



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ACCIÓN COLECTIVA PARA REDUCIR LA VIOLENCIA BASADA EN EL GÉNERO (CARE-VBG) DE LA USAID

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

Sección 4.0. Elementos de proceso

Servicios Analíticos IV Entrega Indefinida Cantidad Indefinida (IDIQ)

Contrato N.º 7200AA19/D00006/7200AA20F00011

El material de esta actividad es posible gracias a la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y al apoyo generoso del pueblo estadounidense. El contenido es responsabilidad de Development Professionals, Inc. Making Cents International LLC, para la orden de trabajo de Acción Colectiva para Reducir la Violencia basada en el Género (CARE VBG) Servicios Analíticos IV Entrega Indefinida Cantidad Indefinida (IDIQ) | Contrato AID #7200AA19D00006/7200AA20F00011. Este material no refleja necesariamente los puntos de vista de la USAID o del gobierno de EE.UU.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

AOR	Representante del Oficial de Acuerdos
CDCS	Estrategia de Cooperación para el Desarrollo del País
CEFMU	Matrimonio y uniones infantiles, tempranas y forzadas
COR	Representante del Oficial de Contratación
A/MGF	Ablación/mutilación genital femenina
EAS	Explotación y abuso sexual
GBV	Violencia basada en el género
GenDev	Centro de Igualdad de Género y Empoderamiento de la Mujer
IASC	Comité Permanente entre Organismos
LGBTQI+	Personas lesbianas, gays, bisexuales, transgénero, <i>queer</i> e intersexuales y de otras orientaciones sexuales/ identidades de género diversas
M&E	Monitoreo y evaluación
MEL	Monitoreo, evaluación y aprendizaje
ONGI	Organización no gubernamental internacional
PSEA	Protección contra la explotación y los abusos sexuales
SOGIESC	Orientación sexual, identidad de género, expresión de género y características sexuales
TOC	Teoría del cambio
USAID	Agencia de los EE.UU. para el Desarrollo Internacional
USG	Gobierno de los Estados Unidos

Introducción

En esta sección de los *Elementos fundacionales* se proporciona orientación sobre los “elementos de proceso” de la programación en materia de violencia basada en el género (VBG), a partir de las perspectivas técnicas de la Sección 2.0. Principios centrales y Sección 3.0. Elementos de programa: Esta orientación tiene por objeto ayudar a quienes ejecutan y supervisan los programas en materia de VBG a garantizar la integridad de la programación al respecto, la seguridad del personal y de los participantes en los programas, así como la aplicación de un enfoque transformador de género que contribuya a poner fin a la VBG.

Los seis elementos de proceso de la programación en materia de VBG son: (1) valores, cultura organizativa y liderazgo; (2) autocuidado y cuidado colectivo; (3) planificación y diseño estratégico; (4) coordinación y colaboración; (5) toma de decisiones iterativa y receptiva; y (6) escalamiento y sostenibilidad de los programas en materia de VBG.

Son fundamentales para que los procesos y procedimientos que se siguen a lo largo del ciclo del programa de la USAID complementen los objetivos generales de la programación en el ámbito de la VBG de la USAID. Su adopción es fundamental para construir una base sólida que permita tener éxito en los programas relacionados con la VBG.

Los elementos de proceso se aplican a todos los programas integrados e independientes en materia de VBG, así como a los socios ejecutores financiados por la USAID. Aunque el personal de la USAID podría tener un control limitado sobre las operaciones internas y las estructuras institucionales de los socios ejecutores, puede utilizar los recursos de esta sección para ayudar a los socios a crear entornos de trabajo sólidos, seguros y enriquecedores para el personal, los voluntarios y los participantes en el programa.

Al igual que con los principios centrales (sección 2.0.) y los elementos de programa (sección 3.0.), primero se define cada elemento de proceso y se describe su importancia para quienes trabajan en el ámbito de la VBG, seguido de una sección sobre herramientas y recursos útiles. Al final se incluyen preguntas que el personal de la USAID debe tener en cuenta al diseñar las convocatorias, evaluar las propuestas o realizar la supervisión técnica de los proyectos.

De un vistazo: Elementos del proceso de la programación en materia de VBG

Los seis “elementos de proceso” fundacionales de la programación en materia de VBG son:

- Valores, cultura organizativa y liderazgo
- Autocuidado y cuidado colectivo
- Planificación y diseño estratégico
- Coordinación y colaboración
- Toma de decisiones iterativa y reactiva
- Escalamiento y sostenibilidad de los programas en materia de VBG

Elemento de proceso N.º I Valores, cultura organizativa y liderazgo

¿En qué consisten los valores, la cultura organizativa y el liderazgo?

La USAID y las organizaciones que implementan o supervisan programas en materia de VBG deben tener valores, una cultura organizativa y prácticas de liderazgo que promuevan con toda claridad entornos diversos, equitativos, inclusivos y seguros para el personal, los voluntarios y los participantes en los programas. Esto implica intrínsecamente el reconocimiento de que todas las personas merecen y deben ser tratadas con dignidad y respeto; tienen derecho a tomar decisiones independientes y autónomas; y tienen derecho a vivir y trabajar en entornos seguros, libres de acoso, discriminación, explotación u otros abusos. Los valores y la cultura organizativa apoyados por el liderazgo son fundamentales para otros elementos de proceso, en particular el autocuidado y el cuidado colectivo.

Los siguientes valores, adaptados de Raising Voices 2015, pueden ayudar a las organizaciones y a los equipos de liderazgo a fomentar culturas organizativas positivas y seguras:

- **Expresar los valores:** Es fundamental que las organizaciones de desarrollo practiquen y expresen los valores que se esfuerzan por inculcar a través de sus programas. Esto hará que el trabajo en el ámbito del desarrollo esté siempre enraizado en la justicia social.
- **Involucrar a la persona en su integridad:** A través de los procesos de contratación y las culturas organizativas de las organizaciones, las personas pueden dar forma a un equilibrio entre la cabeza, el corazón y el espíritu, porque saben que ese equilibrio llevará sus prácticas a nuevos niveles. Parte del logro de este equilibrio consiste en dejar tiempo en el lugar de trabajo para que las personas se dediquen a la reflexión y al crecimiento personal. Al final, el trabajo es tan bueno como las personas que realizan el esfuerzo para llevarlo a cabo.
- **Aceptar el fracaso y el conflicto:** La fuerza individual y colectiva de una organización se potencia cuando es posible fracasar sin vergüenza y enfrentar el conflicto con gracia. Aunque el fracaso y el conflicto pueden suponer un reto, ninguno de ellos disminuye la integridad del individuo o de la organización.
- **Crear un espacio para el error en el lugar de trabajo:** Ser libres para cometer errores — sin miedo — permitirá a las organizaciones innovar, encontrar sus puntos fuertes y aceptar sus defectos como parte de un proceso continuo de crecimiento.
- **Reflexionar sobre las creencias y el poder:** Los valores y las creencias personales afectan el trabajo de las personas y las organizaciones. La reflexión crítica mediante ejercicios de esclarecimiento de los valores puede promover la toma de conciencia de los valores y creencias personales y fomentar un entorno en el que sea seguro cuestionar y desafiar las creencias individuales y colectivas.
- **Liderar con el ejemplo de nuestras acciones:** La forma de liderazgo más influyente consiste en liderar con las propias acciones y tomar decisiones que den el ejemplo: hacer pequeños gestos que muestren respeto y amabilidad, compartir la responsabilidad de las tareas cotidianas, no monopolizar el protagonismo y animar a los demás a tomar la iniciativa.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

- **Defender la cultura organizativa como práctica esencial:** A medida que más organizaciones crean una cultura de vivir según los valores de su trabajo y constatan cada vez más cómo mejora la calidad de su trabajo, esta práctica prometedora puede promoverse y recibir la atención que merece a través de un diálogo abierto y continuo, así como la demostración empírica de cómo esta cultura organizativa profundiza en los resultados de la justicia social y aumenta la satisfacción laboral, la retención del personal y la calidad del trabajo, entre otros efectos positivos.

Los equipos de liderazgo de la USAID y de las organizaciones ejecutoras tienen la oportunidad y la responsabilidad únicas de marcar la pauta para sus organizaciones. Para la programación en materia de VBG, esto implica varias tareas: (1) integrar y poner en práctica los valores descritos anteriormente en toda la organización; (2) dotar al personal de los conocimientos, las aptitudes, el tiempo y el apoyo necesarios para llevar a cabo las actividades relacionadas con la VBG; (3) asegurarse de que las actividades del programa no causen daños deliberados o no deliberados al personal, a los voluntarios o a los participantes en el programa; y (4) crear y mantener entornos de trabajo y programas que sean diversos, equitativos, inclusivos, accesibles y seguros y que muestren compromisos observables en relación con el racismo, la igualdad de género y la inclusión social.

Las disparidades sociales suelen recrearse y reflejarse en las estructuras organizativas y en la cultura. Para abordar estas disparidades es necesario que en los programas relacionados con la VBG se lleve a cabo una revisión crítica de las estructuras de poder tradicionales en el seno de sus organizaciones y programas, incluida la evaluación de quiénes son los líderes y cuál es la naturaleza de las relaciones entre financiadores y beneficiarios. Para ello es necesario transformar la dinámica de la cooperación por la de la creación colectiva y el consenso.

El mantenimiento de entornos y programas de trabajo seguros también implica el establecimiento de políticas y estrategias de salvaguardia para mitigar (véase la sección 3.2. Elementos de programa: Mitigación de riesgos), prevenir y responder a los abusos — todos los tipos de acoso, discriminación, explotación y otros abusos, incluidos la explotación y el abuso sexual (EAS) de los participantes en el programa y el acoso sexual en el lugar de trabajo — que cometa el personal de la organización o el personal asociado. Esto requiere una gobernabilidad y una supervisión eficaces por parte del equipo de liderazgo de la organización, así como garantizar que el personal, los voluntarios y los participantes en el programa puedan denunciar el acoso, la discriminación, la explotación y el abuso sin sufrir represalias (Bond 2019). En las políticas se debe describir el requisito de que el personal y el personal relacionado informen acerca de los daños presuntos o conocidos mediante los mecanismos de notificación establecidos por la organización, así como la adhesión a cualquier requisito de notificación obligatoria establecido por los financiadores o en un contexto en el que se produzcan daños.

¿Por qué son importantes los valores, la cultura organizativa y el liderazgo para las organizaciones que ejecutan programas en el ámbito de la VBG?

Aunque es importante para cualquier programa, la creación de entornos seguros e inclusivos que permitan al personal y a los participantes en el programa comprometerse y salir adelante es especialmente importante para los programas en materia de VBG, entre cuyos participantes y cuyo personal probablemente se encuentren supervivientes de la VBG. Además, los líderes de la organización deben comprometerse a abordar la VBG en la programación y en el lugar de trabajo, así como a brindar oportunidades de capacitación y apoyo continuo al personal que lleva a cabo el trabajo. Una cultura organizativa poco saludable puede causar daños a las personas si no se siguen las prácticas orientadas por el trauma (véase la sección 2.0. Principios centrales). Además, no contar con políticas, prácticas y mecanismos de responsabilidad que promuevan la diversidad, la equidad y la inclusión puede crear desconfianza en la organización y la comunidad, perjudicando así el bienestar de la organización y de su personal, al igual que su capacidad para ofrecer una programación eficaz. En cambio, las organizaciones cuyo liderazgo se compromete a vivir según sus valores pueden implementar programas de alta calidad contra la VBG, promover un cambio social positivo y aumentar la satisfacción laboral, la retención del personal y su bienestar.

Ejemplo: Un marco para proteger a los participantes en el programa

Para establecer y mantener programas seguros y responsables, el siguiente marco, que fue adaptado para los *Elementos fundacionales* a partir del [InterAction's Framework for Creating Safer Work Environments](#), consta de seis componentes. Estos componentes reflejan los compromisos básicos para promover entornos y programas de trabajo seguros y positivos a través de valores, cultura y liderazgo organizacionales sólidos (InterAction s.f.). Los compromisos de cada componente se ajustan al [USAID's Protection from Sexual Exploitation and Abuse \(PSEA\) Toolkit](#) y se basan en las [normas operativas mínimas del Comité Permanente entre Organismos \(IASC\)](#) para salvaguardar a los participantes en los programas, que se utilizan tanto en contextos de asistencia humanitaria como de desarrollo (USAID 2020, Comité Permanente entre Organismos 2012). Los componentes son:

1. Políticas

Las políticas especifican las conductas prohibidas relacionadas con todos los tipos de acoso, discriminación, explotación y otros abusos, e incluyen las consecuencias de la conducta dolosa. Las políticas deben revisarse y modificarse periódicamente para mantenerlas al día con respecto a las normas del sector con la finalidad de salvaguardar al personal, a los voluntarios y a los participantes en el programa.

