspiramos a ser un líder mundial y la ONG asociada que trabaja en el nexo entre el desarrollo y los esfuerzos humanitarios, ofreciendo proyectos que **tengan en cuenta las cuestiones de género y, como mínimo, con el objetivo último de transformar la situación de género.**

Para ello, nuestra **Visión Humanitaria** Global, a la hora de diseñar y llevar a cabo el trabajo humanitario, consiste en considerar tanto las implicaciones a corto como a largo plazo, es decir, tanto la dimensión humanitaria como la de desarrollo.

También analizamos los impactos de género y las oportunidades a las que se enfrentan los niños, niñas y jóvenes y encontramos un equilibrio entre la ayuda inmediata para salvar vidas y un trabajo más estratégico para contribuir a los derechos y la igualdad de las niñas. International puede proporcionar un marco útil para garantizar que diseñamos las intervenciones de una manera más holística, reforzando la resiliencia e invirtiendo en acciones dirigidas localmente como cambios graduales hacia el desarrollo a largo plazo de las comunidades afectadas. Reconociendo los impactos diferenciados por género y las oportunidades desproporcionadamente limitadas a las que se enfrentan los niños, niñas y adolescentes, que, persona con discapacidad, entre otros - Plan

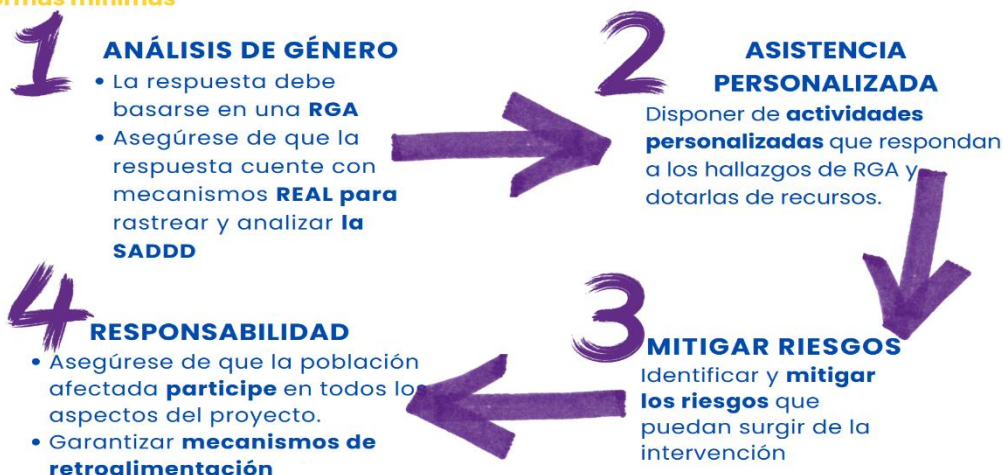
International trabaja para dar prioridad a estos grupos en todo lo que hacemos.

Para que una respuesta de emergencia sea clasificada como consciente de género, los requisitos mínimos serán abordar las barreras relacionadas con el género, raza, la edad y la (dis)capacidad que impiden a determinados grupos de la población afectada satisfacer sus necesidades básicas, así como responder a las amenazas o riesgos para su seguridad, y apoyar su capacidad de acción. Se trata de una norma mínima, no opcional, descrita en nuestro Manual de Respuesta de Emergencia³. La programación transformadora de género se considera generalmente más relevante para proyectos a largo plazo con una población consistente, ya que los cambios transformadores

en actitudes y comportamientos se producen durante un largo periodo de tiempo y necesitan una inversión sostenida. Sin embargo, en Plan International creemos que los proyectos humanitarios tienen el potencial de provocar un cambio social significativo utilizando intervenciones transformadoras de género según sean relevantes para el contexto y la cultura, con el fin de promover la igualdad de género, los derechos de las niñas y la inclusión. Incluso en las emergencias más graves, una crisis no debería ser una excusa para dejar en suspenso nuestro compromiso de abordar las causas profundas de la desigualdad de género y la exclusión social. Para que una respuesta cumpla las normas mínimas esperadas de Plan International en materia de género e inclusión durante la ejecución, deben llevarse a cabo las siguientes acciones:

DISEÑANDO UNA RESPUESTA CON CONCIENCIA DE GÉNERO

Normas mínimas



El Marcador de Transformación Género de y las Guías de Referencia de la AoGD para el GTM también pueden ser utilizados por los equipos como una guía para asegurar que los

elementos centrales de la programación transformadora de género están integrados en los proyectos desde el diseño, a lo largo de todo el ciclo del proyecto.

³ Manual de Respuesta a Emergencias, Igualdad de Género e Inclusión Capítulo A3

3. Nuestra Estrategia Global y Teoría del Cambio

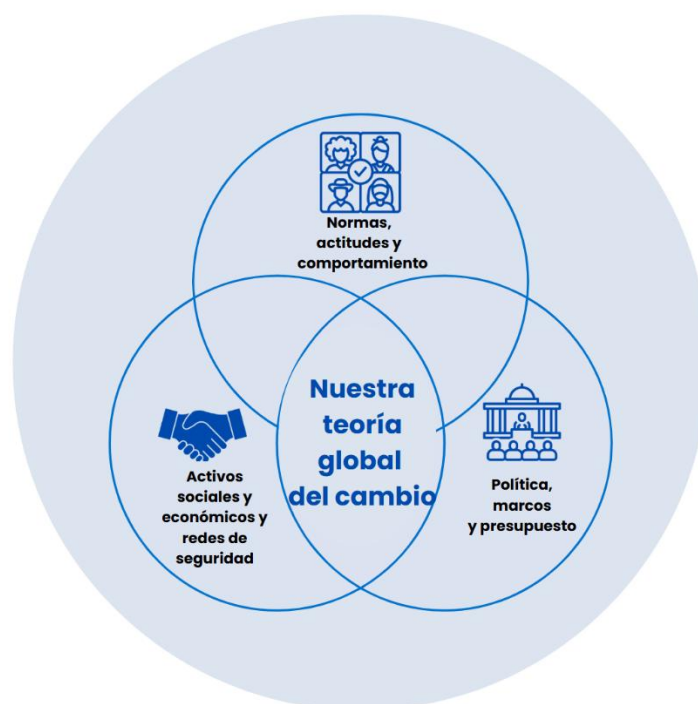
Plan International continúa trabajando por un mundo justo que promueva los derechos de la infancia y la igualdad de las niñas, tal y como se recoge en nuestra **Estrategia Global "Todas las niñas fuertes creando un cambio global"**. Nuestra ambición es que todas las niñas conozcan y ejerzan sus derechos, con una sólida red de apoyo que les ayude a romper las barreras y la discriminación para que puedan aprender, liderar, decidir y prosperar.

Nos hemos comprometido a centrarnos en las niñas y las jóvenes en toda su diversidad. Nuestro trabajo se centra en los seis temas clave, conocidos como las **Áreas de Distintividad Global (AoGDs)**, que apoyan los derechos de la infancia como se indica a continuación;

Nuestra visión es que todo nuestro trabajo en las Áreas de Distinción Global sea plenamente transformador e inclusivo en materia de género. Esta guía técnica - "Hazlo bien" - define nuestro enfoque transformador de género en los ámbitos del desarrollo, la ayuda humanitaria y la paz.



Dimensiones del cambio – Nuestra teoría global del cambio



Nuestra **Teoría del cambio** global explica cómo trabajamos para conseguir un mundo que promueva los derechos de la infancia y la igualdad de las niñas desencadenando el cambio en tres dimensiones de cambio interdependientes e interconectadas, a saber

- Ayudar a **transformar las normas sociales** -en particular las normas de género perjudiciales- y las actitudes y comportamientos relacionados con ellas para promover la igualdad de género y la inclusión y permitir que los niños y los jóvenes en toda su diversidad crezcan sanos, seguros y felices;
- Construyendo **recursos personales, sociales y**

económicos y estableciendo **redes de seguridad** que puedan apoyar por igual a todas las niñas, niños, mujeres jóvenes y hombres jóvenes para que desarrollen todo su potencial;

- Influir en la aplicación de **mejores políticas, legislación, presupuestos y servicios gubernamentales** para abordar la desigualdad de género y la exclusión de forma tangible.

Estas dimensiones son de aplicación en todos los contextos y ofrecen diferentes puntos de entrada para elegir el conjunto adecuado de estrategias para lograr el cambio social.

4. Nuestro enfoque programático y de influencia

El enfoque de Plan International sobre los derechos de las niñas está guiado por nuestro **Enfoque de Programa e Influencia** (PIA), que sitúa la igualdad de género, los derechos de las niñas y la inclusión en el centro de nuestro propósito organizativo y busca catalizar un cambio transformador sostenible para los niños y niñas más vulnerables y excluidos a escala local y global.

Nuestro Programa y Enfoque de Influencia informa todo nuestro trabajo para cumplir nuestra **Estrategia Global** poniendo en acción los **siguientes compromisos**;

- **Basado en los derechos:**
Garantizar que todo nuestro trabajo se fundamenta en los principios de los derechos humanos, centrándose en abordar la discriminación contra las niñas y buscando la reparación de las desigualdades que sufren.
- **Transformación de género:**
Contribuir a la igualdad de género en todos nuestros programas e influir en el trabajo utilizando intervenciones con un enfoque transformador de género para cerrar las brechas de género y crear resultados sostenibles para las niñas y las jóvenes.
- **Abiertos y responsables:**
Garantizar que nuestro trabajo es relevante y utiliza los recursos de forma responsable, informando de forma abierta y transparente sobre lo que hacemos y cómo utilizamos los recursos que se nos confían para generar un cambio duradero.
- **Trabajar con otros actores:**
Construyendo relaciones estratégicas con otras organizaciones e instituciones que influyen en los cambios que buscamos para los niños, adolescentes y jóvenes.
- **Trabajar en todos los contextos:**
Ayudar a hacer realidad los derechos de los niños y la igualdad de las niñas mediante una labor de desarrollo que aborde las causas subyacentes de la pobreza e intervenciones de emergencia que proporcionen asistencia vital y protección en contextos frágiles.
- **Trabajar a todos los niveles:**
Utilizando nuestra presencia y experiencia trabajando en y a través de múltiples niveles para -a través de continentes y culturas- desencadenar cambios a escala

rápidamente y avanzar en los objetivos de los programas e influir en ellos.