2. Reclutamiento y contratación

Las prácticas de reclutamiento y contratación deben reflejar los valores de la organización relacionados con la diversidad, la equidad y la inclusión para fomentar un conjunto diverso de solicitantes. Los candidatos que vayan a trabajar en programas en el ámbito de la VBG deben demostrar que entienden la atención centrada en las personas supervivientes y basada en los derechos; además, antes de ser contratados, a todos los candidatos se les deben investigar sus antecedentes para determinar posibles

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

conductas dolosas. También se les debe exigir que firmen un código de conducta en el momento de su contratación.

3. Programación segura y responsable

Una programación segura y responsable incluye la evaluación de riesgos, la planificación de acciones, la participación de la comunidad y la aplicación de un enfoque centrado en las personas supervivientes que las haga participar en la toma de decisiones y dé prioridad a su derecho a la información y al acceso a los recursos. Los acuerdos con los proveedores y socios también deben incluir requisitos relacionados con la protección.

4. Capacitación y sensibilización

El personal del programa debe recibir capacitación sobre las políticas y las normas de conducta, incluida la forma de acceder a los mecanismos de denuncia, haciendo hincapié en la tolerancia cero con las represalias contra quienes denuncian un daño presunto o conocido. La capacitación de actualización debe realizarse anualmente. El personal y los voluntarios que trabajan en los programas contra la VBG también deben recibir capacitación sobre la prevención y la respuesta a la VBG centrada en las personas supervivientes y basada en los derechos.

5. Mecanismos de quejas y denuncia

Las organizaciones deben contar con mecanismos de denuncia confidenciales y accesibles para que el personal, los voluntarios y los participantes en los programas puedan denunciar daños presuntos o conocidos, con la opción de denunciarlos de forma anónima. Todo el personal, los voluntarios y los participantes en el programa deben saber cómo acceder a los mecanismos de denuncia.

6. Investigación y respuesta

Todos los informes de daños presuntos o conocidos deben investigarse en un plazo mayor de 3 meses por investigadores calificados. Cuando se comprueba el daño, las organizaciones deben tomar rápidamente medidas correctivas con el agresor, que pueden incluir la separación inmediata del empleo o de otras relaciones. El denunciante debe recibir información sobre los servicios de apoyo disponibles, ser informado de los pasos de la investigación y recibir información completa sobre el resultado.

Herramientas y recursos

- GBV Prevention Network. 2013. “Get Moving!” <https://preventgbvafrica.org/get-moving/#:~:text=Get%20Moving!%20is%20a%20powerful,but%20how%20we%20do%20it>.
- InterAction. 2019. *Interaction*. Consultado el 5 de abril de 2022. <https://www.interaction.org>.
- Comité Permanente entre Organismos (IASC). 2012. “Minimum Operating Standards – Protection from Sexual Exploitation and Abuse by Own Personnel | IASC.” <https://interagencystandingcommittee.org/iasc-task-team-accountability-affected-populations-and-protection-sexual-exploitation-and-abuse/minimum-operating-standards-protection-sexual-exploitation-and-abuse-own-personnel>
- Centro de Recursos y Apoyo. 2022. *Safeguarding Resource and Support Hub*. Consultado el 24 de mayo de 2022. <https://safeguardingsupporthub.org/>.
- La Casa Blanca. 2021. *Executive Order on Diversity, Equity, Inclusion, and Accessibility in the Federal Workforce*. Washington, D.C.: La Casa Blanca. Consultado el 24 de mayo de 2022. <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/presidential-actions/2021/06/25/executive-order-on-diversity-equity-inclusion-and-accessibility-in-the-federal-workforce/>.
- USAID. 2020. *Protection from Sexual Exploitation and Abuse (PSEA) Toolkit*. Consultado el 24 de mayo de 2022. <https://www.usaid.gov/PreventingSexualMisconduct/Partners/PSEA>
- USAID. s.f. *Transforming Our Workforce: Culture of Leadership and Accountability*. Washington, D.C.: USAID. Consultado el 24 de mayo de 2022. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1868/Fact_Sheet_Culture_of_Leadership_and_Accountability.pdf.
- Oficina de Gestión de Personal de los Estados Unidos. s.f. *Centro para el Desarrollo del Liderazgo*. Consultado el 5 de abril de 2022. <https://leadership.opm.gov/>.

Elemento de proceso N.º 2 Autocuidado y cuidado colectivo

¿Qué son el autocuidado y el cuidado colectivo?

El autocuidado implica atender y cuidar el bienestar personal, incluidos los aspectos físicos, emocionales, espirituales y relacionales. Esto va más allá de la satisfacción de las necesidades básicas para experimentar alegría y placer, respetar los límites, descansar y encontrar la conexión con los demás. El cuidado colectivo extiende este concepto a los demás; como grupo o comunidad — ya sea virtual, profesional, geográfica, social o identitaria — tenemos una responsabilidad colectiva con el bienestar de los demás. El autocuidado y el cuidado hacia la comunidad son interdependientes.

“El bienestar no es una carga ni un lujo, es una necesidad individual y colectiva.”

Prevent GBV Africa, 1

El autocuidado y el cuidado colectivo son herramientas esenciales para dismantelar los sistemas de desigualdad y opresión. La USAID y los socios ejecutores que trabajan en el ámbito de la VBG deben integrar el autocuidado y el cuidado colectivo en su cultura organizacional, sus valores y su liderazgo, así como en las políticas y estructuras asociadas.

Entre los ejemplos de cómo integrar el autocuidado y el cuidado colectivo en la práctica organizacional destacan el establecimiento de políticas destinadas a mitigar los factores que provocan estrés y agotamiento (por ej., políticas de licencias con goce de sueldo, apoyo para el cuidado de los niños, horarios de trabajo flexibles), así como la promoción activa del bienestar psicológico y la seguridad física (incluidos los servicios de asesoría, las sesiones informativas obligatorias, máxima proporción de personal por clientes atendidos). Además, las organizaciones pueden asignar tiempo y recursos para la práctica de actividades de autocuidado y cuidado colectivo contextualmente pertinentes, como las prácticas de salud corporal (por ej., danza, deportes, yoga), ejercicios para mitigar el estrés y disponer de un espacio dedicado a la convivencia entre el personal.

¿Por qué son importantes el autocuidado y el cuidado colectivo para las organizaciones que supervisan o implementan programas contra la VBG?

Hablar de la VBG y trabajar directa o indirectamente con las personas supervivientes o las que corren el riesgo de sufrirla puede ser extremadamente difícil y, a veces, incluso peligroso. Esto pasa factura al personal y a los voluntarios y puede dar lugar al agotamiento, caracterizado por “sentimientos de desesperanza; fracaso; apatía; tener una actitud alienada, despreocupada y cínica hacia los clientes; agotamiento; y sentirse sobrecargado de trabajo” (Sexual Violence Research Initiative 2015, 22). El agotamiento laboral también puede derivarse de inestabilidad en el sector social o de conflictos en el

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

lugar de trabajo (Pérez-Tarrés *et al.* 2018). Las personas que trabajan en el ámbito de la VBG también pueden experimentar traumas indirectos al “estar expuestos y escuchar con empatía relatos de trauma, sufrimiento y violencia, causados por seres humanos a otros seres humanos” (Sexual Violence Research Initiative 2015, 3).

El agotamiento laboral y el trauma indirecto pueden dar lugar a un deterioro de la salud física, psicológica y emocional, así como a sentimientos de depresión y desesperanza (Chen y Gorski 2015). El impacto puede ser aún más grave para el personal que ha experimentado personalmente la violencia o el trauma relacionado con la VBG. Para el personal del programa procedente de grupos marginados e infrarrepresentados, las desigualdades estructurales, como la estigmatización y la discriminación en su propia vida, pueden entrecruzarse y exacerbar estos retos relacionados con el trabajo.

El personal de la USAID y de los socios ejecutores, en particular el liderazgo, debe apoyar y priorizar el autocuidado y el cuidado colectivo como componentes esenciales de la programación y las prácticas organizativas en materia de VBG. Las prácticas de autocuidado y el cuidado colectivo que abordan las causas del agotamiento laboral del personal y el trauma indirecto pueden contribuir a contar con un lugar de trabajo más estable y productivo, en el que se priorice el bienestar del personal. El personal de la USAID y de los socios ejecutores puede promover este tipo de lugares de trabajo atentos a las necesidades de su personal de forma coherente con el contexto cultural (Horn 2020). Para más detalles, véase *Prioritize Self- and Collective Care within Organizational Practice (CARE-GBV 2022c)*.

Herramientas y recursos

- CARE-GBV 2022. “How to Embed Self- and Collective Care in Organizations Addressing Gender-Based Violence [Nº 5 de una serie].” Washington, D.C.: USAID. Consultado el 7 de julio de 2022. https://makingcents.com/wp-content/uploads/2022/04/CARE-GBV_05_Self_Collective_Care-v9-508c.pdf.
- Chamberlain L. 2020. “Del cuidado al cuidado colectivo.” *Revista Internacional de Derechos Humanos*. 30 de agosto de 2020. Consultado el 24 de mayo de 2022. <https://sur.conectas.org/en/from-self-care-to-collective-care/>.
- Chigudu H. 2020. *Healing Through Rituals – A Guide for Sustaining Wellbeing and Activism*. Centro Internacional de la Mujer para la Paz. Consultado el 24 de mayo de 2022. https://wipc.org/wp-content/uploads/2020/08/Healing-Through-Rituals-A-Guide-for-Sustaining-Wellbeing-and-Activism_.pdf.
- JASS. 2020. *Manual Caminando más Seguras, Saberes para Nuestra Protección – JASS*. Consultado el 24 de mayo de 2022. <https://justassociates.org/all-resources/our-rights-our-safety-resources-for-women-human-rights-defenders/>.
- Raising Voices. 2020. *How Can We Amplify Self and Collective Care?* Guidance Note 3 in series on preventing violence against women during the COVID-19 pandemic. Kampala, Uganda. Consultado el 24 de mayo de 2022. https://prevention-collaborative.org/wp-content/uploads/2021/08/Raising-Voices_2020_How-Can-We-Amplify-Self-Collective-Care.pdf.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

- Iniciativa de Investigación sobre la Violencia Sexual (SVRI) 2015. *Guidelines for the Prevention and Management of Vicarious Trauma among Researchers of Sexual and Intimate Partner Violence*. Pretoria, Sudáfrica: SVRI. Consultado el 24 de mayo de 2022. <https://www.svri.org/sites/default/files/attachments/2016-06-02/SVRIVTguidelines.pdf>.
- Iniciativa de Investigación sobre la Violencia Sexual. s.f. “We Care Project.” Consultado el 7 de julio de 2022. <https://www.svri.org/we-care-project>.
- The KonTerra Group. 2016. *Essential Principles of Staff Care: Practices to Strengthen Resilience in International Relief and Development Organizations*. Washington, D.C.: KonTerra Group. Consultado el 24 de mayo de 2022. <http://www.konterragroup.net/admin/wp-content/uploads/2017/03/Essential-Principles-of-Staff-Care-FINAL.pdf>.

Elemento de proceso N.º 3 Planificación y diseño estratégicos

¿Qué son la planificación y el diseño estratégicos?

En este contexto, la planificación y el diseño estratégicos se refieren al análisis por la USAID y sus socios ejecutores sobre el papel de la VBG en la agenda de la Misión o de la unidad operativa o en un determinado programa. Esto implica identificar los tipos, la prevalencia y los factores que impulsan la VBG; identificar quién sufre la VBG; describir de qué manera los entornos políticos y económicos se entrecruzan con la VBG; y entender la forma en que la VBG está vinculada con la programación sectorial, incluida la identificación de los riesgos potenciales de la VBG y el desarrollo de estrategias de mitigación (véase la sección 3.2. Elementos de programa: Mitigación de riesgos). La USAID y sus socios ejecutores deben integrar proactivamente la VBG en cada fase del ciclo del programa de la USAID: planificación estratégica nacional y regional, diseño y ejecución de proyectos, diseño y ejecución de actividades, y seguimiento y evaluación (véase la figura 1.1 en la sección 1.0. Introducción).

La planificación estratégica de la programación en materia de VBG inicia durante el desarrollo de la Estrategia de Desarrollo y Cooperación del País (CDCS) de la Misión, y continúa a lo largo del diseño y la ejecución del proyecto y las actividades en todos los sectores. Idealmente, el análisis de género que se realice para la CDCS incluirá un enfoque en la VBG y, a su vez, esos datos orientarán la incorporación de la VBG en el marco de los resultados de la Misión, el monitoreo, la evaluación y el plan de aprendizaje (MEL), así como el proceso de colaboración, aprendizaje y adaptación (véase la sección 4.0. Elementos de proceso: Toma de decisiones iterativa y reactiva).

¿Por qué son importantes la planificación y el diseño estratégicos para las organizaciones que ejecutan o supervisan programas en materia de VBG?