“Hazlo bien” articula cómo Plan International pondrá en marcha el enfoque transformador de género bajo nuestro Enfoque de Programas e Influencia y desplegará intervenciones

transformadoras de género específicas para cada contexto con el fin de promover los derechos de la infancia y la igualdad de las niñas de forma efectiva en todo el nexo Humanitario-Desarrollo-Paz (HDP).

Nuestro enfoque global sobre programación e influencia de un vistazo



5. Elementos clave de la programación transformadora de género e influencia

En Plan International, creemos que existen **elementos clave de la programación y la influencia transformadoras en materia de género**. Estos elementos ayudan a mejorar la calidad de nuestro trabajo de programación e influencia para acelerar el cambio y abordar las causas profundas de la desigualdad y la exclusión de género. Nos ayudan a alcanzar nuestras ambiciones organizativas en la creación de un cambio social sostenible para las personas con las que trabajamos. Estos elementos están interconectados y son aplicables a toda nuestra labor humanitaria y de desarrollo.

Nos hemos comprometido a adoptar un enfoque transformador de género en todo nuestro trabajo, entendiendo que la igualdad de género y la inclusión no pueden lograrse con una sola intervención, proyecto o

programa. Si bien los proyectos individuales pueden abordar las causas profundas específicas que afectan negativamente a la igualdad de género, colectivamente la suma de estos proyectos puede contribuir a la igualdad de género con el tiempo a medida que derribamos gradualmente las barreras profundamente arraigadas a la igualdad de género y los derechos de las niñas.

Por lo tanto, nos aseguramos de que todos nuestros programas y nuestra labor de influencia contribuyan conjuntamente a la igualdad de género. Esto significa que todos nuestros programas y proyectos nacionales tratarán de hacer la mejor contribución posible a la igualdad de género y la inclusión abordando los elementos básicos del cambio transformador de género, según sea pertinente en cada contexto.





Los elementos clave de la programación e influencia transformadora de género son;

1

Análisis de género, edad e inclusión

2

Abordar **las normas de género** a lo largo de toda la vida.

3

Fortalecer la Agencia **de las niñas y las jóvenes**

4

Mejorar tanto **la condición como la posición** de las niñas, las jóvenes y las mujeres jóvenes.

5

Trabajar con niños, jóvenes y hombres para **transformar las masculinidades**.

6

Inclusión e interseccionalidad de niños y niñas en toda su diversidad.

7

Fomentar un **entorno propicio** para la igualdad de género y los derechos de las niñas.

8

El género en **el MERL**

9

Género e inclusión en la **participación**

10

Género e inclusión en **la gestión de riesgos**

11

Género e inclusión en **los conocimientos técnicos**

12

Presupuestos con perspectiva de **género/Género** e inclusión en la **dotación de recursos**

Estos elementos pueden contribuir a mejorar la calidad y la sostenibilidad de nuestra programación y nuestra labor de influencia, al permitirnos abordar las causas profundas de la desigualdad y la exclusión de género, acelerando así el cambio social. Son pertinentes y aplicables a todo nuestro trabajo, así como a nuestra labor humanitaria y de desarrollo. En lo que respecta a la labor humanitaria, se requiere adaptación y flexibilidad para adaptarse a necesidades que cambian rápidamente, sortear circunstancias impredecibles y permitir la modificación de las estrategias en función de los recursos y el tiempo disponibles.

Los elementos centrales de la programación transformadora de género y la influencia están interconectados y se refuerzan mutuamente. Asimismo, la potencialidad de cada uno de los elementos para contribuir al cambio transformador difiere, no todos los elementos pueden tener un alto potencial. Todos los elementos se manifiestan de manera diferente dependiendo del sector/temática de un proyecto/programa específico, por ejemplo, la agencia para SDSR se conceptualizaría de manera muy diferente de lo que es la agencia para el DPI.

A continuación, se describen brevemente cada uno de los elementos y se sugieren estrategias que pueden utilizarse en cada uno de ellos para contribuir al cambio transformador de género. Estas estrategias de transformación de género se entienden como enfoques sistémicos globales que, cuando se integran en todas las fases de la programación y la influencia, pueden garantizar que todo el trabajo de nuestra organización contribuya a la igualdad de género. No se trata de intervenciones o actividades específicas de proyectos aislados, sino más bien de una lente coherente que configura la forma en que se conceptualizan, diseñan, ejecutan y evalúan los programas para garantizar que todo el ecosistema del programa modifique activamente las relaciones desiguales de poder entre hombres y mujeres y promueva la justicia de género en las comunidades en las que trabajamos.

Note: Para ejemplos concretos a nivel de actividad, puede consultar **las Guías de Referencia de la AoGD sobre el Marcador de Transformación de Género** en nuestra página de Inclusión de Género (OnePlanet).



5.1. Análisis de la situación

Examinar las brechas en los servicios y la legislación, así como las violaciones de los derechos y las desigualdades dentro del enfoque temático del proyecto, desentrañando cómo y por qué existen y afectan a las personas de manera diferente en función de su género, edad y otros factores de exclusión, como la discapacidad, la orientación sexual y la identidad de género, el origen étnico, la raza, el estatus socioeconómico, etc.

El análisis de género, edad e inclusión está en el centro de nuestro trabajo de transformación de género. Todo análisis de situación debe incorporar específicamente este tipo de análisis para permitirnos descubrir las causas profundas de la desigualdad de género y la exclusión que afectan a todas las comunidades, analizar las relaciones de poder y revelar ideas sobre lo que se puede hacer. Nuestro **Marco de Análisis de Género, Edad e Inclusión** convierte cada uno de los seis elementos de la programación transformadora de género en un ámbito de análisis y establece preguntas clave y puntos de datos secundarios para orientar la recopilación de la información necesaria para comprender mejor la situación. Las preguntas del análisis de género deben realizarse para todos los proyectos en todas las áreas temáticas y contextos, según proceda.

Asegúrese de aplicar el marco en su conjunto para aprovechar al máximo la naturaleza interconectada de los diferentes temas. Involucrar también a mujeres, hombres, niñas y niños en toda su diversidad en las comunidades, incluidos los grupos a los que es difícil llegar o movilizar.

Utilizado de esta manera, el marco de análisis de género, edad e inclusión es como una nueva lente que nos ayuda a desvelar las capas de una situación de desigualdad de género, injusticia y exclusión para descubrir las causas profundas y revelar ideas sobre cómo abordar estas causas a través de nuestra programación y nuestro trabajo de influencia. También nos permite comprender mejor las relaciones de poder que benefician a unas personas en detrimento de otras, dando lugar a una opresión sistémica en las comunidades en las que trabajamos.

Integrar el análisis de género, edad e inclusión en nuestro análisis de situación guía al personal y a los socios de Plan en la recopilación de información sobre las brechas de género y las barreras en los servicios y la legislación, las violaciones de derechos y las desigualdades dentro del enfoque temático de los proyectos, desentrañar por qué existen y cómo afectan a las personas de manera diferente en función de su género, edad y otros factores de exclusión (por ejemplo, edad, discapacidad, etnia, entre otros).

Las respuestas humanitarias deben basarse en un **Análisis Rápido de Género (ARG)**, recopilando la información contextual y programática existente sobre las normas de género, las desigualdades de poder, y recogiendo nuevos datos de género y diversidad sobre los impactos diferenciados de género de la crisis, así como el acceso a las actividades de respuesta, (Para más detalles, véase la sección de ARG **del Manual de ERM (Programa, pp. 85)**). Las conclusiones de la ARG deben

| traducirse en acciones prácticas para (re)diseñar e implementar continuamente programas inclusivos y con conciencia de género, así como para destacar cómo las acciones a corto plazo con conciencia de género pueden contribuir a procesos transformadores de género a más largo plazo.

Nuestro marco analítico de Género, Edad e Inclusión incluye una sección sobre Oportunidades de Programación

e Influencia que debe utilizarse para orientar la reflexión sobre cómo pueden abordarse las cuestiones identificadas con las diferentes partes interesadas. Asegúrese de considerar las principales normas de género que están limitando la condición/posición y la agencia de las niñas, las jóvenes y las personas de otros géneros, y cómo abordar las principales que son fundamentales para el éxito del proyecto.

Estrategias para un cambio transformador de género

Cómo lo hacemos

- **Aplicar un Análisis de Género, Edad e Inclusión:** Al realizar un análisis de la situación, incluya siempre preguntas de nuestro marco de análisis de género e inclusión para ayudar a examinar los impulsores estructurales y normativos de la desigualdad de género, comprender su impacto diferenciado en las mujeres, las niñas y los grupos marginados y las creencias y estructuras de poder que subyacen a la resistencia a la justicia de género.
- **Análisis rápido de género:** Como parte de las acciones mínimas de preparación, elaborar Resúmenes de Género para proporcionar resúmenes concisos y específicos del contexto de las desigualdades de género preexistentes y las dinámicas de poder que probablemente se exacerben en una crisis. Durante la alerta Naranja 2, llevar a cabo un Análisis Rápido de Género (ARG) para mejorar la comprensión de los impactos, necesidades, barreras y capacidades diferenciados por género durante las emergencias, con el fin de informar el diseño de intervenciones humanitarias inclusivas y sensibles que no refuercen las normas perjudiciales o la exclusión.
- **Recopilar datos desglosados:** Garantizar la recopilación, el análisis y el uso sistemáticos de datos desglosados por género, edad y discapacidad (SADDD) - como mínimo- en todas las evaluaciones y bases de referencia. Esto permite a los equipos identificar las brechas de

género, así como los grupos invisibles o desatendidos, alinearse con las normas internacionales (por ejemplo, Esfera), e informar la programación específica y la influencia.

- **Identificar oportunidades para la programación transformadora de género:** - Utilizando los resultados del análisis de género, edad e inclusión, identificar oportunidades para la programación/influencia, incluidos los titulares de poder o personas influyentes que promueven la igualdad de género u obstaculizan el progreso y el cambio de normas, según sea pertinente en el contexto.
- **Espacios de consulta seguros e inclusivos:** Crear espacios seguros y de afirmación de la identidad para la consulta a la comunidad, y aplicar métodos participativos culturalmente pertinentes para facilitar un compromiso significativo con los diferentes grupos, incluidas las niñas, los adolescentes, las personas con discapacidad y otras identidades marginadas.

- **Capacidad interna para el análisis de género:** Garantizar que todo el personal, los socios y los consultores externos que lleven a cabo análisis de situación tengan las capacidades y los recursos necesarios para realizar análisis de género, inclusión y edad durante los análisis de situación y las evaluaciones de referencia. Esto incluye la capacidad de identificar dinámicas de poder, diagnosticar normas sociales, recopilar e interpretar datos a través de una lente de género interseccional.
- **Implicar a los socios locales en la toma de decisiones:** Codirigir los procesos de análisis de la situación con los socios locales, especialmente los grupos dirigidos por mujeres y niñas, garantizando que sus conocimientos sirvan de base para la identificación de barreras, riesgos y oportunidades de transformación, especialmente para las poblaciones de difícil acceso o sistemáticamente excluidas en el contexto local.

5.2. Normas sociales y de género

Diagnosticar, comprender y abordar las normas sociales y de género discriminatorias y cómo afectan a los diferentes grupos de mujeres y hombres en toda su diversidad a lo largo de su vida, desde el nacimiento hasta la edad adulta.

La discriminación y la socialización de género empiezan pronto y continúan a lo largo de la vida de una persona. Durante la primera infancia, todos los niños desarrollan un sentimiento de autoestima, identidad y pertenencia. Aprenden actitudes y expectativas de género sobre cómo deben comportarse las niñas y las mujeres, los niños y los hombres, y sobre su valor y papel en la sociedad. Las normas y expectativas de género compartidas por las familias y las comunidades impulsan este proceso de socialización que continúa durante toda la infancia y la adolescencia.

Moldea la forma en que niñas y niños, niños y adolescentes son tratados y sus expectativas para el futuro. Se trata de expectativas de género sobre capacidades, roles, toma de decisiones y representación en relación con el área temática y la sociedad en general.

Estas normas de género son siempre contextuales y pueden diferir en función de varios factores, como la edad y otros factores interseccionales limitantes para todos los niños, pero especialmente limitantes para las niñas en su diversidad. Como tales, los proyectos de transformación de género tratan de influir en las normas de género discriminatorias y en cómo éstas afectan a los niños pequeños y a sus padres/cuidadores, educadores, miembros y líderes de la comunidad, funcionarios del gobierno y medios de comunicación.

Estrategias para el cambio transformador de género

Cómo lo hacemos

- **Facilitar el diagnóstico participativo de las normas:** Identificar y examinar críticamente, junto con las comunidades, las normas sociales y de género perjudiciales que refuerzan las desigualdades de género y utilizar herramientas participativas para comprender cómo se manifiestan estas normas, las creencias que las sustentan, a quién afectan y cómo violan los derechos y limitan las oportunidades de los jóvenes.
- **Soluciones comunitarias para el cambio de normas:** Involucrar a la comunidad en la creación de soluciones prácticas y apoyar la acción colectiva para dismantelar y transformar las normas de género discriminatorias basadas en

el conocimiento local, la experiencia vivida y las aspiraciones de la comunidad que sean coherentes con los marcos de derechos.

- **Movilizar:** Apoyar a los defensores que cuestionan las normas discriminatorias de y a los modelos influyentes que promueven la adopción de comportamientos personas aliadas y prácticas progresistas a nivel familiar, comunitario e institucional. Fomentar su capacidad y su compromiso con la igualdad de género.
- **Líderes tradicionales y religiosos como aliados:** Asociarse con los que detentan el poder y los guardianes de las normas sociales -incluidos los líderes religiosos y tradicionales- para respaldar nuevas normas, comportamientos y prácticas positivas que ofrezcan alternativas equitativas desde el punto de vista

del género que defiendan la dignidad y los derechos de todos los jóvenes.

- **Aprovechar la comunicación para el cambio social y de comportamiento (CCSC):** Invertir en materiales y mensajes de comunicación para el cambio social y de comportamiento que acaben con los estereotipos y promuevan narrativas positivas basadas en los derechos en las familias y las comunidades.
- **Respuesta humanitaria centrada en las normas:** Durante las emergencias, a corto y largo plazo, los equipos de respuesta pueden detectar y documentar intencionadamente los cambios en las dinámicas de poder de género que se produzcan y aprovechar los puntos de entrada para reforzar los cambios positivos, al tiempo que apoyan nuevas vías de liderazgo y desafían los retrocesos regresivos.



5.3. Agencia de las niñas y las jóvenes

Fortalecer la agencia de las niñas y las jóvenes aumentando sus conocimientos, aptitudes, confianza, conciencia crítica y capacidad para tomar decisiones que afectan a sus vidas; para identificar los riesgos y autoprotegerse; y para movilizar e influir en los demás en pro de la igualdad de género y la inclusión.

El empoderamiento se refiere a la capacidad de las niñas y las jóvenes para tomar decisiones informadas sobre sus propias vidas y actuar en consecuencia sin temor a represalias. Nuestro trabajo reconoce que el poder es inherente a todos, pero las niñas y las jóvenes pueden verse desfavorecidas, silenciadas y discriminadas debido a las normas de género que se les imponen desde una edad temprana y que repercuten negativamente en su sensación de poder interior, en su capacidad para tomar decisiones que les afectan y para autoprotegerse.

La visión de Plan International es que las niñas y las jóvenes de todo el mundo desarrollen su verdadero

potencial y disfruten de sus derechos. Trabajamos para contribuir a un mundo en el que tengan el poder, la libertad, la voz y la elección para superar los obstáculos a los que se enfrentan. Fortalecer la capacidad de acción de las niñas y las jóvenes es una estrategia central del enfoque transformador de género de Plan International, que puede lograrse situándolas en el centro de nuestro trabajo, como agentes de cambio y no como beneficiarias pasivas de los programas. Las acciones que fomentan el empoderamiento de las niñas y las jóvenes crean espacios seguros para la reflexión individual y colectiva, construyen una conciencia crítica y fomentan la competencia para el cambio y el liderazgo. También es importante promover grupos y organizaciones de jóvenes auto-movilizados para ejercer presión política, emprender acciones colectivas en las comunidades, influir en los responsables políticos para lograr cambios concretos en cuestiones clave e institucionalizar la participación de los jóvenes en los procesos/estructuras de toma de decisiones.

Estrategias para un cambio transformador de género

Cómo lo hacemos

- **Crear espacios seguros:** Apoyar la creación de espacios seguros, para grupos de niñas y mujeres jóvenes, donde puedan reflexionar sobre sus experiencias vividas, construir apoyo entre pares y aprender sobre sus derechos, incluyendo la salud y los derechos sexuales y reproductivos (SDSR). Estos espacios deben diseñarse conjuntamente con las niñas para garantizar la pertinencia, la

confianza y la accesibilidad, especialmente en entornos frágiles, desplazados o de alto riesgo.

- **Metodologías/pedagogías empoderadoras:** Utilizar metodologías de aprendizaje que fomenten la confianza de las niñas y las mujeres en sí mismas, su pensamiento crítico y sus aptitudes de liderazgo, e impulsen su capacidad para ejercer sus derechos e influir en las decisiones que afectan a sus vidas.
- **Caminos hacia el liderazgo:** Poner en contacto a niñas y mujeres jóvenes con modelos femeninos positivos a través de oportunidades estructuradas de mentoría y prácticas para alimentar las aspiraciones, el desarrollo profesional y el liderazgo de las niñas en los espacios públicos.
- **Abordar las barreras de género a la participación:** Garantizar que el diseño del programa incluya la provisión de facilitadoras femeninas, cuidado infantil, divulgación dirigida a padres y tutores para abordar las barreras sistémicas y específicas del contexto -incluidas las normas de

género, las restricciones culturales y los riesgos de protección- que limitan la participación segura y equitativa de las niñas y las jóvenes en las actividades del programa.

- Fortalecer el liderazgo y la acción colectiva de las niñas y las jóvenes mediante el apoyo a grupos, redes y movimientos dirigidos por niñas en los que puedan autoorganizarse y participar en actividades de promoción para exigir la rendición de cuentas de los proveedores de servicios y los responsables de la toma de decisiones.
- **Solidaridad con las activistas y movimientos locales de niñas y mujeres:** Conectar con activistas, organizaciones y movimientos feministas y de justicia de género que ya estén trabajando para promover la inclusión, la equidad y la protección en sus comunidades. Colaborar y alinear esfuerzos, aprender de su experiencia, permitir el intercambio de recursos y crear un poderoso ecosistema de apoyo a la agencia y el liderazgo de las niñas y las jóvenes.

5.4. Transformar las masculinidades

Trabajar con y apoyar a niños, jóvenes y hombres para aumentar su comprensión e implicación en la promoción de la igualdad de género, cambiar las dinámicas de poder, explorar y desarrollar masculinidades no violentas e igualitarias y promover la igualdad de género, logrando al mismo tiempo resultados significativos para ellos.

Las masculinidades se refieren al conjunto de cualidades o atributos socialmente construidos que se asocian con ser hombre y niño, en una sociedad determinada. La mayoría de las culturas tienen ideas predominantes de lo que significa "ser un hombre" que legitiman la dominación de los hombres sobre las mujeres y las personas de diversas identidades de género, también conocidas como "masculinidades hegemónicas". La masculinidad hegemónica es creada por y sostiene el patriarcado, que es la causa fundamental de la desigualdad de género y un obstáculo para la realización de los derechos humanos y la justicia para todas las personas.

Trabajar para transformar las masculinidades y comprometer significativamente a los hombres en la reformulación de definiciones sanas y no violentas de la masculinidad, desafiando los sistemas patriarcales y reconstruyendo nuevos sistemas equitativos es fundamental para nuestro enfoque de transformación de género. Para contribuir a la igualdad de género en las comunidades, nuestro trabajo debe incluir a todos los géneros y empoderar a las personas, incluidas las mujeres y las niñas, y las personas con identidades de género diversas y sexualidad no heteronormativa. Nuestro pensamiento feminista interseccional requiere un trabajo sobre masculinidades que abra espacios seguros para que los niños, los jóvenes y los hombres mayores debatan sobre las expectativas y las limitaciones del patriarcado -participen en debates sobre el poder, los privilegios, el género y las masculinidades- y abran sus mentes a los beneficios de un compromiso más respetuoso, auténtico e igualitario con los demás que conduzca a un mundo más igualitario y justo desde el punto de vista del género.

Estrategias para un cambio transformador de género

Cómo lo hacemos

- **Reflexión crítica sobre las masculinidades:** Establecer espacios grupales seguros y de apoyo para la autorreflexión individual y el diálogo grupal con niños, jóvenes y hombres sobre las expectativas sociales que conforman sus identidades, los desafíos que enfrentan, explorar los beneficios de formas alternativas y no violentas de masculinidad que enfatizan el

respeto, la igualdad y la resolución no violenta de conflictos, la solidaridad y la responsabilidad entre pares.