La planificación y el diseño estratégicos son esenciales para lograr programas en de alta calidad, eficaces, independientes e integrados en el ámbito de la VBG. Mediante una planificación y un diseño estratégicos meticulosos y deliberados, la USAID y los socios ejecutores pueden desarrollar proyectos y actividades que no causen daño, que se centren en las personas supervivientes y se basen en los derechos, que incluyan la rendición de cuentas, que transformen las normas nocivas, que tengan en cuenta a los más afectados por la VBG y que aborden las necesidades de los diversos grupos con un enfoque interseccional (es decir, un enfoque que identifique las diversas y agravadas formas de discriminación y exclusión social en una sociedad determinada y cómo las sufren las personas).

De un vistazo: Definición de análisis de género de la USAID

“El análisis de género es un subconjunto del análisis socioeconómico. Es una herramienta de las ciencias sociales que se utiliza para identificar, comprender y explicar las diferencias entre hombres y mujeres que existen en los hogares, las comunidades y los países. También se utiliza para identificar la relevancia de las normas de género y las relaciones de poder en un contexto específico (por ej., nacional, geográfico, cultural, institucional, económico, etc.)”

Fuente: USAID 2021, 10

Enfoques clave para la planificación y el diseño estratégicos

Análisis de género

La USAID y sus socios ejecutores están obligados a llevar a cabo un análisis de género al diseñar estrategias, proyectos y actividades, según dispone la Ley de Emprendimiento y Empoderamiento Económico de las Mujeres de 2018 y define además el [ADS 205](#) (USAID 2021a). Un análisis centrado en la VBG como parte del análisis de género es fundamental para integrar eficazmente la VBG en todos los sectores.

En un análisis de la VBG se deben analizar las normas, el poder y los factores determinantes de la violencia en todos los niveles del modelo socioecológico: individual, interpersonal, comunitario y estructural. En el análisis también se deben identificar los tipos de VBG en el contexto local, y se debe incluir información sobre quién sufre la violencia, la prevalencia de la VBG y sus efectos.

El análisis de la VBG también debe ser interseccional con el fin de identificar y abordar la gama de manifestaciones y efectos de la VBG en relación con las identidades estratificadas (Michau *et al.* 2015).¹ Los socios ejecutores que necesiten ayuda para realizar un análisis de género deben consultar el ADS 205 para obtener información adicional (USAID 2021). Las preguntas de análisis de la VBG que pueden

¹ En las convocatorias se podría recomendar la realización de un análisis de inclusión social al mismo tiempo que un análisis de género para garantizar que los ejecutores tengan una comprensión amplia de las diversas formas de desigualdad y su impacto en la VBG.

Elementos fundamentales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

incluirse en un análisis de género se indican en el recuadro 4.1. El modelo socioecológico de los factores de riesgo de la VBG es también una herramienta útil para elaborar preguntas sobre la VBG en un análisis de género (véase la sección 1.0. Introducción, figura 1.1). Los elementos de programa específico del sector también pueden orientar las cuestiones de la VBG para los análisis de género en sectores específicos.

Al realizar análisis de la VBG, obtenga la participación de las organizaciones locales de mujeres y de otras organizaciones que trabajen en el ámbito de la VBG y los derechos humanos con el fin de aprender de su riqueza de conocimientos basados en la práctica para abordar la VBG. También será útil consultar las estadísticas existentes sobre la prevalencia de las distintas formas de VBG a nivel nacional, de distrito y local. En algunos contextos, puede haber poca información disponible sobre la prevalencia de la VBG debido a que los gobiernos no reconocen plenamente el problema o bien a la falta de financiamiento para investigar la VBG. Sin embargo, aunque no siempre existan datos sobre la VBG, esto no significa que no se produzca; de hecho, esto es muy poco probable. No obstante, un escollo común en el diseño de los programas contra la VBG es dedicar mucho tiempo y recursos en la realización de investigaciones para demostrar que la VBG se está produciendo. Aunque una investigación bien realizada puede ayudar a orientar las intervenciones, si los limitados recursos se agotan en estos esfuerzos, poco queda para las intervenciones efectivas. Dada la prevalencia mundial de la VBG, se considera seguro dar por sentado que algún nivel de VBG está ocurriendo en cada contexto.

Por otro lado, si se dispone de recursos para llevar a cabo la investigación, debe considerarse la posibilidad de centrarse en entender las normas sociales que subyacen a la violencia, los tipos de VBG, la identificación de quiénes son las personas más afectadas y la adaptación o contextualización de las intervenciones.

Recuadro 4.1. Ámbitos de análisis de género de la USAID y ejemplos de preguntas para un análisis de la VBG

La USAID utiliza cinco ámbitos en sus análisis de género. Para cada ámbito, CARE-GBV ha elaborado una lista de ejemplos de preguntas sobre la VBG para su inclusión en un análisis de este tipo. Tenga en cuenta que esta lista no es exhaustiva.

Leyes, políticas, reglamentos y prácticas institucionales que influyen en el contexto en el que las personas actúan y toman decisiones:

- ¿Qué leyes y políticas existen para sancionar los distintos tipos de VBG (como la violencia de pareja [VPI]; el matrimonio y las uniones infantiles, tempranas y forzadas [CEFMU]; la ablación/mutilación genital femenina [A/MGF]; la violencia contra niños y adolescentes; la violencia basada en el género facilitada por la tecnología; la violencia psicológica; la violencia económica y la violencia sexual)?
- ¿Existe un plan de acción nacional o un plan estratégico para apoyar la implementación?
- ¿Se aplican normalmente las leyes sobre la VBG? ¿Se aplican de forma diferente según la clase, la etnia, la orientación sexual o la identidad de género?
- ¿Disponen las instituciones (incluidos los lugares de trabajo, las escuelas y los servicios sanitarios) de políticas que sancionen la violencia laboral en esos entornos? ¿Disponen de procedimientos para denunciar la violencia de forma segura y sin temor a represalias?
- ¿Qué leyes consuetudinarias o prácticas relacionadas con la justicia existen que sancionen positiva o negativamente los distintos tipos de VBG?
- ¿Cómo podrían fortalecerse las leyes, las políticas y las prácticas institucionales a fin de crear un entorno más propicio para prevenir y responder a la VBG?
- ¿Qué obstáculos existen en las instituciones policiales y jurídicas para hacer realidad el acceso a la justicia de las personas supervivientes de la VBG?
- ¿Qué otros factores estructurales existen que contribuyan a la VBG (por ej., un sistema débil de respuesta a la VBG, inestabilidad política, conflictos armados, fuerzas macroeconómicas corrosivas, impactos ambientales)?

Normas y creencias culturales:

- ¿Cuáles son las actitudes, creencias y normas sociales típicas en torno a la VBG? ¿Qué normas sociales y de género determinan la VBG en este contexto?
- ¿Las actitudes, creencias y normas sobre la VBG difieren dentro de los grupos de la comunidad, por ejemplo, por edad o etnia?
- ¿Cómo afectan las normas sociales y de género a las personas supervivientes de la VBG? ¿Cómo afectan la prestación de servicios relacionados con la VBG?
- ¿Qué normas sociales influyen en prácticas como el CEFMU y la A/MGF?
- ¿Qué normas positivas existen para reducir la VBG?

Roles de género, responsabilidades y uso del tiempo:

- ¿Cómo contribuyen las normas de género en torno a los roles y responsabilidades en el hogar y la comunidad al riesgo de VBG, a la aceptación de la VBG y a la capacidad de las personas supervivientes para compartir sus experiencias y acceder a los servicios?
- ¿Cómo contribuyen las limitaciones de tiempo y las diferencias de género en cuanto a la libertad de movimiento en la capacidad de participar en las actividades del programa contra la VBG y en otras actividades que puedan proteger contra la VBG (como la escuela, los medios de subsistencia y el apoyo social)?

Acceso y control sobre los bienes y los recursos:

- ¿Tienen las mujeres, las niñas, las personas con orientación sexual, identidad de género, expresión de género y características sexuales (SOGIESC) diversas y otras personas en riesgo de sufrir VBG acceso a la información y a los recursos, como los bienes (tierra, vivienda), los ingresos, las prestaciones sociales (seguro social, pensiones), los servicios públicos (salud, agua) y la tecnología? Para aquellas personas que no tienen acceso a estos recursos, ¿cómo contribuye esto a su riesgo de sufrir VBG? ¿Cómo contribuye en su capacidad de acceder a las ayudas y servicios?
- ¿Quiénes sufren VBG económica? ¿Qué factores impulsan esta forma de VBG?
- ¿Qué ayudaría a las personas supervivientes a acceder a los servicios que necesitan? ¿Cómo difiere el acceso a los servicios en función de la edad, la clase social, la etnia, la orientación sexual, la identidad de género y otros factores?
- ¿Tienen las personas supervivientes de la VBG acceso a servicios de asistencia jurídica gratuita? En caso afirmativo, ¿qué necesitan las mujeres para acceder a estos servicios (transporte, tiempo, apoyo)?

Patrones de poder y de toma de decisiones

- ¿Quién tiene la capacidad de tomar, influir, controlar y hacer cumplir las decisiones en el hogar, la comunidad y las instituciones?
- ¿Cómo contribuyen los patrones de poder y de toma de decisiones a las distintas formas de VBG (VPI, violencia en el lugar de trabajo, VBG relacionada con la escuela, CEFMU, A/MGF, violencia contra niños y adolescentes)?

Teoría del cambio:

Se recomienda elaborar una teoría del cambio (TOC) durante el desarrollo de una CDCS de la Misión, un plan de monitoreo del desempeño (PMP) o una actividad para determinar qué se espera que cambie y cómo. La USAID define la teoría del cambio como “un modelo de los componentes básicos necesarios para alcanzar metas de largo plazo de una iniciativa de cambio social” (USAID 2014, 217; CARE-GBV 2022a). La TOC debe reflejar la base de evidencias más reciente sobre las mejores y prometedoras prácticas para abordar la VBG. Sección 3.0. En los Elementos de programa se citan muchos de los estudios más recientes sobre la VBG, pero es posible que el personal de la USAID tenga que realizar búsquedas adicionales de investigaciones publicadas para que la TOC refleje los últimos conocimientos sobre la programación en materia de VBG, incluso en el contexto local. El personal de la USAID debe consultar la sección de Herramientas y recursos del Elemento de proceso N.º 3 para ver ejemplos de TOC para la programación independiente de la VBG. Algunos aspectos de estas TOC pueden adaptarse a la programación integrada en materia de VBG para mostrar la forma en que la VBG afecta los resultados sectoriales y de qué manera las actividades del programa abordarán la VBG.

Mapa de la red de remisión

El mapeo de la red de remisión de los servicios y recursos existentes disponibles para las personas supervivientes de la VBG y los que corren el riesgo de sufrirla es una parte esencial del diseño tanto de la programación independiente como de la integrada en materia de VBG, porque permite al personal del programa remitir las personas supervivientes a los servicios existentes relacionados con la VBG en su zona.

Una red de remisión conecta a las personas supervivientes con apoyos y recursos, entre ellos servicios de salud, jurídicos, judiciales y otros servicios sociales. Todos los programas independientes e integrados en materia de VBG — e idealmente, todos los programas de desarrollo — deberían contar con una red

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

de remisión de casos de VBG antes de que se implemente la programación. Todo el personal que trabaje directamente con los participantes en el programa debe recibir capacitación sobre cómo hacer remisiones y cómo dar seguimiento para determinar si la fuente de remisión prestó efectivamente el servicio necesario.

Las redes de remisión pueden incluir sistemas de apoyo tanto formales como informales. El apoyo formal consiste en programas y servicios contra la VBG implementados por organizaciones locales, nacionales e internacionales, entre ellas organizaciones de mujeres; organizaciones juveniles; de lesbianas, gays, bisexuales, transgénero, *queer* e intersexuales, y de otras orientaciones sexuales e identidades de género diversas (LGBTQI+); organizaciones de personas discapacitadas; y el gobierno. Los recursos informales para las personas supervivientes incluyen redes familiares, grupos de mujeres, grupos de jóvenes y líderes comunitarios. Los tipos de servicios necesarios variarán según las personas supervivientes y pueden incluir:

- **Atención de la salud (física y mental) y apoyo psicosocial**

Los supervivientes de la violencia física y sexual, incluida la violencia de pareja, pueden necesitar lo siguiente:

- Atención médica para tratar posibles lesiones
- Examen forense
- Asesoría anticonceptiva personalizada si su pareja está limitando su autonomía reproductiva como medio de ejercer control
- Acceso a anticoncepción de emergencia, a profilaxis postexposición y a otros servicios de salud reproductiva

Las supervivientes de la A/MGF pueden necesitar:

- Cirugía reconstructiva
- Atención médica para las fístulas
- Asesoría especializada en planificación familiar

Los supervivientes de cualquier tipo de VBG se beneficiarán de los proveedores que proclaman el derecho de la persona superviviente a vivir libre de violencia y la posibilidad de que necesite atención de salud mental y apoyo psicológico. Los servicios de salud suelen ser el primer punto de acceso de las personas supervivientes a los proveedores de atención formal.

- **Servicios que facilitan el acceso a la justicia, a la policía y a recursos legales**

Diversas instituciones y actores, tanto las entidades formales (como los programas de asistencia legal, la policía, los jueces) como las informales (entre ellos los líderes religiosos y tradicionales) pueden proporcionar el recurso legal y los servicios de justicia (ONU Mujeres 2019). Esto incluye el acceso a los servicios policiales o a sistemas alternativos para detener la violencia, permitir la denuncia confidencial de la VBG y evitar que se repita. Por ejemplo, las personas supervivientes de acoso sexual en el lugar de trabajo pueden recurrir a sistemas internos que permiten la denuncia confidencial y reconocen y sancionan el abuso. Algunas personas supervivientes pueden optar por no emprender acciones a través del sistema legal formal por diversas razones, entre ellas los riesgos potenciales de denunciar los abusos, el bajo índice de condenas de los responsables y la posibilidad de una traumatización secundaria.

- **Empoderamiento económico y educación**

Unos medios de subsistencia y una educación accesibles pueden servir como factores de protección para mitigar los efectos de la violencia y ofrecer oportunidades de sanación, recuperación y empoderamiento. También pueden ayudar a reducir la violencia en el futuro.

- **Servicios sociales que apoyan el bienestar de las personas supervivientes**

- Información sobre crisis (por ej., a través de líneas telefónicas directas)
- Espacios seguros y refugios
- Asesoría en caso de crisis
- Servicios de acompañamiento
- Ayuda o apoyo financiero
- Protección de la infancia

Recuadro 4.2. Qué hacer si los servicios de respuesta no están disponibles

Conocer la calidad y la disponibilidad de los servicios y recursos formales e informales es esencial para la ejecución de programas en materia de VBG tanto independientes como integrados. En los entornos en los que no se dispone de servicios de respuesta adecuados, el personal de la USAID y las organizaciones ejecutoras deben prestar especial atención a todos los pasos programáticos para ajustarlos plenamente a las directrices éticas y garantizar que no se cause ningún daño a los participantes en el programa durante las actividades de respuesta.

A través del proceso de mapeo de la red de remisión, cada programa debe identificar una lista de remisión existente o crear una nueva con el nombre de cada proveedor de servicios o recursos, el apoyo que ofrece y su información de contacto. Los socios ejecutores que no dispongan de una lista de remisión deben empezar por ponerse en contacto con las organizaciones que luchan contra la VBG y otros grupos de derechos humanos para saber si disponen de listas de remisión en caso de VBG. Los socios deben revisar las listas de remisión existentes, identificar las lagunas en los servicios ofrecidos y considerar si los servicios son seguros y accesibles para una gama diversa de supervivientes, incluidos los adolescentes, las personas no convencionales en cuanto al género, las personas con discapacidad y los hombres y los niños. Es esencial que todos los servicios se basen en los derechos y en la atención centrada en las personas supervivientes. En el recuadro 4.3. se ofrecen consejos para crear una lista de remisión durante el mapeo de la red de remisión.

Recuadro 4.3. Creación de una lista de remisión durante el mapeo de la red de remisión

Para crear una lista de remisión o llenar las lagunas en las listas existentes, un especialista en VBG debe llamar o, preferiblemente, visitar a las posibles organizaciones de remisión y hacer las siguientes preguntas:

- ¿Dónde están ubicados los servicios actualmente?
- ¿A quiénes atienden (por ej., edad, sexo, formas específicas de VBG, niños, personas LGBTQI+)?
- ¿Quién utiliza los servicios?
- ¿Cuándo están disponibles los servicios (horarios de apertura)?
- ¿Qué protocolos se han establecido?
- ¿Quién presta estos servicios?
- ¿A qué servicios remiten y de cuáles reciben remisiones?
- ¿Cuáles son los beneficios para los usuarios de los servicios?
- ¿Cuánto cuesta prestar los servicios y qué niveles de inversión reciben?

(ONU Mujeres 2019a)

Si se comprueba que no existen servicios de remisión, o si existen pero son de baja calidad, considere la posibilidad de reforzar la red, incluso financiando a las organizaciones locales que prestan servicios y llevan a cabo programas en materia de VBG. Vea la sección 3.3. Elementos de programa: Respuesta: Elemento 2. Reforzar la red de remisión.

Desarrollar la capacidad del personal para comprender y abordar la VBG

Para poner en práctica programas de alta calidad en el ámbito de la VBG y mantener el principio de no hacer daño, el personal necesita capacitación, así como apoyo y desarrollo de capacidades continuos. El contenido adecuado de la capacitación dependerá de la comprensión y la capacidad actuales del personal para abordar la VBG, el alcance de las actividades del programa en materia de VBG y el papel del personal en la programación conexas.

El personal de la USAID debe tomar el curso *Gender 101: Gender Equality at USAID (Género 101: Igualdad de género en la USAID)*, con la capacitación adicional general y sectorial que ofrece el Centro de Igualdad de Género y Empoderamiento de la Mujer (GenDev) y las oficinas regionales y de los pilares. *LGBTI 101: Inclusion in the USAID Workplace (Inclusión en el lugar de trabajo de la USAID)* se recomienda también para todo el personal. En la medida de lo posible, también se debe exigir al personal de los socios ejecutores que reciba capacitación en materia de género.

Todo el personal que trabaja directamente con los participantes en el programa, independientemente del sector, es responsable de la mitigación del riesgo de VBG, por lo que debe haber recibido la capacitación y contar con los conocimientos básicos en las siguientes áreas:

- Conceptos centrales de la VBG
 - Términos y conceptos clave (género, VBG, poder)
 - Factores que impulsan la VBG (incluido el papel del poder y las normas de género)
 - Tipos de VBG y consecuencias
 - Contexto de la VBG en el país o región
 - Enfoques centrados en las personas supervivientes y principios rectores para abordar la VBG
- Roles y responsabilidades de los no especialistas en el tratamiento de la VBG
 - Mitigar los riesgos de la VBG en la programación
 - Necesidades de las personas supervivientes
 - Redes de remisión
 - Aplicar enfoques centrados en las personas supervivientes y principios rectores para responder a las revelaciones y facilitar las remisiones
 - Apoyo emocional básico

El personal de la USAID y de los socios ejecutores que trabajen en intervenciones contra la VBG más allá de la mitigación básica del riesgo de VBG deberían recibir capacitación adicional en las siguientes áreas:

- Elementos de programa en materia de VBG
 - Prevención
 - Mitigación de riesgos
 - Respuesta
 - Enfoques específicos del sector
- Diseño de programas en materia de VBG y MEL (Gardsbane y Atem 2019)

El curso de la USAID *Preventing and Responding to GBV across Sectors (Prevención y respuesta a la VBG en todos los sectores)* cubre los temas básicos enumerados anteriormente y debería tomarlo el mayor número de miembros del personal posible, especialmente los Representantes de los Oficiales de *Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo*

Contratación (COR) y los Representantes de los Oficiales de Acuerdos (AOR) que supervisan directamente el trabajo de los socios ejecutores. El personal debe tener oportunidades de capacitación continua, desarrollo de capacidades y aprendizaje más allá de la capacitación inicial que recibe.

Herramientas y recursos

Planificación y diseño estratégicos

- Lang J, F Ghani, E Stern, y M Remme. 2019. *Briefing Note on Planning and Paying for Local Action Plans to Address Gender-Based Violence*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Universidad de las Naciones Unidas, Instituto Internacional para la Salud Global. Consultado el 24 de mayo de 2022.
https://collections.unu.edu/eserv/UNU:7408/GBVtheSDGs_BriefingNote.pdf.

Análisis de género

- Batliwala S. s.f. "All About Power. Understanding Social Power & Power Structure." Nueva Delhi, India: CREA. <https://namati.org/wp-content/uploads/2019/05/All-About-Power-Srilatha-Batliwala.pdf>.
- Grupo de Trabajo Interagencias sobre Cuestiones de Género (IGWG). "Gender Analysis and Integration." Washington, D.C.: IGWG. <https://www.igwg.org/training/gender-analysis-and-integration/>.
- Comité Permanente entre Organismos (IASC). s.f. "IASC Gender Marker Tip Sheet: GBV Response and Prevention Projects."
<https://www.humanitarianlibrary.org/sites/default/files/2014/09/GBV%2520Gender%2520Marker%2520Tipsheet%2520July%25202011.pdf>.
- JASS, Furia Zine, Raising Voices. 2019. "Intersectionality Toolbox."
https://preventgbvafrica.org/wp-content/uploads/2019/01/Intersectionality_toolbox.pdf.
- Kellum J, VS Rames, y R Mehra. 2021. "Job Aid Tool for USAID Activities: Carrying Out a COVID-Specific Gender Analysis." Washington, D.C.: USAID.
https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/USAID_CSGA_Job_Aid_Tool_English_Compliant_12_May_2021.pdf.
- Laouan FZ, CARE. 2018. "Rapid Gender and GBV Assessment: Estado de Borno, MMC y Jere." Ginebra, Suiza: CARE.
https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/maiduguri_jere_january_2018.pdf.
- USAID. 2017. "Gender Analysis Tools." Washington, D.C: USAID.
https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00TBDZ.pdf.
- USAID. 2013. "How-To Note. Addressing Gender and Inclusiveness in Project Design." Washington, D.C.: USAID. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1861/How-to-Note_on_Gender_Integration_in_PD_FINAL_2013_0918.pdf.
- USAID Learning Lab. s.f. "Thinking and Working Politically Through Applied Political Economy Analysis (PEA). Applied PEA Framework: Guidance on Questions for Analysis at the Country, Sector and Issue/Problem Levels." Washington, D.C.: USAID.
https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/applied_pea_framework.pdf.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

Teoría del cambio

- ActionAid. s.f. “A Theory of Change for Tackling Violence against Women and Girls.” https://www.actionaid.org.uk/sites/default/files/doc_lib/toc_for_vawg_summary.pdf.
- CARE-GBV. 2022. Teoría del cambio: Addressing Child, Early, and Forced Marriage and Early Unions.” Washington, D.C.: USAID. https://makingcents.com/wp-content/uploads/2022/04/USAID_CEFM_Theory-of-Change_Final_508c.pdf.
- ———. 2022 (de próxima aparición). “Teoría del cambio: Ending Female Genital Mutilation/Cutting.” Washington, D.C.: USAID.
- Grupo de Trabajo Interagencias sobre Cuestiones de Género (IGWG). “Resources for Gender-Based Violence.” https://www.igwg.org/resources/?fwp_priority_area=gender-based-violence.
- Jewkes R, S Willan, L Heise, L Washington, N Shai, A Kerr-Wilson, *et al.* 2020. “Effective Design and Implementation Elements in Interventions to Prevent Violence against Women and Girls. What Works to Prevent Violence against Women and Girls?” Pretoria: South African Medical Research Council. <https://www.whatworks.co.za/documents/publications/373-intervention-report19-02-20/file>.
- Kedzia K. 2018. “Theory of Change: It’s Easier than You Think.” 13 de marzo de 2018 [citado el 6 de abril de 2022] en USAID Learning Lab [Internet]. Chemonics. Disponible en: <https://usaidelearninglab.org/lab-notes/theory-change-it%E2%80%99s-easier-you-think>.
- Moosa Z. 2012. “A Theory of Change for Tackling Violence against Women and Girls.” ActionAid UK. https://www.actionaid.org.uk/sites/default/files/doc_lib/toc_for_vawg_summary.pdf
- Ramsoomar L, R Ladbury, y R Jewkes. 2021. “Research Uptake, Lessons from a Multi-Country Global Programme: What Works to Prevent Violence against Women and Girls.” *Development in Practice*; 31(8):1096–1108. <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/09614524.2021.1911952?needAccess=true>.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). 2017. “Preventing and Responding to Violence against Children and Adolescents. Theory of Change.” Nueva York, NY: UNICEF. <https://www.unicef.org/media/83206/file/Violence-Against-Children-ToC.pdf>.
- Laboratorio de Aprendizaje de la USAID. 2017. “How-To Note: Developing a Project Logic Model.” Washington, D.C.: USAID. https://usaidelearninglab.org/sites/default/files/resource/files/project_logic_model_how_to_note_final_sep1.pdf.
- What Works to Prevent Violence. s.f. “Theory of Change. What Works to Prevent Violence.” <https://www.whatworks.co.za/about/global-programme/approach-to-change>.