- **Niños y jóvenes que defienden la igualdad de género:** Equipar a los niños y a los jóvenes para que se conviertan en campeones proporcionándoles información sobre relaciones sanas, igualdad de género y no violencia, y animándolos a defender la justicia de género en sus familias, escuelas y comunidades.
- **Integrar a los hombres y los niños de forma significativa en los proyectos:** Diseñar programas que sitúen a los hombres y los niños como partes interesadas activas y no como espectadores o implicándolos únicamente a través de actividades de proyectos aislados y exclusivos para hombres. Esto requiere involucrar intencionadamente a hombres y niños directamente en iniciativas conjuntas -que centren las voces y el liderazgo de niñas y mujeres- para promover la reflexión, la empatía y la responsabilidad en la transformación de la masculinidad y el desmantelamiento de los sistemas patriarcales que

sostienen la desigualdad de género.

- **Integrar enfoques sincronizados de género:** Fomentar la justicia de género mediante la promoción del diálogo, la negociación y la toma de decisiones compartidas. Este enfoque propone trabajar inicialmente con grupos del mismo género, creando espacios seguros donde las personas puedan reflexionar y compartir abiertamente sus creencias y experiencias sobre temas comunes. Posteriormente, se facilita un encuentro en grupos mixtos, cuidadosamente moderado, que permita construir empatía, promover la comprensión mutua y movilizar la acción colectiva en favor de la equidad de género.
- **Modelos masculinos positivos y mentoría intergeneracional:** Vincular a niños, adolescentes y hombres con referentes masculinos, mentores o líderes comunitarios que promuevan y practiquen masculinidades equitativas, cuidadoras, no violentas y comprometidas con la igualdad de género. A través de estas relaciones, se busca promover procesos de reflexión

crítica y transformación personal, que permitan cuestionar los privilegios masculinos, romper con estereotipos tradicionales y redefinir colectivamente las expectativas sociales sobre lo que significa ser hombre, en coherencia con los principios de justicia de género

- **Involucrar a aliados masculinos en el liderazgo:** Establecer alianzas con figuras masculinas influyentes que estén dispuestas a desafiar públicamente las normas perjudiciales y a respaldar

acciones en favor de la igualdad de género y los derechos de los niños.

- **Vulnerabilidad de los niños y los hombres en situaciones de crisis:** Reconocer y responder a las formas específicas en que los conflictos y las crisis exacerban las expectativas sociales de los hombres como proveedores, protectores y agresores, deconstruyendo las masculinidades nocivas asociadas a la guerra, apoyando las identidades no violentas y previniendo la violencia de género.



5.5. Condición y posición

Mejorar la igualdad en las condiciones (bienestar, igualdad de cuidados, apoyo, recursos, oportunidades) y la posición social (igualdad de valor o estatus social, respeto y acceso al poder) de las niñas y las jóvenes en las familias y las comunidades y la posición de las jóvenes en toda su diversidad.

Mejorar la "condición" de las niñas y las mujeres significa centrarse en su bienestar y sus necesidades cotidianas, garantizando el acceso a la información y los servicios, por ejemplo, mientras que "posición" se refiere a centrarse en sus necesidades estratégicas de género, como la condición social y jurídica, las habilidades de liderazgo y la representación en las estructuras/procesos de gobernanza. Mejorar la condición de las niñas y las jóvenes es importante, pero no aborda las causas subyacentes de la desigualdad de género y la exclusión. Por ejemplo, un proyecto que

proporciona acceso a productos de higiene menstrual y servicios sanitarios, pero no aborda el estigma y los tabúes culturales asociados a la menstruación no podría transformar de forma significativa la vida de las niñas. Abordar conjuntamente la condición y la posición ayuda a garantizar que nuestro trabajo de transformación de género sea más eficaz y sostenible.

La programación y la influencia transformadoras de género buscan mejorar el bienestar, la igualdad de cuidados, el apoyo, los recursos y las oportunidades de las niñas y las jóvenes en las familias y las comunidades, al tiempo que promueven la igualdad de valor, el estatus social, el respeto y el poder de las niñas y/o las jóvenes en toda su diversidad. Un paso fundamental para que el trabajo sea transformador es la necesidad de una acción colectiva por parte de las diversas niñas y mujeres jóvenes para desafiar las estructuras económicas y sociales más amplias.

Estrategias para un cambio transformador de género

Cómo lo hacemos

- **Ampliar el acceso a los servicios:** Abordar las barreras sistémicas que limitan el acceso de las niñas a los servicios esenciales mediante la distribución de materiales informativos sobre temas relevantes y el apoyo a los proveedores de servicios con las habilidades técnicas y los recursos necesarios para proporcionar una atención y unos servicios de mejor calidad, con perspectiva de género e inclusivos para las niñas y las jóvenes.

- **Cuestionar las normas sociales discriminatorias:** Facilitar el diálogo sostenido y el discurso público dentro de las comunidades y las instituciones para cambiar las normas, los estereotipos y las narrativas de género perjudiciales que limitan las funciones, las opciones y las libertades de las niñas tanto en la esfera pública como en la privada.
- **Transformar las estructuras de poder de la comunidad:** Implicar a las estructuras comunitarias y a los espacios de gobernanza local para permitir una participación equitativa, defender los derechos de las niñas y rendir cuentas por la justicia de género.
- **Eliminar el estereotipo de las ocupaciones dominadas por los hombres:** Apoyar a las niñas y

mujeres jóvenes para que exploren y destaquen en áreas relacionadas a ciencia, tecnología, Ingeniería y matemáticas, técnicas y de liderazgo para aumentar la visibilidad y normalizar la presencia de mujeres jóvenes en funciones laborales no convencionales en todos los sectores.

- **Participación en la toma de decisiones y en los espacios cívicos:** Permitir que las niñas y las jóvenes participen como agentes activos del cambio en el diseño y la ejecución de programas, la gobernanza, la formulación de políticas y las plataformas de la sociedad civil, para influir en las decisiones que afectan a sus vidas, sus derechos y su futuro.



5.6. Inclusión e interseccionalidad

Identificar y abordar las diferentes necesidades de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes en toda su diversidad (género, edad, discapacidad, etnia y otros factores de exclusión), según sea relevante para el alcance y el contexto del proyecto.

Plan International reconoce que una mirada de factores y características clave pueden combinarse para agravar el nivel de desigualdad y exclusión; incluidas las diferencias basadas en la edad, la orientación sexual, el origen étnico, las circunstancias socioeconómicas, la ubicación rural frente a la urbana y otras cuestiones¹. La distribución desigual del poder y los recursos en las sociedades, las comunidades y las familias conduce a la exclusión y la injusticia, que adopta muchas formas, como el capacitismo, sexismo, la discriminación por edad, el racismo y la homofobia, entre otras. Las formas visibles e invisibles de poder se manifiestan a través de (y son reforzadas por) normas sociales y de género, instituciones y marcos legales que conducen a barreras estructurales para ciertos grupos.

A medida que los niños y los jóvenes crecen en toda su diversidad, aprenden las normas sociales y formales que impulsan la exclusión

desde sus familias, escuelas, comunidades y medios de comunicación, entre otras instituciones. El compromiso de Plan International para lograr la igualdad de derechos para todos los niños, niñas y jóvenes está sólidamente fundamentado en el entendimiento de que la igualdad de género y la inclusión se refuerzan mutuamente². Por ello, consideramos la igualdad de género y la inclusión como agendas complementarias que deben abordarse conjuntamente para lograr la justicia social, de género, económica y climática.

Plan International entiende la exclusión a través de la lente de la interseccionalidad, reconociendo que las personas pueden experimentar simultáneamente los efectos combinados y compuestos de numerosas formas de discriminación y privilegio. De este modo, las intersecciones entre las identidades de las personas no sólo multiplican la discriminación, sino que las diferentes formas de discriminación interactúan para producir formas específicas de exclusión y marginación para determinados grupos a través del tiempo, el lugar y el contexto. Por lo tanto, abordar la exclusión es el proceso de eliminar barreras y transformar las jerarquías de poder para que las personas y los grupos

¹ Consulte [Tackling Exclusion Framework](#) para más detalles sobre cómo Plan trabaja para abordar la exclusión social en las comunidades en las que trabajamos.

² [Tackling Exclusion Framework](#), Plan International (2024)

| puedan participar plenamente en la sociedad y disfrutar de sus derechos.

El enfoque transformador de género de Plan International significa que diseñaremos programas y actividades de influencia para hacer frente a la exclusión y abordar las causas profundas de la desigualdad de género, los desequilibrios de poder y las barreras clave que operan en diferentes contextos. Los proyectos deben garantizar una programación inclusiva utilizando el enfoque de doble vía. A nivel práctico, esto

significa encontrar un equilibrio entre el apoyo a la inclusión y la participación significativas de los individuos y el trabajo para abordar barreras más amplias que conducen a la exclusión a través de normas sociales y marcos legales y políticos formales. Adoptar un enfoque transformador de género significa que Plan International diseñará programas y actividades de influencia que integren estrategias clave como éstas, adaptables a contextos humanitarios, de desarrollo y de paz;

Estrategias para un cambio transformador de género

Cómo lo hacemos

- **Análisis de inclusión:** Aplicando el análisis de inclusión para identificar grupos excluidos y trabajando con niños, niñas y jóvenes cuyos derechos son más cuestionados para entender cómo los jóvenes con los que trabajamos experimentan y se ven afectados por la intersección de la desigualdad de género, la edad y otras formas de exclusión.
- **Mecanismos de participación inclusiva:** Promover la creación de mecanismos la participación significativa y el liderazgo de personas y grupos marginados, como las adolescentes/mujeres jóvenes y las personas con discapacidad, en las estructuras comunitarias y las instituciones estatales para transformar la dinámica de poder y aumentar la influencia en la planificación, la toma de decisiones y los mecanismos de rendición de cuentas.
- **Enfoque de doble vía en la programación:** Diseñar proyectos que aborden específicamente las necesidades únicas de los grupos marginados -como las personas con discapacidad y los diversos grupos SOGIESC- a través de iniciativas independientes que proporcionen dispositivos de asistencia, lenguaje inclusivo, formatos de comunicación accesibles, aborden la

| discriminación legal y el acceso a los servicios, al tiempo que centren su agencia, visibilidad, liderazgo y responsabilicen a los sistemas de la inclusión.

- **Cuestionar la discriminación institucionalizada en los sistemas públicos:** Colaborar de forma proactiva con los titulares de obligaciones e influir en ellos para cuestionar y transformar las normas discriminatorias de género, los prejuicios y las actitudes perjudiciales arraigadas en leyes, políticas y prestación de servicios. Esto incluye abordar las brechas de conocimiento y reforzar la capacidad de los titulares de obligaciones para aplicar prácticas transformadoras de género, como la consulta inclusiva, el análisis interseccional y la rendición de cuentas ante las poblaciones marginadas.
- **Asociarse para la inclusión:** Colaborar con organizaciones y movimientos que demuestren un firme compromiso con la inclusión, incluidos los liderados por

excluidos y marginados, como las organizaciones de personas con discapacidad, los grupos LGBTIQ+ y las organizaciones que representan a grupos indígenas, para integrar de forma coherente los compromisos de igualdad de género en el diseño y la ejecución de los programas, así como en las políticas y prácticas internas. Esto incluye cambiar el poder, compartir recursos y valorar sus experiencias vividas para transformar no sólo la programación, sino también las estructuras y culturas de las organizaciones que la impulsan.

- **Crear espacios de coliderazgo intergeneracional:** Crear intencionadamente espacios y mecanismos que transformen activamente las jerarquías de poder, permitiendo a diversos jóvenes, especialmente a los de difícil acceso y a los sistemáticamente excluidos, codirigir el diseño y la ejecución de la programación, la promoción y las campañas.

5.7. Entorno propicio

Fortalecer las estructuras y los sistemas sociales, así como la sociedad civil, para permitir la igualdad de género y la inclusión en la legislación y las políticas, el acceso a los servicios y su prestación, los procesos representativos de toma de decisiones, la inversión, la capacidad y el compromiso; y promover esfuerzos conjuntos y alineados para la igualdad de género con las personas, la comunidad, la sociedad civil, los proveedores de servicios y los responsables políticos.

Creemos que contar con un entorno legislativo, presupuestario y político propicio que apoye plenamente la igualdad de género es fundamental y puede ayudar a lograr un cambio transformador de género a gran escala. Nuestra labor **de programación e influencia para la transformación de las cuestiones de género** contribuye al cambio social a nivel macro, abogando por la eliminación de todas las formas de discriminación contra las mujeres y las niñas y por una participación significativa de los jóvenes en las políticas públicas y los espacios de gobernanza. Combinando fuerzas con otros que promueven un amplio cambio sistémico, desafiaremos y transformaremos los sistemas de poder y opresión que se entrecruzan, como el patriarcado y el colonialismo, desafiaremos la discriminación y pondremos fin a las violaciones de los derechos humanos basadas en el

género y otras identidades que se entrecruzan.

Plan International amplificará las voces colectivas de las niñas/jóvenes activistas, los movimientos feministas y las organizaciones representativas para influir en los responsables de la toma de decisiones con el fin de aumentar la responsabilidad hacia los marcos de derechos humanos que promueven la justicia de género. Para alcanzar nuestros objetivos globales, combinaremos fuerzas y trabajaremos con otros basándonos en valores compartidos y en el compromiso con el cambio transformador de género. Nuestras alianzas pueden tener un aspecto muy diferente dependiendo de con quién nos asociemos y para qué, pero siempre deben reflejar nuestros principios **de Construir mejores alianzas** y nuestros valores de liderazgo feminista para garantizar la credibilidad y la integridad. Para lograrlo, nos asociaremos con organizaciones y entidades muy diversas, centrándonos en organizaciones, coaliciones y alianzas que demuestren un firme compromiso con la igualdad de género, los derechos de las niñas y la inclusión.

Aprovecharemos las alianzas existentes con expertos técnicos y organizaciones representativas, al tiempo que ampliaremos a nuevos socios dedicados a la igualdad de género, los derechos de las niñas y la inclusión. Nuestra interacción con las organizaciones asociadas reflejará nuestros principios de liderazgo

| feminista, compartiremos el poder y actuaremos de forma solidaria para garantizar una colaboración mutuamente acordada con objetivos y responsabilidades compartidos que podamos alcanzar juntos.

Además, también abordaremos la reducción del espacio cívico y

contrarrestaremos los movimientos contrarios a los derechos que están contribuyendo al endurecimiento de los contextos restrictivos en todo el mundo, oponiéndose a la igualdad de género y haciendo retroceder los derechos de las niñas, las mujeres y las personas LGBTQIA+ en general en todo el mundo.

Estrategias para un cambio transformador de género

Cómo lo hacemos

- **Modelos de financiación y servicios públicos sensibles al género:** Promover la institucionalización de la presupuestación y la prestación de servicios sensibles al género en todas las áreas temáticas mediante el desarrollo de las capacidades técnicas de las partes interesadas de los gobiernos locales y nacionales para adoptar y ampliar los modelos de servicios transformadores del género financiados con fondos públicos.
- **Análisis jurídico y político de género:** Llevar a cabo análisis de género e inclusión de las disposiciones legislativas y políticas para identificar las barreras estructurales a la igualdad a nivel comunitario, local y nacional. Apoyar a los garantes de derechos para que revisen o redacten leyes y políticas que garanticen la no discriminación, la igualdad de oportunidades y de resultados en el acceso a los servicios, y la plena adecuación a los marcos internacionales y regionales de derechos humanos, y para que den prioridad a los derechos de las niñas en toda su diversidad, incluidas las que se encuentran en las intersecciones de múltiples formas de marginación.
- **Voluntad política y compromiso con la justicia de género:** Conseguir la adhesión y el compromiso de los que detentan el poder mediante una combinación de técnicas que van desde la defensa discreta y las campañas públicas hasta las comunicaciones estratégicas y la negociación de reformas legales para modificar la

legislación con el objetivo de impulsar la responsabilidad institucional en materia de igualdad de género y resultados inclusivos.

- **Datos de género y sistemas de monitoreo:** Apoyar a las instituciones de derechos humanos locales, nacionales, regionales y mundiales, así como a los agentes de la sociedad civil, para rectificar el déficit de datos sobre género, y reforzar los mecanismos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas dentro de los sistemas gubernamentales para informar la acción transformadora y el aprendizaje institucional.
- **Aprendizaje mutuo y acción colectiva dentro de la sociedad civil:** Identificar oportunidades para la capacitación mutua y la

influencia conjunta con organizaciones de derechos de la mujer, movimientos dirigidos por niñas y redes de la sociedad civil para configurar colectivamente la formulación de políticas, amplificar las soluciones impulsadas por la comunidad y la rendición de cuentas dirigida por los movimientos.

- **Rendición de cuentas ante los marcos de derechos humanos:** Posicionar a Plan International como un actor impulsado por valores con un compromiso claro y coherente en con los derechos de la infancia y la igualdad de las niñas en nuestra defensa de la rendición de cuentas ante los mecanismos de derechos humanos.



5.8. Monitoreo, evaluación, investigación y aprendizaje

Los datos de M&E identifican, rastrean y miden el resultado del cambio transformador de género, datos desagregados por género, género, edad y discapacidad y otros factores de exclusión como etnia, estatus social, según sea relevante para el alcance y contexto de los proyectos.

Para el Plan, es importante que los indicadores capten aspectos clave de las tres dimensiones del cambio de la Teoría del Cambio global y de los actores, y que los cambios tanto para las niñas como para los niños sean rastreados a través de las Áreas de Distintividad Global y que los datos sean desagregados de manera que nos ayuden a comprender mejor la diversidad de las personas con las que trabajamos. También es importante analizar los indicadores para comprender cómo las diferentes intervenciones y enfoques fomentan un entorno propicio y contribuyen a cambiar la agencia, la condición y la posición de las niñas y las mujeres.

El complejo viaje hacia la igualdad de género y la inclusión necesita el apoyo de un enfoque de monitoreo y evaluación (S&E) igualmente sensible para las Estrategias de País y los proyectos, que se base en un marco y un plan de S&E claros que integren indicadores temáticos específicos y de igualdad de género que formen parte **de los menús de indicadores de la AoGDs**. Es importante que los indicadores capten aspectos clave de las 3 dimensiones del cambio y de los actores, y que los cambios tanto para

las niñas como para los niños se midan y desglosen de forma que nos ayuden a comprender mejor la diversidad de las personas con las que trabajamos. También es importante analizar todos los indicadores para comprender cómo las diferentes intervenciones y enfoques fomentan un entorno propicio y contribuyen al cambio transformador de género.

Medir el cambio transformador requiere un enfoque sólido que utilice tanto el enfoque cualitativo como el cuantitativo. Significa intentar captar el cambio en las prácticas individuales y colectivas, algunas de las cuales se producen en la intimidad de los hogares: cómo se relacionan las personas, cómo se hablan, se valoran y se tratan entre sí. Significa reforzar los sistemas de monitoreo para poder captar los pequeños "signos de cambio". Escuchar, hacer preguntas y simplemente observar lo que la gente hace o dice durante los compromisos con las comunidades, y luego relacionarlo con nuestros indicadores y resultados ayuda a combinar distintos tipos de información para obtener una imagen más realista de lo que está ocurriendo.

Las herramientas de monitoreo y evaluación, como las encuestas, los mecanismos de retroalimentación y los grupos de discusión, pueden cuestionar o reforzar las normas. Por ejemplo, preguntar si "el papel de una mujer es ser una buena esposa y madre" puede hacer que la gente responda lo que cree que es la respuesta "correcta" en sus

| comunidades, en lugar de lo que piensan realmente. Debatir una pregunta como "¿Pueden las mujeres ser realmente buenas doctoras?" transmite un mensaje muy diferente que puede inspirar a la gente a pensar en el potencial y la capacidad de las mujeres de forma diferente. En los procesos de monitoreo y evaluación es fundamental cuestionar nuestros propios supuestos sobre lo que son las niñas y los niños, lo que pueden hacer y cuál podría ser el equilibrio de poder entre niñas y niños en una situación o contexto concretos.

Medir el progreso hacia la igualdad de género requiere indicadores específicos para cada contexto que provengan de objetivos claros basados en un sólido análisis de género, edad e inclusión. La elección de qué medir es diferente para los distintos actores. Lo ideal sería consultar a las mujeres y a los miembros de los grupos excluidos sobre la mejor manera de medir los progresos en función de su punto de partida. Por ejemplo, para las niñas en algunos contextos, asistir a una reunión o mirar a un visitante a los ojos puede ser un logro significativo.

En otros contextos, las niñas pueden estar preparadas y contar con el apoyo de otros para abordar las causas profundas de la desigualdad de género o para asumir funciones de liderazgo.