Mapa de la red de remisión

- Bott S, A Guedes, MC Claramunt, y Guezmes. 2010. "Improving the Health Sector Response to Gender-Based Violence: A Resource Manual for Health Care Professionals in Developing Countries." IPPF y WHR. https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2010/GBV_cdbookletANDmanual_FA_FINAL%5b1%5d.pdf.
- FHI 360 y RTI International. 2020. "Standard Operating Procedure for Addressing Partner Relationships and Intimate Partner Violence in Pre-Exposure Prophylaxis (Prep) Services." Durham, NC: FHI 360 y RTI International. https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.prepwatch.org%2Fwp-content%2Fuploads%2F2020%2F11%2FCHARISMA-CHOICE_SOP_Relationships_IPV_PrEP_October2020.docx&wdOrigin=BROWSELINK.
- GBVGuidelines.org. 2020. "How to Support Survivors of Gender-Based Violence When a GBV Actor Is Not Available in Your Area." <https://gbvguidelines.org/en/pocketguide/>.
- Consorcio OPTIONS, EpiC, RISE y CHOICE. 2020. "HIV Prevention Ambassador Training Package and Toolkit." Durham, NC: FHI 360. https://www.prepwatch.org/wp-content/uploads/2020/12/HIV_PreventionAmbassadorTraining_Nov2020.pdf.
- Raising Voices. 2020. "SASA! Together: An Activist Approach to Preventing Violence against Women." Kampala, Uganda: Raising Voices. <https://raisingvoices.org/women/the-sasa-approach/>.
- ONU Mujeres. 2019. "Conduct a Service Mapping Exercise." *Centro Virtual de Conocimiento para Poner Fin a la Violencia contra las Mujeres y Niñas*. Consultado el 6 de abril de 2022. <https://www.endvawnow.org/en/articles/1813-conduct-a-service-mapping-exercise.html>.
- USAID. 2017. "Gender-Based Violence (GBV) Rapid Assessment and Service Mapping Report for MCSP-Supported Facilities in Kogi and Ebonyi States, Nigeria." Washington, D.C.: USAID. <https://www.jhpiego.org/wp-content/uploads/2017/11/GBV-Mapping-Report-Abridged-version.pdf>.
- Comisión de Mujeres Refugiadas. 2015. "Service Provision Mapping Tool: Urban Refugee Response." <https://www.womensrefugeecommission.org/wp-content/uploads/2020/04/Urban-GBV-Tools-Mapping-Services-Pilot.pdf>.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). 2016. "Strengthening Health Systems to Respond to Women Subjected to Intimate Partner Violence or Sexual Violence: A Manual for Health Managers. Sección 8.2: Establish Coordination and Referrals between Health Services and Services of Other Sectors." Ginebra, Suiza: OMS. [9789241513005-eng.pdf \(who.int\)](https://www.who.int/publications/m/item/9789241513005-eng).

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

Desarrollar la capacidad del personal para comprender y abordar la VBG

- Organización Internacional para las Migraciones (OIM). 2018. “Institutional Framework for Addressing Gender-Based Violence in Crises.” Ginebra, Suiza: OIM.
<https://publications.iom.int/books/institutional-framework-addressing-gender-based-violence-crises>.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). 2019. “Caring for Women Subjected to Violence: A WHO Curriculum for Training Health-Care Providers.” Ginebra, Suiza: OMS.
<https://apps.who.int/iris/handle/10665/330084>.
- ——. 2017. “Strengthening Health Systems to Respond to Women Subjected to Intimate Partner Violence or Sexual Violence: A Manual for Health Managers.” Ginebra, Suiza: OMS.
<https://apps.who.int/iris/handle/10665/259489>.
- ——. 2013. “Health Care for Women Subjected to Intimate Partner Violence or Sexual Violence: A Clinical Handbook.” Ginebra, Suiza: OMS.
<https://apps.who.int/iris/handle/10665/136101>.

Elemento de proceso N.º 4 Coordinación y colaboración

¿Qué son la coordinación y la colaboración?

La coordinación y la colaboración son formas distintas de trabajar en un tema similar y ambas son fundamentales para la programación en materia de VBG. La coordinación alude al intercambio de información y conocimientos entre organizaciones o instituciones que trabajan en el mismo tema, en este caso la VBG, para garantizar que el financiamiento y la programación sean complementarios y no se dupliquen esfuerzos. La coordinación puede y debe darse entre todos los que trabajan en el mismo espacio geográfico, independientemente de la fuente de financiamiento o el enfoque. Los datos indican que la coordinación multisectorial entre los gobiernos, los financiadores internacionales, la sociedad civil y los movimientos de mujeres puede contribuir a disminuir la prevalencia de la VBG con el paso del tiempo (Ellsberg *et al.* 2020).

En las normas mínimas del IASC para la programación en materia de VBG en situaciones de emergencia se identifican los objetivos principales de la coordinación de esfuerzos para abordar la VBG como se indica a continuación:

- Promover una atención adecuada a la prevención de la VBG en todos los sectores y actores
- Garantizar que los servicios accesibles, seguros y de alta calidad sean prioritarios y estén disponibles para las personas supervivientes a través de la planificación estratégica
- Armonizar los esfuerzos para abordar la VBG y sincronizar el financiamiento para apoyar la programación en materia de VBG (Fondo de Población de las Naciones Unidas 2019)

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

La colaboración se produce cuando dos o más organizaciones trabajan conjuntamente para alcanzar los objetivos acordados mediante una estrategia compartida. Se trata de un enfoque deliberado que maximiza los recursos, amplía el alcance y se adapta a las funciones y los puntos fuertes de las distintas organizaciones. La colaboración es más eficaz cuando las organizaciones e instituciones implicadas comparten los mismos valores y principios. En el caso de la programación en materia de VBG, deben incluirse los principios centrales de la sección 2.0. Principios centrales: La colaboración suele implicar el financiamiento de una sola fuente.

¿Por qué son importantes la coordinación y la colaboración para las organizaciones que ejecutan o supervisan programas en materia de VBG?

Trabajar con los actores locales es esencial para obtener resultados sostenibles y es un aspecto clave del enfoque de la USAID para el desarrollo dirigido localmente (USAID s.f.). La coordinación y la colaboración pueden generar aprendizajes, crear credibilidad, promover una acción rápida y maximizar el impacto de los programas y las políticas (Iniciativa de Investigación sobre la Violencia Sexual 2020). La coordinación del financiamiento, la planificación y la ejecución de los programas relacionados con la VBG entre los organismos del Gobierno de los Estados Unidos (USG), los socios del gobierno nacional, las organizaciones internacionales, las ONG, otros financiadores y los ejecutores locales pueden adoptar diversas formas. Por ejemplo, en algunos países, los financiadores crean grupos ad hoc para coordinar la comunicación y la planificación de los programas contra la VBG con el fin de cubrir las lagunas y garantizar la inversión estratégica de los recursos. A veces, las ONG colaboran con los gobiernos nacionales y locales en grupos de trabajo técnicos para resolver los problemas de implementación.

Además, un enfoque multisectorial es esencial para la programación en materia de VBG, porque ningún sector puede abordar plenamente la prevención y la respuesta a la VBG por sí solo. Para reducir de forma sostenible y a largo plazo las diversas formas de violencia, es necesaria la colaboración en intervenciones de varios componentes y abordar múltiples causas de la VBG (Horn 2020, Ellsberg *et al.* 2020). Los recursos para orientar el trabajo sobre la VBG en entornos humanitarios ofrecen una valiosa orientación sobre cómo coordinar la prevención, la mitigación y la respuesta a la VBG en todos los sectores, lo que incluye los siguientes puntos:

- Incluir a los actores multisectoriales de las comunidades, las instituciones gubernamentales, los actores de las Naciones Unidas (ONU), las ONG internacionales y locales, la sociedad civil y los movimientos de mujeres en los grupos de trabajo centrados en la VBG a nivel nacional, regional y local.
- Facilitar la comunicación entre todas las instituciones coordinadoras; puede ser necesario que una agencia u organización líder se encargue de agilizar la gestión de la información y la comunicación entre todos los socios.
- Una vez identificadas las lagunas en la programación en el ámbito de la VBG, los agentes multisectoriales pueden establecer prioridades e identificar funciones para orientar una respuesta coordinada.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

- Desarrollar planes de acción que establezcan puntos de referencia, plazos, objetivos y planes para el seguimiento de los progresos realistas y que sean comunes a todas las organizaciones coordinadoras (Gender-Based Violence Area of Responsibility 2019, Fondo de Población de las Naciones Unidas e East European Institute for Reproductive Health 2015).

Posibles socios para la colaboración

Socios nacionales y locales de la sociedad civil

Los socios nacionales y locales, en particular los movimientos locales de mujeres y otros grupos de la sociedad civil que trabajan para promover la equidad de género y los derechos humanos, son fundamentales para lograr un impacto a largo plazo. Su proximidad a las comunidades y su conocimiento de las dinámicas locales les permiten elaborar estrategias y aprovechar oportunidades que no están al alcance de las ONG internacionales (ONGI) y otras partes interesadas (Levine 2020). Las asociaciones con ONG nacionales y locales ofrecen una oportunidad única de crear impacto si se manejan de manera adecuada.

Organizaciones no gubernamentales internacionales

Las ONGI suelen obtener contratos y acuerdos de cooperación para trabajar en el ámbito de la VBG. Pueden aportar importantes recursos y conocimientos, incluido el trabajo centrado en el escalamiento de la programación. Sin embargo, es importante que los financiadores responsabilicen a las ONGI de la creación de relaciones sólidas con las organizaciones y comunidades locales, por ejemplo a través de los siguientes mecanismos (COFEM 2021):

- Disuadir a los socios de las ONGI de adoptar un comportamiento “extractivo” (es decir, acciones que utilizan el capital intelectual o el trabajo de los grupos locales sin proporcionarles un crédito o una compensación consecuentes). Por ejemplo, si un socio de una ONGI utiliza planes de estudio u otros contenidos desarrollados por organizaciones locales, asegúrese de que les dé crédito y les pague a esas organizaciones por su trabajo.
- Animar al personal de las ONGI a compartir el poder con los socios locales y promover la visibilidad de estos.
- Garantizar que una parte importante de los fondos recibidos por las ONGI se otorgue a grupos locales.

De un vistazo: Consejos útiles para colaborar con las ONG locales

El personal de la USAID puede aplicar las siguientes estrategias cuando se relaciona con las ONG locales:

- Comprender y reconocer las diferencias de poder que existen entre las distintas ONG y entre los socios ejecutores y las ONG.
- Crear asociaciones estables a largo plazo, siempre que sea posible.
- Desarrollar la capacidad de las ONG locales para captar y gestionar los fondos y cumplir los requisitos de información de la USAID.
- Apoyar a las ONG locales para que establezcan sus propias agendas y desarrollen soluciones.
- Ampliar las relaciones más allá de las asociaciones de financiamiento.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

Socios del sector privado

Todas las empresas del sector privado se ven afectadas por la VBG y pueden ser socios valiosos. El proyecto HERespect señala las siguientes razones por las que los programas en materia de VBG deberían colaborar con el sector privado para implementar la programación:

- Las empresas pueden aportar activos financieros, desarrollo de habilidades y otros incentivos a los programas de empoderamiento de las mujeres y en materia de VBG.
- El sector privado está bien posicionado para ofrecer capacitación y empleo a las personas supervivientes. Esto puede promover la independencia económica y permitir a las personas supervivientes dejar a sus parejas, situaciones familiares y trabajos que les causan VBG.
- La asociación con las empresas crea oportunidades para cubrir un grupo más amplio de mujeres, especialmente las que se encuentran en zonas más remotas y que de otro modo no estarían incluidas. También crea oportunidades para un escalamiento más amplio.
- Los programas en materia de VBG en el lugar de trabajo pueden influir en la sensibilización y el crecimiento de la comunidad en general (Pino *et al.* 2020).

Además, los proveedores de servicios de salud del sector privado podrían apoyar a los clientes y clientas que revelan experiencias de VBG, pero estos proveedores necesitan capacitación y ayuda para comprender su papel y cómo encajan en las redes de remisión (Hastings *et al.* 2021). Pueden contratarse empresas privadas que trabajen en proyectos de infraestructura para conocer las formas en que podrían diseñar o construir ciudades, escuelas, parques y otras estructuras o espacios para reducir el riesgo de VBG en los espacios públicos.

La [Private-Sector Engagement Policy](#) (Política de compromiso del sector privado) de la USAID incluye información sobre la mitigación de riesgos, aunque no es específica a la VBG.

Herramientas y recursos

- Gender-Based Violence Area of Responsibility. 2019. *Handbook for Coordinating Gender-Based Violence Interventions in Emergencies*.
https://www.un.org/sexualviolenceinconflict/wp-content/uploads/2019/06/report/handbook-for-coordinating-gender-based-violence-interventions-in-emergencies/Handbook_for_Coordinating_GBV_in_Emergencies_fin.01.pdf.
- USAID. s.f. "Private-Sector Engagement Policy." Washington, D.C.: USAID.
https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1865/usaid_psepolicy_final.pdf.
- ———. s.f. "What Is Locally Led Development?" Washington, D.C.: USAID.
https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/What_is_Locally_Led_Development_Fact_Sheet.pdf.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

Elemento de proceso N.º 5 Toma de decisiones iterativa y reactiva

¿Qué es la toma de decisiones iterativa y reactiva?