Garantizar que todas las respuestas humanitarias cuenten con mecanismos específicos de Monitoreo, Evaluación, Investigación y Aprendizaje (MEAL, por sus siglas en inglés) para hacer un monitoreo y analizar los datos desglosados por género, edad y discapacidad (SADDD, por sus siglas en inglés), con el fin de comprender mejor el impacto de las respuestas de Plan International sobre los niños, niñas y jóvenes en toda su diversidad. Nótese que SADDD es un estándar mínimo; incluso en emergencias, deberíamos esforzarnos por recopilar y utilizar datos más detallados, desagregados por género e identidad (GIDD)

*Por favor, consulte las **orientaciones de la AoGDs sobre cómo adaptar los resultados, indicadores y herramientas** sobre indicadores transformadores de género.

Estrategias para un cambio transformador en función del género

Cómo lo hacemos

- **Sistemas de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje:** Incorporar mecanismos en todos los programas y proyectos para hacer un monitoreo de los avances en el cierre de las brechas de género, medir los resultados de género y generar pruebas del impacto en la consecución de un cambio transformador de género.
- **Marcadores de género:** Aplicar nuestro Marcador de Transformación de Género, el Marcador de Género con Edad del IASC (o cualquier otro, según

proceda) como herramienta de aprendizaje y gestión adaptativa para mejorar la calidad del programa a lo largo de todo el ciclo del proyecto.

- **Enfoques participativos:**

Garantizar que los procesos consultivos tengan en cuenta las cuestiones de género -incluyendo equipos equilibrados y diversos en cuanto al género, plazos y lugares sensibles a las cuestiones de género, y herramientas de recopilación de datos inclusivas y adecuadas al contexto.

- **Indicadores cuantitativos y cualitativos de género:** Seguir y medir no sólo los resultados, sino también los cambios sistémicos, incluidos los cambios cuantitativos en las brechas de género, los cambios cualitativos en las percepciones, las normas sociales y de género, la aceptabilidad de la violencia en el hogar y la comunidad, así como los cambios a nivel político, como las reformas en las leyes, el gasto público y las prácticas institucionales que promueven la justicia de género.

- **Captar los cambios normativos y de comportamiento:**

Utilizar las Hojas de Referencia de Indicadores de la AoGD de Plan International para identificar indicadores que puedan apoyar la medición de percepciones y comportamientos, cambios progresivos en las normas de género, estatus social, dinámicas de poder y aceptación a nivel comunitario de prácticas equitativas de género relacionadas con áreas temáticas específicas.

- **Aprendizaje y rendición de cuentas:**

Utilizar los datos y las pruebas para mejorar la programación transformadora de género existente y el trabajo de influencia, amplificar el conocimiento local, defender la transparencia, prevenir las prácticas extractivas y garantizar la rendición de cuentas descendente ante los jóvenes y sus comunidades, los actores de la sociedad civil y las coaliciones basadas en la comunidad.

5.9. Riesgos

Identificar y poner en marcha medidas de mitigación adaptadas a los riesgos potenciales de las diferentes actividades para los diversos niños, niñas, adolescentes y jóvenes que participan en el trabajo para promover la igualdad de género, los derechos de las niñas y la inclusión de los diferentes grupos de participantes.

Los esfuerzos por cambiar las normas de género y las relaciones de poder pueden tener consecuencias inesperadas. Las nuevas ideas y prácticas son a menudo impugnadas y pueden dar lugar a resistencias o reacciones negativas para aquellos que no se ajustan a las normas de género, por ejemplo, las mujeres jóvenes y los jóvenes de diversas SOGIESC en el mercado o en el lugar de trabajo. Es importante identificar y mitigar los riesgos potenciales y también reducir la resistencia al cambio, por ejemplo, comprometiéndose de forma culturalmente sensible con todos los grupos de la comunidad y aprovechando el apoyo de los agentes de cambio dentro de can.

Como parte del enfoque transformador de género de Plan para salvaguardar a niñas, niños y jóvenes en toda su diversidad, asegúrese de discutir qué riesgos, si los hubiera, pueden surgir al realizar un trabajo transformador de género con diferentes actores, y cuáles serían algunas estrategias de mitigación. Debemos reconocer, anticipar y responder específicamente a los riesgos que se derivan de las

desigualdades de género, la discriminación y la exclusión, o que se ven exacerbados por ellas¹. Esto incluye los riesgos que pueden afectar a grupos específicos, por ejemplo, personas de diversas SOGIESC, así como las reacciones de grupos anti derechos en respuesta a la lucha contra la injusticia y la exclusión de género.

Estos riesgos deberían haberse identificado ya en la fase de diseño, de modo que el proyecto o programa de AoGD adaptarse para abordarlos y minimizarlos. Sin embargo, es importante identificar, evaluar, supervisar y mitigar continuamente estos riesgos, tanto desde la perspectiva de lo que podría amenazar los objetivos del proyecto, como desde la perspectiva de No Hacer Daño. Debemos asegurarnos de mitigar cualquier resistencia potencial o incluso reacción contra una mayor igualdad de género, inclusión y derechos de las niñas.

Para que la respuesta humanitaria tenga en cuenta las cuestiones de género, hay que identificar los posibles efectos negativos sobre los diferentes grupos de género y edad que puedan derivarse de nuestras intervenciones. Esto puede hacerse incluyendo una perspectiva de análisis de vulnerabilidad en las evaluaciones en curso para analizar si el uso de los servicios humanitarios pone en riesgo a algún grupo específico de género o edad, y utilizar los resultados para informar la programación adecuada. Identificar a los aliados influyentes en la comunidad y colaborar

¹ Las Directrices de Salvaguarda en el Trabajo de Programación e Influencia proporcionan

información sobre cómo llevar a cabo una Evaluación de Riesgos de Salvaguarda.

| estrechamente con ellos para mitigar y supervisar los riesgos a través de los sistemas locales.

Estrategias para un cambio transformador en materia de género

Cómo lo hacemos

- **Análisis de riesgos y vulnerabilidad:** Llevar a cabo un análisis detallado, junto con los jóvenes y los socios, de los riesgos y vulnerabilidades agravados a los que pueden enfrentarse los diferentes grupos de población al perseguir la igualdad de género, desafiar las normas discriminatorias y cambiar las relaciones de poder desiguales para informar el diseño del proyecto.
- **Estrategias de mitigación adaptadas:** Desarrollar e integrar estrategias de mitigación adaptadas que aborden los riesgos específicos a los que se enfrentan las personas y eviten cualquier daño potencial -especialmente a niñas, mujeres, jóvenes LGBTQ+ y personas con discapacidad- al participar en actividades que se enfrentan a normas de género y jerarquías de poder arraigadas. Estas estrategias deben tener en cuenta la naturaleza colectiva del cambio de las normas sociales y apoyar activamente a las personas y las comunidades para que puedan sortear la resistencia, las reacciones adversas y los daños con seguridad y confianza.
- **Seguridad y protección de los participantes:** Identificar servicios de investigación y derivación a servicios de violencia de género para supervivientes, establecer medidas rápidas de apoyo, seguridad y protección para los defensores de los derechos humanos -especialmente para los que trabajan en derechos sexuales y en contextos de fragilidad, desplazamiento y migración- como parte de un cuidado y una ética feministas.
- **Normas de salvaguarda:** Adherirse a la Guía de Programación Segura e Influencia Plan y a la Política de Salvaguarda de, desarrollando la capacidad del personal y de los socios para identificar, monitorear y responder continuamente a los riesgos emergentes y a las dinámicas de poder, al tiempo que se priorizan los derechos, la

| dignidad y la agencia de los
participantes en todo momento

5.10. Participación

Las niñas y los niños adolescentes, las mujeres y los hombres jóvenes participan activamente en el diseño (diseño de estrategias e intervenciones), la implementación (actividades específicas relevantes como el diálogo entre pares o intergeneracional o la influencia) y el proceso de M&E (diseño de M&E, recopilación y análisis de datos) del proyecto.

El enfoque transformador de género de Plan International incluye garantizar la protección de la infancia y la juventud en todos nuestros programas transformadores de género y en nuestro trabajo de influencia. Las partes interesadas clave, incluidos los niños, niñas y jóvenes en toda su diversidad, los socios y los miembros de la comunidad, participan activamente y son consultados durante toda la duración del proyecto, como mínimo para evaluar el rendimiento, identificar los riesgos y fundamentar las decisiones importantes. Todas las interacciones deben ajustarse a las Normas de

Salvaguarda y al Código de Conducta de Plan International.

Los enfoques participativos garantizan beneficios más allá de asegurar la pertinencia, la apropiación y el compromiso de las partes interesadas en el proyecto. La implicación y el liderazgo de niñas, niños, mujeres y hombres diversos en todas las fases, desde el diseño del proyecto hasta la implementación, la MEL y las actividades de influencia, empodera a los implicados y sirve para cuestionar las normas de género discriminatorias y modelar comportamientos que promuevan la igualdad de género.

Plan International es consciente del alto riesgo de que nuestro personal perpetre violaciones y tiene tolerancia cero hacia cualquier tipo de violencia contra los jóvenes a los que servimos. Hemos puesto en marcha fuertes medidas de salvaguarda y prevención del acoso y la explotación sexual y el abuso (PSHEA) dentro de la organización.

Estrategias para un cambio transformador de género

Cómo lo hacemos

- **Participación de los jóvenes en todo el ciclo del programa:**
Apoyar la participación significativa y adecuada a la edad de los jóvenes en la programación y la influencia a través de procesos de co-creación, evaluaciones participativas de las necesidades, consultas inclusivas y auditorías sociales que posicionen a los jóvenes como titulares de derechos y agentes de cambio.
- **Mecanismos de retroalimentación:** Integrar mecanismos de retroalimentación y respuesta a las quejas adaptados a los jóvenes, como tarjetas de puntuación comunitarias y sesiones de reflexión dirigidas por jóvenes, en los procesos de supervisión de apoyo y monitoreo continuo de los programas de para garantizar una programación receptiva y adaptable que refleje las realidades vividas por los diversos jóvenes.
- **Poder de decisión compartido:**
Garantizar que los jóvenes - especialmente las niñas y los pertenecientes a grupos marginados- estén incluidos de forma significativa en la gobernanza del proyecto y en las estructuras de toma de decisiones, como los talleres de puesta en marcha del proyecto, las reuniones de validación y las auditorías de seguridad, para influir realmente en las decisiones clave.
- **Inclusión de grupos minoritarios en el liderazgo:** Cuestionar las jerarquías de poder reforzando la representación de las niñas, las mujeres jóvenes y los jóvenes marginados en los mecanismos comunitarios de protección, los procesos de toma de decisiones y las estructuras de gobernanza.
- **Ampliar el contenido generado por los jóvenes en los medios de comunicación:** Promover la auténtica autorrepresentación de los niños, niñas y jóvenes, especialmente de las niñas y las jóvenes, en los medios de comunicación, para reivindicar sus historias y dar forma al discurso público. Nuestro trabajo de influencia debe abogar por que los profesionales de los medios de comunicación adopten representaciones equitativas y empoderadoras que desafíen las normas de género.
- **Crear capacidades internas para la comunicación inclusiva:**
Equipar a nuestros equipos de comunicación, socios y

| proveedores para que apliquen una perspectiva transformadora de género en la creación de contenidos, aprovechando la

Tecnología de la Información para el Desarrollo (IT4D) para retratar imágenes empoderadas, diversas y auténticas de los jóvenes.