En consonancia con el enfoque [Collaborating, Learning and Adapting approach](#) (Colaboración, Aprendizaje y Adaptación) de la USAID, la toma de decisiones iterativa y receptiva significa utilizar “una sólida base de evidencias y adaptarse iterativamente para seguir siendo relevante a lo largo de la implementación.” Después de utilizar la base de evidencias en el diseño y la ejecución del programa en materia de VBG, el personal de la USAID y los socios ejecutores deben aplicar el aprendizaje basado en la práctica, supervisar y evaluar la programación de forma continua y adaptar la programación en el ámbito de la VBG según sea necesario.

De un vistazo: Pasos en la toma de decisiones iterativa y reactiva

La toma de decisiones iterativa y reactiva implica los siguientes pasos:

1. Utilizar la base de evidencias
2. Aplicar los conocimientos basados en la práctica
3. Realizar el monitoreo y la evaluación
4. Adaptarse en función de las necesidades

Utilizar la base de evidencias

En la medida de lo posible, los socios ejecutores deben diseñar e implementar la programación en materia de VBG aprovechando las intervenciones existentes, basadas en evidencias, que han demostrado ser eficaces o que muestran resultados prometedores (Gevers y Dartnall 2015, The Prevention Collaborative 2019). Los socios también pueden aplicar enfoques innovadores que se adhieran a los principios centrales de la programación en materia de VBG (sección 2.0. Principios centrales) e incluyen el monitoreo y la evaluación (M&E) antes de su escalamiento. En las secciones de este documento sobre los elementos del proceso de planificación y diseño estratégicos y de escalamiento y sostenibilidad, así como la sección 3.0. Elementos de programa se abordan las últimas evidencias y cómo contextualizar la programación.

Además, los socios de ejecución pueden necesitar investigar las normas sociales que están detrás de la violencia, los tipos y la prevalencia de VBG, identificar quiénes son las personas más afectadas y adaptar o contextualizar las intervenciones.

Aplicar los conocimientos basados en la práctica

Los conocimientos basados en la práctica consisten en los conocimientos colectivos de quienes diseñan y aplican los programas en materia de VBG. El personal de la USAID debería animar a los socios ejecutores a aplicar las siguientes dos prácticas iterativas a lo largo de la ejecución del programa:

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

- **Aprender a través de la reflexión:** Para ello es necesario plantear preguntas como: “¿Qué sabemos ahora sobre la labor de prevención y respuesta a la VBG en nuestro entorno o comunidad que no sabíamos antes? ¿Qué se ha confirmado sobre el trabajo de prevención y respuesta a la VBG en nuestro entorno o comunidad que otros también experimentaron?” (Our Watch 2017).
- **Compartir el aprendizaje:** Se insta a los actores a relacionarse con otras personas que estén implementando programas en materia de VBG a través de comunidades de práctica, conferencias u otros foros para compartir las lecciones aprendidas (Our Watch 2017).

Realizar el monitoreo y la evaluación

El M&E es otro aspecto fundamental de la toma de decisiones iterativa y receptiva. El M&E en la programación en materia de VBG se utilizan para medir los avances hacia los resultados específicos establecidos en la TOC del proyecto y para supervisar las reacciones negativas u otros resultados imprevistos.

El [Toolkit for Monitoring and Evaluating Gender-Based Violence Interventions along the Relief to Development Continuum](#) (Kit de herramientas para evaluar las intervenciones contra la violencia basada en el género en el continuo de desarrollo) de la USAID y la próxima guía de implementación de CARE-GBV para el conjunto de herramientas brindan orientación sobre distintos enfoques para llevar a cabo el M&E de los programas en materia de VBG. En ellos también se describen los principios rectores para la seguridad y la ética relacionados con el trabajo con las personas supervivientes de la VBG (USAID 2014, CARE-GBV 2022b). Las recomendaciones incluyen la participación de un especialista en VBG y de las comunidades en los procesos de M&E para reforzar un enfoque de M&E centrado en las personas supervivientes.

El desarrollo de un plan de M&E incluye la finalización de un modelo lógico — también llamado marco lógico — que se basa en la TOC (véase la sección 4.0. Elementos de proceso: Planificación estratégica y toma de decisiones). Un modelo lógico muestra cómo los insumos (recursos y actividades del programa) conducen a productos específicos (por ejemplo, el número de personas a las que se llega, el número de sesiones de capacitación) y a resultados (por ejemplo, cambios en los conocimientos, las actitudes y los comportamientos) que el proyecto pretende alcanzar. También ofrece indicadores sobre cómo se medirá el éxito.

El M&E de los programas en materia de VBG deben utilizar resultados y medidas que sustenten los principios y las estrategias de un enfoque centrado en las personas supervivientes (CARE-GBV 2022b).

Algunos ejemplos ilustrativos de resultados centrados en las personas supervivientes son:

- Aumento de la percepción de seguridad entre las mujeres y las niñas y otras personas en riesgo de sufrir VBG en la población objetivo, como se haya demostrado desde la línea de base hasta la línea final del proyecto.
- Aumento del porcentaje de miembros de la población objetivo que creen que ninguna forma de VBG es aceptable.
- Aumento del porcentaje de supervivientes de la VBG que pueden acceder a servicios de apoyo.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

- Aumento del porcentaje de centros de salud que cuentan con proveedores de atención de la salud que pueden remitir a los pacientes a servicios de VBG con un enfoque centrado en las personas supervivientes.
- Aumento del número o del porcentaje de fuentes de apoyo informales y formales basadas en la comunidad que emplean enfoques centrados en las personas supervivientes.
- Aumento del número o del porcentaje de personas que creen que el poder debe compartirse equitativamente entre hombres, mujeres y otras personas en las familias, comunidades e instituciones.

Si un programa aspira lograr el resultado de “aumentar el porcentaje de personas supervivientes de la VBG que pueden acceder a los servicios de apoyo,” un indicador centrado en las personas supervivientes podría ser “porcentaje de miembros de la comunidad que pueden decir cómo ellos, o un amigo, accederían a los servicios si los necesitaran.” Esto se contrapone a un indicador que mide el número de personas que realmente presentan denuncias en la policía. El uso de la medida “número de personas que presentan denuncias en la policía” no está centrado en las personas supervivientes, porque podría instar a un proveedor de servicios a presionar a las mujeres para que denuncien, de modo que la organización pueda parecer exitosa ante un financiador.

Busque los indicadores existentes antes de crear los suyos propios. Los indicadores estándar o los que hayan tenido éxito en otros proyectos similares deben utilizarse cuando existan y sean adecuados. Actualmente hay dos indicadores estándar de ayuda exterior de la USAID que se relacionan explícitamente con la VBG ([USAID 2018](#)):

- **GNDR-5:** Número de instrumentos jurídicos redactados, propuestos o adoptados con la ayuda del Gobierno de los EE.UU. diseñados para mejorar la prevención o la respuesta a la violencia sexual y de género a nivel nacional o subnacional
- **GNDR-6:** Número de personas a las que llega una intervención financiada por el Gobierno de los Estados Unidos que presta servicios relacionados con la VBG (por ej., asesoría en salud, jurídica, psicosocial, sobre refugios, líneas directas de ayuda, etc.)

Otros indicadores de GNDR abordan la igualdad de género y la capacitación de las mujeres, así como la mujer, la paz y la seguridad:

- **GNDR-1:** Número de instrumentos jurídicos redactados, propuestos o adoptados con la ayuda del Gobierno de EE.UU. diseñados para promover la igualdad de género o la no discriminación contra las mujeres o las niñas a nivel nacional o subnacional
- **GNDR-2:** Porcentaje de mujeres que participan en programas asistidos por el USG diseñados para aumentar el acceso a recursos económicos productivos (activos, créditos, ingresos o empleo)
- **GNDR-4:** Porcentaje de participantes que declaran estar más de acuerdo con el concepto de que los hombres y las mujeres deben tener el mismo acceso a los recursos y a las oportunidades sociales, económicas y políticas
- **GNDR-8:** Número de personas capacitadas con la ayuda del USG para promover resultados congruentes con la igualdad de género o el empoderamiento de la mujer a través de sus funciones en instituciones u organizaciones del sector público o privado

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

- **GNDR-9:** Número de actividades de capacitación y de creación de capacidades llevadas a cabo con la ayuda del USG que están diseñadas para promover la participación de las mujeres o la integración de las perspectivas de género en las instituciones o actividades del sector de la seguridad
- **GNDR-10:** Número de mujeres locales que participan en un papel o cargo sustantivo en un proceso de consolidación de la paz apoyado con la ayuda del USG

Los indicadores personalizados para los programas que abordan el CEFMU, la A/MGF y la programación en materia de VBG específica del sector están disponibles en Herramientas y recursos en esta sección.

El M&E de los programas en materia de VBG debe incorporar las siguientes recomendaciones:

- Utilizar procedimientos de recopilación de datos que garanticen la seguridad y la confidencialidad de los participantes (USAID 2014).
- Asegurarse de que no se les dé prioridad a las pruebas cuantitativas con respecto a las cualitativas, como los testimonios de las personas supervivientes sobre sus experiencias en relación con el programa.
- Recopilar y desglosar los datos para hacer un seguimiento de los resultados del proyecto por sexo y/o identidad de género con el fin de cumplir con los requisitos mínimos de todas las actividades financiadas por la USAID (USAID 2021b). Además, cuando sea seguro hacerlo, recopile y desglose los datos por edad, condición de minoría, nivel de capacidad y toda otra información demográfica clave relacionada con su población o poblaciones prioritarias, como el origen étnico, la religión, la afiliación política, la ubicación, el idioma principal, los ingresos y el entorno urbano/rural, así como el momento de las actividades y el tipo de VBG, según sea pertinente para actividades de que trate (USAID 2014, 46).
- Monitorear las reacciones de la comunidad a la programación mediante mecanismos de respuesta y retroalimentación.
- Evaluar el impacto una vez finalizado el proyecto con la finalidad de dar el tiempo necesario para transformar las normas sociales y culturales que están detrás de la VBG. En la mayoría de las intervenciones solo se supervisan los resultados durante e inmediatamente después del proyecto (Irish Joint Consortium on Gender-Based Violence s.f.).
- Evaluar si la metodología de M&E aplicada ayuda a establecer un aumento real de la VBG frente al aumento de la sensibilización y la denuncia de la VBG por parte de los participantes en el programa (Irish Joint Consortium on Gender-Based Violence s.f.).
- Prestar atención a cómo las decisiones tomadas durante la evaluación pueden afectar los resultados. La evaluación del mismo programa en materia de VBG podría producir resultados distintos según las herramientas de medición que se utilicen y las decisiones de codificación: por ejemplo, la medición de la incidencia de la violencia frente a la gravedad de la violencia en curso refleja distintos aspectos del impacto del programa (Heise 2018).
- Al considerar los procesos que condujeron al cambio, reconozca qué factores externos pueden haber desempeñado un papel en los cambios logrados.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

Adaptar la programación según las necesidades

El último aspecto — y posiblemente el más importante — de la toma de decisiones iterativa y reactiva es la aplicación de lo aprendido a lo largo del camino. Durante todo el proyecto, los socios ejecutores deben revisar los resultados de la M&E y su TOC. Deben utilizar lo que han aprendido para adaptar el diseño o la ejecución del programa, según proceda, para mejorar los procesos, los resultados y los efectos.

¿Por qué es importante la toma de decisiones iterativa y receptiva para las organizaciones que implementan o supervisan programas en materia de VBG?

El aprendizaje y la adaptación a lo largo de todo el ciclo del programa son fundamentales para aplicar una programación eficaz en materia de VBG y promover una cultura organizativa transformadora. Se espera que los programas de desarrollo muestren resultados positivos, lo que debería incluir el aprendizaje y la reflexión sobre lo que no funciona de manera que inspire el crecimiento y el cambio.

Herramientas y recursos

- Bloom S, J Levy, N Karim, L Stefanik, M Kincaid, D Bartel, *et al.* 2014. “Guidance for Gender Based Violence (GBV) Monitoring and Mitigation within Non-GBV Focused Sectoral Programming.” CARE USA. https://www.care.org/wp-content/uploads/2020/10/CARE-GBV-ME-Guidance_0.pdf.
- Byom K, M Ingram, A Oakley, y L Serpe. 2020. “Adaptive Management: A Practical Guide to Mitigating Uncertainty and Advancing Evidence-Based Programming.” Washington, D.C.: Pact. https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/pact_adaptive_management_guide_mar_2021.pdf.
- CARE-GBV. 2022. “Custom Indicators: Addressing Child, Early, and Forced Marriage and Early Unions.” Washington, D.C.: USAID. https://makingcents.com/wp-content/uploads/2022/04/CARE-GBV_CEFM_Custom_Indicators_Final_508c.pdf.
- ——. 2022 (de próxima aparición). “Custom Indicators: Ending Female Genital Mutilation/Cutting.” Washington, D.C.: USAID.
- The Prevention Collaborative. 2019. *Elevating Practice-Based Knowledge to Improve Prevention Programming: A Prevention Collaborative Paper*. https://prevention-collaborative.org/wp-content/uploads/2021/08/Prevention_collaborative_2019_Elevating_PBK.pdf.
- Sexual Violence Research Initiative. *Resources*. <https://www.svri.org/documents/our-resources>.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

- USAID. 2014. “Toolkit for Monitoring and Evaluating Gender-Based Violence Interventions along the Relief to Development Continuum. *Section 4.*” Washington, D.C.: USAID. <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/2151/Section%204%20%28FINAL%20MAY%209%29.pdf>.
- USAID Learning Lab. s.f. *Understanding CLA. CLA Toolkit*. Consultado el 6 de abril de 2022. Disponible en: <https://usaidlearninglab.org/qrg/understanding-cla-0>.

Elemento de proceso N.º 6 Escalamiento y sostenibilidad

¿Qué son el escalamiento y la sostenibilidad?

El escalamiento y la sostenibilidad son fundamentales para maximizar los efectos de los programas que tienen por objeto erradicar la VBG. Los datos existentes indican que los programas contra la VBG pueden escalar adecuadamente y que su impacto puede mantenerse con el paso del tiempo; sin embargo, es necesario investigar más sobre el escalamiento y la sostenibilidad (Gillespie *et al.* 2018). El personal de la USAID puede ser decisivo para ayudar a los socios ejecutores a evaluar las oportunidades de escalar y crear sostenibilidad para los programas en materia de VBG.

El escalamiento consiste en “tomar proyectos, programas o políticas exitosos y ampliarlos, adaptarlos y sostenerlos de

diferentes maneras a lo largo del tiempo para lograr un mayor impacto en el desarrollo” (Instituto Brookings 2007, USAID 2015). Los cuatro tipos de escalamiento se describen en el recuadro 4.4.

La evaluación del potencial de escalamiento debe basarse, en parte, en la solidez de las instituciones que apoyan la programación en materia de VBG. Esto incluye el grado de voluntad política en los niveles de gobierno nacional, regional y local, así como la experiencia y la coordinación de las organizaciones comunitarias, las ONG y las organizaciones internacionales. Para que el escalamiento tenga éxito es necesario asignar el tiempo y el financiamiento adecuados, formar y orientar suficientemente al personal y a los voluntarios, y mantener la fidelidad al diseño original del programa, los principios centrales y la teoría del cambio. Es importante colaborar con los diseñadores originales del programa

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

Sección 4.0. Elementos de proceso

Recuadro 4.4. Tipos de escalamiento

Escalamiento horizontal: Aumentar el número de proyectos (llegar a más personas a través de múltiples proyectos)

Escalamiento vertical: Aumentar el tamaño del proyecto (llegar a más personas a través de un proyecto)

Escalamiento funcional: Aumentar el número de sectores que participan en el programa

Difusión espontánea: Llegar a más personas a medida que las ideas, las actividades y las normas sociales se difunden de forma natural y espontánea a los demás

(Prevention Collaborative s.f.)

para comprender los matices del diseño del programa (CUSP 2017). La apropiación por parte de la comunidad y una comunidad de práctica local pueden garantizar que los programas escalados sigan adaptándose a las necesidades y normas específicas de la comunidad.

Cuando los programas contra la VBG son sostenibles, significa que cuentan con el financiamiento y el apoyo para continuar más allá de la implementación inicial. En el Fondo Fiduciario de la ONU para Eliminar la Violencia contra la Mujer se describen tres formas de sostenibilidad:

- **Sostenibilidad financiera:** Los proyectos o actividades se mantienen gracias a un financiamiento nuevo o continuado.
- **Sostenibilidad de los resultados mediante mecanismos institucionales:** Las actividades del proyecto se sostienen al integrarse en otros trabajos en curso o en otras instituciones.
- **Sostenibilidad de los resultados del proyecto a través de medios intangibles:** Las actividades del proyecto continúan y el impacto se mantiene debido a que la comunidad se siente totalmente identificada con la metodología y los resultados (Biradavolu *et al.* 2020).

La institucionalización de los resultados de los proyectos, la inversión en redes y la creación de un entorno propicio pueden contribuir a la sostenibilidad más allá de la fase de escalamiento (Biradavolu *et al.* 2020). La asociación con organizaciones locales financiadoras que trabajan para erradicar la VBG facilita la continuación de los esfuerzos una vez finalizado el proyecto (Biradavolu *et al.* 2020). Los programas sostenibles también implican la participación del gobierno mediante la inversión de recursos y el compromiso de todos los ministerios pertinentes (Arnoff *et al.* 2013).

¿Por qué son importantes el escalamiento y la sostenibilidad para las organizaciones que ejecutan o supervisan programas en materia de VBG?

Invertir en el escalamiento y la sostenibilidad de los programas en materia de VBG tiene el potencial de conducir a avances significativos hacia los resultados deseados por la USAID. La programación en materia de VBG ayuda a salvar y mejorar vidas, reduce los costos de la atención de la salud, mejora el rendimiento laboral y escolar y libera recursos en el sistema policial y judicial (Remme M *et al.* 2014, Biradavolu *et al.* 2020).

Herramientas y recursos

- ExpandNet. *Guías de escalamiento*. <https://expandnet.net/tools/>.
- Remme M, C Michaels-Igbokwe, y C Watts. 2014. "What Works to Prevent Violence against Women and Girls? Evidence Review of Approaches to Scale Up VAWG Programming and Assess Intervention Cost-Effectiveness and Value for Money." https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/337939/approaches-to-scaling-up-prog-intervention-vfm-J.pdf.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

- The Community for Understanding Scale Up. 2020. “Building Momentum for Scaling-up Prevention of Gender-Based Violence: The Importance of Norm Change Initiatives at Community Level.” ALIGN. <https://www.alignplatform.org/resources/building-momentum-scaling-prevention-gender-based-violence-importance-norm-change>.
- Fondo de Población de las Naciones Unidas, ESARO, y SVRI. 2016. “Scaling Up Interventions That Work to Prevent Violence against Women in East and Southern Africa: Opportunities, Challenges and Way Forward.” Workshop Report. <http://www.svri.org/sites/default/files/attachments/2016-09-07/UNFPA%20SVRI%20Scaling%20up%20VAW%20Prevention%20Workshop%2014-15%20June%20-%20Report.pdf>.
- USAID. 2015. “Scaling Up Interventions to Prevent and Respond to Gender-Based Violence: An Analytical Report.” Washington, D.C.: USAID. <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1865/Scaling-up-Interventions-to-Prevent-and-Respond-to-GBV.pdf>.
- Organización Mundial de la Salud (OMS) 2017. “Strengthening Health Systems to Respond to Women Subjected to Intimate Partner Violence or Sexual Violence: A Manual for Health Managers. Part 4.” Ginebra, Suiza: OMS. <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/259489/9789241513005-eng.pdf;jsessionid=DF9A14BBAF2178193FDCEE311294E500?sequence=1>.

Preguntas que deben considerarse

	Fase de convocatoria ¿La convocatoria requiere o recomienda a los solicitantes:	Fase de ejecución ¿El programa requiere:
Elemento de proceso N.º 1: Valores, cultura organizativa y liderazgo		
... incluir mecanismos para hacer que el liderazgo sea responsable de actuar de acuerdo con la misión y los valores de la organización y de crear un lugar de trabajo seguro, equitativo y transformador?		
... seguir las normas mínimas de funcionamiento para investigar y abordar la EAS?		

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

	Fase de convocatoria ¿La convocatoria requiere o recomienda a los solicitantes:	Fase de ejecución ¿El programa requiere:
<ul style="list-style-type: none"> • ... cuenta con políticas y prácticas para prevenir y responder al acoso, la discriminación, la explotación o el abuso? • ... cuenta con mecanismos de denuncia anónimos y confidenciales para el personal, los voluntarios y los participantes en el programa? • ... realiza periódicamente cursos de capacitación y actualización sobre sus políticas y mecanismos de salvaguardia? 		
Elemento de proceso N.º 2 Autocuidado y cuidado colectivo		
... presupuestar y aplicar estrategias de autocuidado y cuidado colectivo entre el personal que trabaja en el tema de la VBG (por ej., sesiones informativas, servicios de asesoría, licencias con goce de sueldo, apoyo para el cuidado de los niños, horarios de trabajo flexibles, máxima proporción de personal por clientes atendidos)?		
Elemento de proceso N.º 3 Planificación y diseño estratégicos		
... utilizar un análisis de género y VBG existente o realizar un nuevo análisis de género y VBG para identificar las normas sociales y de género específicas al contexto que impulsan la VBG? ... utilizar los resultados para orientar el diseño de la programación en materia de VBG?		
... incluir una teoría del cambio para el programa que refleje un enfoque socioecológico de la VBG con actividades para incidir en el cambio en múltiples niveles (individual, interpersonal, comunitario, estructural)?		
... identificar o desarrollar una red de remisión de la VBG? ... capacitar a todo el personal en remisiones en contextos de VBG? ... actualizar periódicamente la red de remisiones?		

	Fase de convocatoria ¿La convocatoria requiere o recomienda a los solicitantes:	Fase de ejecución ¿El programa requiere:
... presupuestar para la dotación de personal y la realización de actividades relacionadas con la VBG?		
... proporcionar al personal que lleva a cabo el trabajo contra la VBG una capacitación y un apoyo continuos?		
Elemento de proceso N.º 4 Coordinación y colaboración		
... coordinar con el gobierno local y nacional y otros actores que trabajan en el área de la VBG?		
... aprovechar, en lugar de duplicar, el trabajo en torno a la VBG que realizan otros actores?		
... aplicar un enfoque multisectorial para las actividades relacionadas con la VBG?		
Elemento de proceso N.º 5 Toma de decisiones iterativa y reactiva		
... incorporar las últimas evidencias y prácticas prometedoras para la programación en materia de VBG?		
<p>... demostrar cómo se monitorearán y evaluarán los resultados del proyecto y las consecuencias imprevistas?</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ... recopilar los indicadores estándar y personalizados relacionados con la VBG e informar al respecto? ● ... recopilar datos cualitativos, incluidas las reacciones de la comunidad ante la programación? 		
... utilizar los resultados del M&E para mejorar la programación en materia de VBG?		
Elemento de proceso N.º 6 Escalamiento y sostenibilidad		
... garantizar la fidelidad al diseño original del proyecto y su adecuada contextualización?		
... demostrar la voluntad política existente para apoyar el escalamiento? ... o planificar para crear voluntad política?		

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

	Fase de convocatoria ¿La convocatoria requiere o recomienda a los solicitantes:	Fase de ejecución ¿El programa requiere:
... promover la apropiación del diseño, la ejecución y los resultados del proyecto por la comunidad y las redes locales de organizaciones que trabajan en el ámbito de la VBG?		

RECONOCIMIENTOS

CARE-GBV desea agradecer a las numerosas personas que han contribuido a la conceptualización y al desarrollo de este documento de orientación. Los *Elementos fundacionales* se basan en las orientaciones existentes para abordar la VBG en contextos humanitarios y para prevenir la violencia contra las mujeres y las niñas, así como en la riqueza de conocimientos del Grupo de Asesoría Técnica de los *Elementos fundacionales* y de los revisores de la USAID. Para ver la lista de personas específicas que han contribuido, consulte la descripción general de los *Elementos fundacionales*.

CITA SUGERIDA

CARE-GBV 2022. “Elementos de proceso” En *Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo*. Washington, D.C.: USAID.

REFERENCIAS

Arnoff E, L Hill, SS Bloom, y S Maman. 2013. “The Women’s Justice and Empowerment Initiative: Lessons Learned and Implications for Gender-Based Violence Programming in Sub-Saharan Africa.” Chapel Hill, NC: MEASURE Evaluation. <https://measureevaluation.org/resources/publications/tr-13-95.html>.

Biradavolu M, R Viswanathan, y L Bochey. 2020. “What Can We Learn from Evaluations of Projects Funded by the UN Trust Fund to End Violence against Women? A Meta-Analysis of UNTF Grantees between 2015 and 2019.” Nueva York, NY: ONU Mujeres. <https://untf.unwomen.org/en/news-and-events/stories/2020/10/what-can-we-learn-from-evaluations-of-projects-funded-by-the-un-trust-fund>.

Bond. “Good Governance for Safeguarding: A Guide for UK NGO Boards.” Londres, UK: Bond, Society Building. <https://www.bond.org.uk/resources/safeguarding-governance-guide>.

Instituto Brookings. 2007. *Scaling Up: A Path to Effective Development*. Consultado el 27 de junio de 2022. https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/200710_scaling_up_linn.pdf.

CARE-GBV. 2022a. “Theory of Change: Addressing Child, Early, and Forced Marriage and Early Unions.” Washington, D.C.: USAID. https://makingcents.com/wp-content/uploads/2022/04/USAID_CEFM_Theory-of-Change_Final_508c.pdf.

———. 2022b (de próxima aparición). “CARE-GBV Monitoring, Evaluation, and Learning Implementation Guide.” Washington, D.C.: USAID.