5.11. Conocimientos técnicos

Se necesitan conocimientos técnicos específicos para el diseño con perspectiva de género y el proceso de aplicación.

Hacer que nuestro trabajo transforme la perspectiva de género es una responsabilidad compartida por todo nuestro personal y cada uno de nosotros puede desempeñar un papel para defender y contribuir a la igualdad de género. Es importante crear espacios de reflexión y oportunidades de aprendizaje para que el personal y los socios exploren el "qué" y el "por qué" del trabajo transformador de género, para practicar el "cómo". Esto construirá una alineación continua con el compromiso de Plan International con la igualdad de género, la inclusión y la promoción de los derechos de las niñas.

Cuando el personal de Plan tenga confianza en la programación e influencia de la transformación de género, será capaz de identificar y comprender mejor dónde los socios y otros están realizando un sólido trabajo de transformación de género y también estará en posición de aprovechar el aprendizaje mutuo en esta área. Esto significa que se trabaja con todas las partes interesadas en el

proyecto -socios de ejecución, titulares de obligaciones, proveedores de servicios, etc.- para garantizar que asumen un enfoque transformador de género (reconociendo que se trata de un proceso y que puede llevarse a cabo como parte de las actividades del proyecto).

Garantizar que el personal del proyecto y los socios tengan las competencias y herramientas necesarias para aplicar eficazmente la programación transformadora de género y las estrategias de influencia necesarias para el éxito del proyecto. Los equipos gerenciales deben organizar que facilitadores/as con capacidades guíen a los equipos a través del programa de aprendizaje Plantando Igualdad de Plan International, según sea necesario, con el fin de reforzar las competencias de género e inclusión.

Para las respuestas humanitarias, garantizar equipos diversos y equilibrados en cuanto al género en todos los niveles de cada respuesta, así como medidas que permitan y apoyen la participación igualitaria y segura de todo el personal en los espacios de toma de decisiones (formales e informales) y en las estructuras de poder.

Estrategias para un cambio transformador en materia de género

Cómo lo hacemos

- **Capacitación del personal y los socios en materia de inclusión de la perspectiva de género:**

Ofrecer oportunidades para que el

personal y los socios profundicen en su comprensión de la igualdad de género y la inclusión a través de la formación, el acompañamiento y

el diálogo reflexivo sobre cómo se reflejan en su vida profesional y personal.

- **Invertir en conocimientos especializados sobre género e inclusión:** Contratar asesorías especializadas en cuestiones de género e inclusión que aporten a los conocimientos técnicos avanzados y la experiencia necesarios para integrar las estrategias de transformación de género en los proyectos y los sistemas organizativos.
- **Apropiación compartida del cambio transformador de género:** Trabajar intencionadamente con los socios ejecutores, los garantes de derechos y los proveedores de servicios, y aprender de ellos, para llevarlos a un viaje compartido de

transformación, reconociendo que los cambios sostenidos en las normas de género y las dinámicas de poder requieren su comprensión, compromiso y liderazgo.

- **Práctica reflexiva para la rendición de cuentas y el aprendizaje:** Apoyar al personal y a los socios para que reflexionen periódicamente sobre su trabajo de transformación de género, creando un espacio para la identificación de retos y la creación conjunta de soluciones prácticas para garantizar que la práctica diaria da vida a la Política Global de Igualdad de Género e Inclusión y al Marco de Lucha contra la Exclusión.

F



5.12. Recursos

Movilizar y asignar los recursos humanos y financieros necesarios para un diseño y un proceso de aplicación que tengan en cuenta las cuestiones de género.

La consecución de nuestra ambición organizativa de contribuir a resultados transformadores en materia de género requiere la adopción de medidas intencionadas para la integración de la perspectiva de género en nuestro proceso de programación e influencia. Una de esas medidas es la asignación de recursos financieros adecuados y específicos. En muchos casos, los presupuestos de los proyectos no incluyen los recursos necesarios para llevar a cabo actividades de igualdad de género e inclusión. Sin embargo, los presupuestos se consideran una de las herramientas más importantes para la consecución de resultados

transformadores en materia de género.

Para presupuestar eficazmente las actividades de igualdad de género e inclusión, los equipos de proyecto pueden identificar las prioridades del proyecto guiándose por el análisis de género. Estas prioridades pueden traducirse en planes de acción con objetivos, actividades, resultados e insumos. Sobre la base de las actividades del proyecto identificadas, se pueden desarrollar los costes financieros correspondientes para el proyecto. Sin embargo, es importante señalar que es necesario hacer un monitoreo de los presupuestos de los proyectos para el trabajo de género e inclusión a fin de garantizar que se utilicen los recursos financieros asignados.

Estrategias para un cambio transformador en materia de género

Cómo lo hacemos

- **Integrar la presupuestación con perspectiva de género:**
Garantizar que el proyecto cuente con un presupuesto para acciones profundas y sostenidas que promuevan el género y la inclusión, el desarrollo continuo de capacidades y el despliegue de metodologías de monitoreo y evaluación sensibles al género, entre otras.
- **Inversión a largo plazo en el cambio transformador de género:** Implantar un compromiso financiero que garantice una presencia sostenida en las comunidades destinatarias y una financiación básica flexible a largo plazo para las organizaciones de defensa de los derechos de la mujer, reconociendo su papel fundamental en el cambio de poder y la promoción de la justicia de

género. Esto es especialmente importante en contextos de posconflicto, donde la sociedad civil carece a menudo de apoyo institucional.

- **Transparencia con los donantes:**

Ser francos con los donantes sobre el compromiso de nuestra organización con la igualdad de género y la inclusión y centrarnos en los derechos de las niñas como elementos no negociables de nuestro trabajo, respaldados por pruebas que demuestran que abordar la desigualdad y los desequilibrios de poder mejora los

resultados sectoriales para los jóvenes.

- **Cultivar fuentes de financiación diversas y alineadas con los valores:** Comprometerse proactivamente con donantes potenciales que invierten cada vez más en la igualdad de género y el desarrollo feminista. Esto debe equilibrarse con una postura de principios sobre la financiación para evitar alinearse con el apoyo de donantes cuyos requisitos contradicen o diluyen nuestros compromisos con la transformación de género



6. Integración en el ciclo de gestión de proyectos



Etapas del ciclo de gestión de proyectos

Para llevar a cabo eficazmente un programa de calidad y un trabajo de influencia, debemos diseñar y ejecutar proyectos de calidad que aborden las causas profundas de la injusticia para los niños y la desigualdad para las niñas¹. Plan International orienta al personal para que lleve a cabo con éxito los proyectos a través de nuestro nuevo ciclo de proyectos de cinco etapas, aplicando normas mínimas y buenas prácticas para mejorar la calidad en todo momento.

El procedimiento de gestión de proyectos se aplica a todo lo que Plan

identifica como proyecto, independientemente de cómo se financie. Sin embargo, en una respuesta de emergencia puede ocurrir que algunos pasos se apliquen con mayor rapidez y que se utilice un enfoque de planificación por etapas para garantizar la flexibilidad y la capacidad de adaptación a medida que evoluciona el contexto.

A continuación se indican los pasos clave para la integración de nuestro enfoque transformador de género en el **Ciclo de Gestión de Proyectos**.

¹ Política Global de Calidad de Programas e Influencia (2024)

6.1. Etapa de ideas – Se firma la Etapa 1 del FAD

Aquí una Oficina de País identifica ideas de proyectos potenciales que contribuyan a su estrategia de país y

borradores de proyectos que debemos presentar y para proyectos que forman parte integral de nuestra estrategia

que puedan recibir financiación en el futuro. Esta etapa se utiliza como espacio de espera para

pero que aún no se corresponden con ninguna oportunidad de financiación disponible.

Oportunidades para promover la igualdad de género y la inclusión;

- **Alinearse** con el Enfoque Transformador de Género de Plan para programar e influir.
- **Comprender** cómo el género, la edad, la discapacidad y otros factores de identidad se entrecruzan y plantean barreras para el cumplimiento de los derechos, que el proyecto contribuirá a superar y resolver, incluso mediante el uso del análisis de género y Gender in Briefs para proyectos humanitarios.
- **Analizar** qué oportunidades existen en el contexto para una programación que transforme la perspectiva de género e influya en ella, y qué enfoque o enfoques son adecuados para el contexto.
- **Definir** resultados temáticos/sectoriales que articulen claramente los resultados en materia de género que se pretenden alcanzar.
- **Decidir** qué combinaciones de iniciativas y metodologías transformadoras de género pueden contribuir más a la igualdad de género y a la inclusión.
- **Identificar a** los socios que comparten nuestros compromisos y tienen las competencias adecuadas para tener un mayor impacto
- **Desagregar** todos los datos e indicadores por género, edad y discapacidad, como mínimo
- **Determinar** los recursos internos disponibles, por ejemplo, asesor/oficial dedicado a cuestiones de género, capacidad del personal, oportunidades de aprovechar fondos de patrocinio, etc.

6.2. Fase de diseño – FAD Fase 2 (si es necesario) y 3 Firmado

Aquí se diseña el proyecto y se presenta una propuesta de financiación. Esto incluye el análisis de las necesidades, los derechos, las brechas y las barreras a la igualdad de género, del contexto del proyecto y de la salvaguardia. Nos comprometemos

con los futuros participantes en el proyecto y las partes interesadas a desarrollar asociaciones y definir el marco de alto nivel del proyecto, incluida la lógica de intervención, MEAL, presupuesto, etc.