———. 2022c. “How to Embed Self- and Collective Care in Organizations Addressing Gender-Based Violence [No. 5 in a Series].” Washington, D.C.: USAID. https://makingcents.com/wp-content/uploads/2022/04/CARE-GBV_05_Self_Collective_Care-v9-508c.pdf.

———. 2021. “How to Identify and Advance Equitable Social Norms.” Washington, D.C.: USAID. https://makingcents.com/wp-content/uploads/2020/11/CARE-GBV-01-How-to-note-Social-Norms_508-compliant.pdf.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

- Chen C, y P Gorski. 2015. "Burnout in Social Justice and Human Rights Activities: Symptoms, Causes and Implications." *Journal of Human Rights Practice*; 7(3):366–90.
<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.731.9780&rep=rep1&type=pdf>.
- Coalition of Feminists for Social Change (COFEM). 2021. "Applying a Feminist Lens to Grantmaking for Addressing Violence against Women and Girls: Funding for Transformative Change." [Guide-to-Grantmaking_19.10.21.pdf \(cofemsocialchange.org\)](#).
- Community for Understanding Scale up (CUSP). 2017. "On the Cusp of Change: Effective Scaling of Social Norms Programming for Gender Equality." https://raisingvoices.org/wp-content/uploads/2013/02/CUSP.SVRIpaper.Final_6sept2017.forWeb.pdf.
- Ellsberg M, W Ugarte, J Ovince, A Blackwell, y M Quintanilla. 2020. "Long-Term Change in the Prevalence of Intimate Partner Violence: A 20-Year Follow-Up Study In León, Nicaragua, 1995–2016." *BMJ Glob Health*; 5(4):e002339. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32377407/>.
- Gardsbane D, y A Atem. 2019. "USAID/South Sudan Gender-Based Violence Prevention and Response Roadmap." Banyan Global. <https://banyanglobal.com/wp-content/uploads/2020/01/USAID-South-Sudan-Gender-based-Violence-Prevention-and-Response-Roadmap.pdf>.
- Gender-Based Violence Area of Responsibility. 2019. *Handbook for Coordinating Gender-Based Violence Interventions in Emergencies*. Consultado el 27 de junio de 2022.
[https://www.un.org/sexualviolenceinconflict/wp-content/uploads/2019/06/report/handbook-for-coordinating-gender-based-violence-interventions-in-emergencies/Handbook for Coordinating GBV in Emergencies fin.01.pdf](https://www.un.org/sexualviolenceinconflict/wp-content/uploads/2019/06/report/handbook-for-coordinating-gender-based-violence-interventions-in-emergencies/Handbook%20for%20Coordinating%20GBV%20in%20Emergencies%20fin.01.pdf).
- Gevers A, y E Dartnall. "Violence Prevention Programme. Consideration for Selection and Implementation." *South African Crime Quarterly*; 51:53–55. https://prevention-collaborative.org/wp-content/uploads/2021/08/Gevers_Dartnall_2015_Considerations_for_Selection_Adaptation-1.pdf.
- Gillespie D, G Gillespie, y M Melching. 2018. "Social Norms Change at Scale: Insights from Tostan. CUSP 2018 Case Study Collection, Case No. 5, Community for Understanding Scale Up." <https://www.childrenandaids.org/sites/default/files/2020-01/Social%20Norms%20Change%20at%20Scale-CUSP%27s%20Collective%20Insights.pdf>.
- Hastings MB, AK Eckman, L Rosapep, y M Sorum. 2021. "Private Health Sector Engagement in Gender-Based Violence Service Delivery: Lessons from Tanzania." Nueva York, NY: Sustaining Health Outcomes through the Private Sector (SHOPS Plus). <https://shopsplusproject.org/resource-center/private-health-sector-engagement-gender-based-violence-service-delivery-lessons>.
- Heise L. "Exploring IPV Outcome Measures" (Presentation, Sexual Violence Research Initiative Conference, Cape Town, South Africa, 2018).
<https://www.svri.org/forums/forum2019/Presentations/Exploring%20IPV%20outcome%20measures%20Heise.pdf>.
- Horn J. 2020. "Decolonising Emotional Well-Being and Mental Health in Development: African Feminist Innovations." *Gender & Development*; 28(1):85–98.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13552074.2020.1717177>.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

- Comité Permanente entre Organismos (IASC). 2012. *Minimum Operating Standards: Protection from Sexual Exploitation and Abuse by Own Personnel*. Consultado el 27 de junio de 2022. <https://interagencystandingcommittee.org/iasc-task-team-accountability-affected-populations-and-protection-sexual-exploitation-and-abuse/minimum-operating-standards-mos-psea>.
- InterAction. s.f. *Introduction to Organizational Prevention of Sexual Harassment, Exploitation & Abuse*. Consultado el 27 de junio de 2022. <https://www.interaction.org/resource-library/introduction-to-organizational-prevention-of-sexual-harassment-exploitation-and-abuse/>.
- Consorcio Conjunto Irlandés sobre la Violencia de Género. s.f. *Learning Brief on Measuring Change: Learning from Monitoring & Evaluation of GBV Campaigns, Programmes and Projects, N.º 8 en una serie*. Consultado el 27 de junio de 2022. <https://www.gbv.ie/wp-content/uploads/2019/08/LB-8-ME-of-GBV-Campaigns-Programmes-and-Projects.pdf>.
- Jewkes R, S Willan, L Heise, L Washington, N Shai, A Kerr-Wilson, *et al.* 2020. “Effective Design and Implementation Elements in Interventions to Prevent Violence against Women and Girls. What Works to Prevent Violence against Women and Girls?” Pretoria, Sudáfrica: South African Medical Research Council. <https://www.whatworks.co.za/documents/publications/373-intervention-report19-02-20/file>.
- Levine R. 2020. *How Funders Can Help Reimagine the Relationship between International NGOs and Local Partners*. The Center for Effective Philanthropy; Feb 6. Consultado el 6 de abril de 2022. <https://cep.org/how-funders-can-help-reimagine-the-relationship-between-international-ngos-and-local-partners/>.
- Michau L, J Horn, A Bank, M Dutt, y C Zimmerman. 2015. “Prevention of Violence against Women and Girls: Lessons from Practice.” *Lancet*. Apr 2015; 385(9978):1672–84.
- Our Watch. 2017. *Putting the Prevention of Violence against Women into Practice: How to Change the Story*. Consultado el 27 de junio de 2022. <https://media-cdn.ourwatch.org.au/wp-content/uploads/sites/2/2019/11/07042017/Putting-prevention-into-practice-AA-web.pdf>.
- Pérez-Tarrés A, L Cantera-Espinosa, J Pereira-da-Silva. 2018. “Health and Self-Care of Professionals Working against Gender-Based Violence: An Analysis Based on the Grounded Theory.” *Salud Mental*. Oct 2018; 41(5):213–222. doi: <https://doi.org/10.17711/SM.0185-3325.2018.032>.
- Pino A, E Dartnall, L Shields, F Guevara, T Duma, T Lawrence, *et al.* 2020. “Knowledge Exchange: Engaging the Private Sector to Prevent and Address Violence against Women.” Pretoria, Sudáfrica: Instituto de Investigación sobre la Violencia Sexual (SVRI). https://herproject.org/files/curriculum/SVRI_Knowledge_Exchange_Engaging_the_Private_Sector_VAW-min.pdf.
- Prevent GBV Africa. s.f. “Self and Collective Care.” Kampala, Uganda. <https://preventgbvafrica.org/wp-content/uploads/2019/01/Self-and-Collective-Care.pdf>.
- Prevention+. s.f. *Key Takeaways/Lessons Learned from Prevention+*. Consultado el 27 de junio de 2022. <https://promundoglobal.org/wp-content/uploads/2020/12/21122020-PreventionPlus-Key-Learnings.pdf>.
- Prevention Collaborative. s.f. *Guide to Programming: Designing for Scale*. Consultado el 27 de junio de 2022. https://prevention-collaborative.org/guide-programming/designing-for-scale/?cat_id=18&scat_id=87.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

- Raising Voices. 2015. "Creating an Organizational Culture for Social Justice Activism" No. 1 in a series. Kampala, Uganda: Raising Voices. <https://raisingvoices.org/wp-content/uploads/2015/09/LP1.OrgCulture.FINALredesign.dec2015.pdf>.
- Raising Voices, Sexual Violence Research Initiative (SVRI). 2020. "Learning Together – A Guide for Feminist Practice in Violence against Women and Girls Research Collaborations." Pretoria, Sudáfrica: SVRI. <https://www.svri.org/learning-together-guide>.
- Remme M, C Michaels-Igbokwe, y C Watts. 2014. "Approaches to Assess Value for Money and Scale Up of Violence against Women and Girls Prevention: A Summary of the Evidence." Pretoria, Sudáfrica: Consejo de Investigación Médica. <https://www.gov.uk/research-for-development-outputs/approaches-to-assess-value-for-money-and-scale-up-of-violence-against-women-and-girls-prevention-a-summary-of-the-evidence>.
- Iniciativa de Investigación sobre la Violencia Sexual (SVRI). 2015. "Guidelines for the Prevention and Management of Vicarious Trauma among Researchers of Sexual and Intimate Partner Violence." Pretoria, Sudáfrica: SVRI. <https://www.svri.org/sites/default/files/attachments/2016-06-02/SVRIVTguidelines.pdf>.
- The Prevention Collaborative. 2019. "Elevating Practice-Based Knowledge to Improve Prevention Programming: A Prevention Collaborative Paper." https://prevention-collaborative.org/wp-content/uploads/2021/08/Prevention_collaborative_2019_Elevating_PBK.pdf.
- Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). 2019. *The Inter-Agency Minimum Standards for Gender-Based Violence in Emergencies Programming*. Consultado el 27 de junio de 2022. https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/19-200_Minimun_Standards_Report_ENGLISH-Nov.FINAL_.pdf.
- Fondo de Población de las Naciones Unidas e East European Institute for Reproductive Health. 2015. *Multi-Sectoral Response to GBV. An Effective and Coordinated Way to Protect and Empower GBV Victims/Survivors*. Consultado el 27 de junio de 2022. <https://eeca.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Multisectoral%20response%20to%20GBV.pdf>.
- ONU Mujeres 2019a. "Conduct a Service Mapping Exercise." Nueva York, NY: ONU Mujeres. <https://www.endvawnow.org/en/articles/1813-conduct-a-service-mapping-exercise.html>.
- . 2019b. *RESPECT Women: Preventing Violence against Women—Implementation Package*. Consultado el 27 de junio de 2022. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/07/respect-women-implementation-package>.
- USAID. 2021a. "ADS Chapter 205: Integrating Gender Equality and Female Empowerment in USAID's Program Cycle." Washington, D.C.: USAID. <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/205.pdf>.
- . 2021b. "ADS Chapter 201: Program Cycle Operational Policy." Washington, D.C.: USAID. <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/201.pdf>.
- . 2020. "Protection from Sexual Exploitation and Abuse (PSEA) Toolkit." Washington, D.C.: USAID. <https://www.usaid.gov/PreventingSexualMisconduct/Partners/PSEA>.

Elementos fundacionales para la programación en materia de violencia basada en el género en el desarrollo

- . 2015. “Scaling Up Interventions to Prevent and Respond to Gender-Based Violence: An Analytical Report.” Washington, D.C.: USAID.
<https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1865/Scaling-up-Interventions-to-Prevent-and-Respond-to-GBV.pdf>.
- . 2014. “Toolkit for Monitoring and Evaluating Gender-Based Violence Interventions along the Relief to Development Continuum.” Washington, D.C.: USAID.
<https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/2151/Toolkit%20Master%20%28FINAL%20MAY%209%29.pdf>.
- . s.f. “What Is Locally Led Development?” Washington, D.C.: USAID.
[https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/What is Locally Led Development Fact Sheet.pdf](https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/What%20is%20Locally%20Led%20Development%20Fact%20Sheet.pdf).

War Child Canada. 2020. *A Toolkit for Monitoring and Evaluation of Gender-Based Violence Programming in Restricted Environments*. Consultado el 27 de junio de 2022.
https://www.warchild.ca/assets/WarChild_Digital_Toolkit_Sept13-ENGLISH.pdf

Women’s Entrepreneurship and Economic Empowerment Act of 2018, Pub. L. No. 115–428, 132 Stat. 5509 (2019).

El objetivo de la actividad Acción Colectiva para Reducir la Violencia de Género (CARE-GBV) es fortalecer la prevención y la respuesta colectiva de la USAID, o “acción colectiva” frente a la violencia basada en el género (VBG) en los programas de desarrollo en toda la USAID. Para obtener más información sobre CARE-GBV, haga clic [aquí](#).

Para obtener más información, póngase en contacto con:

Chaitra Shenoy, JD
Representante del Oficial de Contratación
Centro de Igualdad de Género y Empoderamiento de la Mujer
cshenoy@usaid.gov

Diane Gardsbane, PhD
Directora del Proyecto
CARE-GBV
diane@makingcents.com