Oportunidades para promover la igualdad de género y la inclusión;

- **Definir** resultados sectoriales que articulen claramente los resultados en materia de género e inclusión que se pretenden alcanzar.
- **Perfeccionar** las estrategias y los enfoques para abordar las carencias en materia de género, satisfacer las necesidades prácticas y los intereses estratégicos que más contribuyen a la igualdad de género y la inclusión.
- **Establecer** resultados e indicadores de género/inclusión en los proyectos para seguir y medir los cambios en materia de género resultantes de nuestro trabajo.
- **Aplicar** el Marcador de Transformación de Género para puntuar el potencial del proyecto para contribuir al cambio transformador.



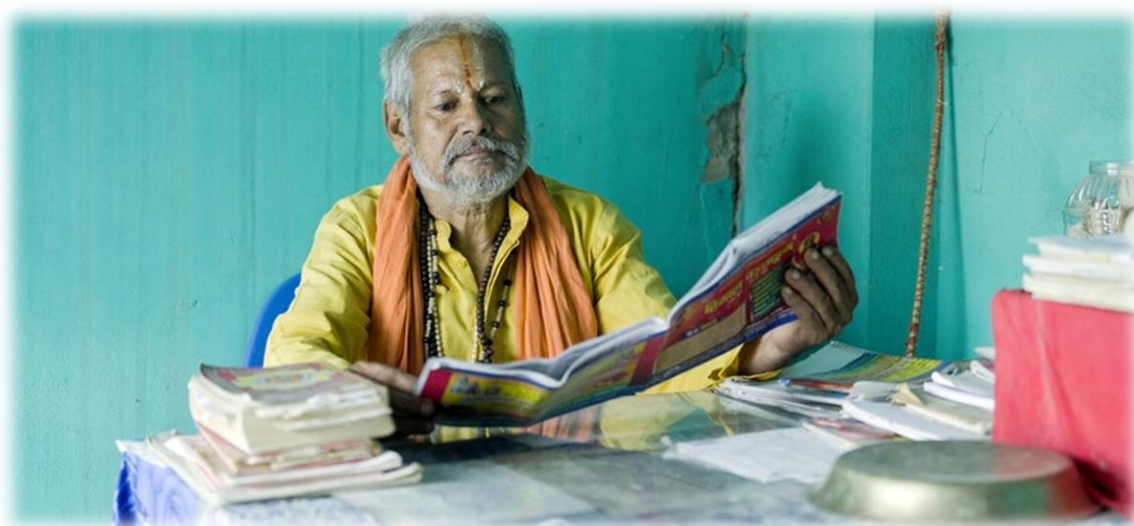
6.3. Fase de planificación

Aquí se ultiman todos los detalles del proyecto, previa negociación con el financiador. De este modo se garantiza que cualquier ajuste, modificación o alteración quede correctamente recogido y reflejado en

los documentos de planificación del proyecto. Se trata de una fase crítica. El resultado clave es un Plan de Ejecución Detallado (DIP) para que el proyecto esté listo para empezar directamente sin retrasos.

Oportunidades para avanzar en la igualdad de género y la inclusión;

- **Perfeccionar** las estrategias que abordan las necesidades, intereses, brechas y barreras de género.
- En el caso de los proyectos humanitarios, **desarrollar/utilizar** "Gender in Brief" para contextualizar las desigualdades de género preexistentes que pueden verse exacerbadas durante las emergencias.
- **Iniciar** un diálogo permanente sobre cuestiones de género e inclusión con los participantes en los proyectos y las comunidades.
- **Garantizar que** el personal y los socios adquieran las competencias necesarias en materia de programación transformadora de género e influencia.
- **Garantizar** la diversidad y el equilibrio de género entre los participantes y el personal implicado en el proyecto.



6.4. Fase de Implementación

Aquí se reúnen todas las partes interesadas, los participantes en el proyecto y los socios para llevar a cabo las principales actividades y resultados del proyecto. Se recopilan datos sobre las actividades, las adquisiciones y los gastos. Se supervisan los productos y resultados y se adoptan medidas correctivas. El

aprendizaje se incorpora con regularidad, incluso mediante el uso de los resultados del Marcador de Transformaciones de Género. Esta fase consiste en la gestión iterativa del proyecto, el control del alcance y el presupuesto y la elaboración de informes.

Oportunidades para avanzar en la igualdad de género y la inclusión;

- **Utilizar** intervenciones transformadoras de género e identificar continuamente oportunidades para lograr un cambio duradero a escala.
- **Garantizar** la diversidad y el equilibrio de género entre el personal, los socios y los miembros de la comunidad/voluntarios que participan en el proyecto.
- **Utilizar** las estrategias de incidencia de Plan International para abordar la discriminación de género en las políticas, leyes, presupuestos y prestación de servicios por parte de las instituciones gubernamentales.
- **Mantener** un diálogo permanente sobre cuestiones de género e inclusión con los participantes.
- **Medir** los aspectos de género e inclusión a través de indicadores temáticos y específicos de género.



6.5. Etapa de cierre

Aquí nos aseguramos de que todas las actividades se han llevado a cabo en su totalidad y se han obtenido resultados, de que se ha aplicado el marcador de género pertinente y de que todos los costes se han registrado correctamente. Se finalizan y entregan todas las adquisiciones, se archiva

todo lo posible, se elaboran todos los informes finales, se transfieren todos los activos y se entregan todos los entregables según lo previsto. Validamos cómo lo que hemos entregado tiene impacto y es sostenible para los derechos de la infancia y la igualdad de las niñas.

Oportunidades para promover la igualdad de género y la inclusión;

- **Aplicar** el Marcador de Transformación de Género para identificar acciones para la sostenibilidad.
- Establecer mecanismos para compartir el aprendizaje de los proyectos con todas las oficinas de Plan International



7. El trabajo transformador de género es un viaje

El trabajo de transformación de género es un viaje gradual y complejo, pero increíblemente gratificante. Debemos invertir tiempo y energía de forma concertada para llegar a nuestro destino común, y trabajar con muchos socios a lo largo del camino. Todos tenemos un papel que desempeñar para garantizar que los proyectos de Plan International puedan contribuir lo mejor posible a la igualdad de género y debemos reflexionar, intercambiar y esforzarnos continuamente por aprender de nuestros éxitos y fracasos, adaptar los proyectos y, en ocasiones, nuestras formas de trabajar. Además, debemos mantenernos centrados en nuestro propósito organizativo: un mundo que promueva los derechos de la infancia y la igualdad de las niñas.

El Enfoque Transformador de Género en la Programación e Influencia de Plan International está directamente relacionado con nuestra Política Global de Igualdad de Género e Inclusión, que esboza los compromisos globales para promover de forma efectiva la igualdad de género, los derechos de las niñas y la inclusión en todo nuestro trabajo. Estos compromisos se aplican a todo el personal de Plan International, independientemente de su puesto, especialidad o ubicación, lo que nos otorga la responsabilidad compartida de hacer que nuestro trabajo sea transformador e inclusivo en materia de género.



8. ¿Quieres participar o saber más?

Para seguir ampliando tus conocimientos sobre nuestro enfoque transformador de género y las formas en que nuestra programación y nuestro trabajo de influencia contribuyen a la igualdad de género y a los derechos de las niñas, ten en cuenta estos recursos y oportunidades:

- Únete a la **lista de correo de la Red de Igualdad de Género e Inclusión** para ponerte en contacto con colegas de Plan que defienden la igualdad de género, los derechos de las niñas y la inclusión.
- Hazte miembro del **grupo de Igualdad de Género e Inclusión**

en el Lugar de Trabajo para compartir experiencias, intercambiar aprendizajes y mantener la conversación con otros.

- Visita la **página Igualdad de Género e Inclusión** OnePlanet de en nuestra intranet, OnePlanet, para ver ejemplos de recursos, buenas prácticas y prácticas prometedoras.
- Participe en **Planting Equality 2.0**, nuestro programa de capacitación en igualdad de género e inclusión.

Si necesita asistencia técnica, envíenos un correo electrónico a **GEIGlobalTeam@plan-international.org**



Acerca del Grupo de Género e Inclusión (GIG)

La igualdad de género y la inclusión es un tema transversal en nuestros programas globales y de influencia y es parte del trabajo de la Igualdad de Género y la Inclusión se basa en los siguientes principios de Plan Internacional:

- **Objetivo** en el que luchamos por un mundo justo que promueva los derechos de los niños y la igualdad de las niñas en toda su diversidad.
- **Valores organizacionales** basados en derechos y transformadores de género
- Y **un propósito** en el que involucramos a personas y socios para 'empoderar a los niños, jóvenes y comunidades para hacer cambios vitales que aborden las causas profundas de la discriminación contra las niñas, la exclusión y la vulnerabilidad'.
- **Enfoque transformador de género** donde abordamos las causas profundas de la desigualdad y la exclusión que tienen su raíz en el sexismo, el edadismo, el racismo, el capacitismo y la heteronormatividad, y todas las demás formas de discriminación.

Elevándose hacia nuevas alturas: sueños y perspectivas feministas

Conéctate con nosotros



GIGlobalTeam@plan-international.org



[OnePlanet: Igualdad de género e inclusión](#)



[Lugar de trabajo: Igualdad de género e inclusión](#)



[Únase a nuestra lista de correo](#)



Until we are all equal

Acerca de Plan International

Plan International es una organización independiente de desarrollo y ayuda humanitaria que promueve los derechos de la infancia y la igualdad de las niñas. Creemos en el poder y el potencial de cada niña, pero sabemos que a menudo se ve reprimido por la pobreza, la violencia, la exclusión y la discriminación. Y son las niñas las más afectadas.

Trabajando junto con niñas, niños, jóvenes, personas que nos apoyan y socios, luchamos por un mundo justo, abordando las causas fundamentales de los desafíos que enfrentan las niñas y los niños vulnerables. Defendemos los derechos de la infancia desde su nacimiento hasta la edad adulta y les ayudamos a prepararse y responder ante las crisis y la adversidad. Impulsamos cambios en las prácticas y políticas a nivel local, nacional y global utilizando nuestro alcance, experiencia y conocimiento. Durante más de 85 años, hemos movilizado a otros optimistas decididos para transformar la vida de todos los niños en más de 80 países.

No nos detendremos hasta que todos seamos iguales.

Plan Internacional

Sede internacional

Dukes Court, Duke Street, Woking,
Surrey GU21 5BH, Reino Unido

T +44 (0) 1483 755155

F +44 (0) 1483 756505

Correo electrónico info@plan-international.org
plan-internacional.org

f facebook.com/planinternational

x x.com/planglobal

@ instagram.com/planinternational

in linkedin.com/company/plan-international

▶ youtube.com/user/planinternationaltv

Publicado en 2025. Texto © Plan International