

# *Género y* Teorías de Cambio

*4to Diálogo Virtual Junio 2014*  
NOTA FINAL

## *Prólogo de Hivos:* interés emergente en la Teoría de Cambio y Género

En los últimos años se ha generado un creciente interés en la aplicación de la Teoría de Cambio (TdC), pensando en una forma de operar más estratégica y efectiva en los procesos de cambio complejos. La TdC se refiere a la comprensión que una organización, proyecto, red o grupo de socios interesados tiene acerca de cómo se produce el cambio político, social, económico y / o cultural. Un análisis TdC, particularmente, explora y especifica cómo y por qué esta organización, proyecto o grupo de socios piensan que sus acciones contribuirán a dicho proceso de cambio. De igual manera una TdC ayuda a formular las hipótesis en las que se basan sus pensamientos y decisiones estratégicas.

Hivos ve la TdC como un enfoque sistemático para programar el diseño, monitoreo, evaluación y aprendizaje. El pensamiento y la práctica de la TdC permiten el cambio de posicionamiento con más fuerza en un contexto determinado, con diferentes tendencias y temas de poder. Los resultados de un proceso TdC se utilizan para realizar un seguimiento y reflexión continua sobre el proceso de cambio evolutivo en formas que permitan la adaptación de las estrategias, la comprobación de las hipótesis, y el aprendizaje. Si se usa correctamente, la TdC facilita la práctica crítica y reflexiva, de manera continua, en programas y organizaciones.

Hivos está involucrado en un proceso de aprendizaje para mejorar la calidad de la práctica emergente

de la TdC de Hivos y de sus socios. El equipo de aprendizaje de la TdC de Hivos, comprendido por personal de Hivos y especialistas externos, ha producido diversos materiales relacionados con la TdC, incluidos los documentos de síntesis de los Diálogos Virtuales sobre temas relacionados con la TdC. Este material, y otras publicaciones que Hivos considera relevantes para la práctica de la TdC, están disponibles en el Portal de Información de la TdC: [www.hivos.net/toc](http://www.hivos.net/toc). El tema identificado para este Diálogo Virtual es cómo el pensamiento y la práctica de la TdC pueden contribuir a la integración completa y efectiva de los objetivos de equidad de género y preocupaciones en la programación de la justicia social.

Hivos mantiene un permanente interés y reputación para abordar las desigualdades de género en sus proyectos y programas. En los últimos años, Hivos y sus socios han aplicado diferentes enfoques para lograr resultados de equidad de género. Hivos también tiene una amplia experiencia en la incorporación de la perspectiva de género, por ejemplo, mediante la aplicación bianual de la Medición del Desempeño de Género, y está continuamente buscando formas para fortalecer la integración de los temas de equidad de género en otros programas y diseños. En este Diálogo Virtual, Hivos desea explorar cuál es el potencial que los enfoques de la Teoría de Cambio tienen para incorporar la perspectiva de género en la programación, el seguimiento y evaluación, y en el aprendizaje.

LOS ENFOQUES  
TEORÍA DE **CAMBIO** Y  
DE **GÉNERO** PUEDEN  
ENRIQUECERSE  
MUTUAMENTE:  
AMBOS ESTÁN  
COMPROMETIDOS  
CON EL **CAMBIO**  
*transformacional*  
Y TRATAN DE  
ARTICULAR LA  
MANERA EN QUE SE  
**PRODUCE EL CAMBIO.**

## Introducción

La desigualdad de género se manifiesta a través de una compleja red de fuerzas social, cultural e históricamente arraigadas en las sociedades y relaciones; y no se pueden cambiar mediante intervenciones aisladas. La incorporación de la perspectiva de género implica cambio político y redistribución del poder y los recursos. El pensamiento TdC podría ofrecer un marco útil para incluir el análisis sobre los objetivos de equidad de género en el diseño del programa de una manera más consistente y desde el inicio de una intervención. En todas las etapas del proceso, tales como: la determinación del actor y el análisis de poder, el cambio deseado (¿para quién?), la articulación de las suposiciones y el pensamiento estratégico; la igualdad/desigualdad de género puede y debe ser un componente central, y la lente a utilizar, para cuestionar y reflexionar.

Comenzamos esta Nota Final de Género y TdC con unas cuantas lecciones sobre la integración de la perspectiva de género y una rápida mirada a las prácticas actuales de género y TdC. Seguidamente, se hace un resumen del Diálogo Virtual, en el que las contribuciones están organizadas en torno a algunas ideas emergentes clave. Esto también constituye la base para las conclusiones finales.

### LECCIONES SOBRE LA INTEGRACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO (TRANSVERSALIZACIÓN)

El trabajo que apunta a la equidad de género y derechos de la mujer se basa en una larga y abundante historia a nivel de las bases y su compromiso, la política transnacional, y la reflexión conceptual y teorización. Con el tiempo, los conceptos originales de MED - Mujer(es) en el Desarrollo- y las necesidades prácticas de las mujeres, evolucionaron hacia entendimientos más relacionales y estructurales de GAD -Género y Desarrollo- y los intereses estratégicos de género de las mujeres. Mediante la comprensión de la posición de las mujeres marginadas en términos estructurales, el cambio hacia la igualdad de género se convirtió en un proceso de transformación de cambio institucional. El empoderamiento de las mujeres y la realización de sus derechos implica una transformación fundamental y abarca diferentes dimensiones: las leyes y la formulación de políticas, la distribución de los recursos en los niveles de la sociedad y de los hogares, aspectos intangibles tales como la autoestima y la dignidad, y las normas sociales y los valores.

La comprensión de que los prejuicios y exclusión de género están profundamente arraigados en las instituciones y la formulación de políticas sentó las bases para su posterior integración en los procesos de formulación de políticas. A pesar de las altas expectativas en cuanto a la integración de políticas de igualdad de género, las prácticas reales a menudo han sido decepcionantes y han puesto de manifiesto cómo los prejuicios de género y las desigualdades están profundamente arraigadas en las instituciones. Los objetivos de equidad de género a menudo se han evaporado y perdido su valor transformador en el proceso de incorporación de la perspectiva (transversalización). La falta de especialización de calidad en género, la exclusión de las voces de las mujeres en la formulación e implementación de políticas, y la insuficiencia de recursos para los objetivos y las estrategias de equidad de género han socavado la capacidad de las organizaciones para lograr un impacto transformador y

sostenible en la vida de las mujeres.

"Género" corre el riesgo de convertirse en un concepto difuso y ha llegado a tener múltiples significados, que a menudo no lo reconocen como algo relacional y estructural. La gestión basada en los resultados y la posterior orientación hacia el cambio medible, han debilitado el entendimiento sobre equidad de género y cambio transformacional, haciendo que los conceptos de género queden fuera de contexto. Mitos sobre el empoderamiento salieron a la superficie, sugiriendo que fórmulas mágicas pueden empoderar a las mujeres; quienes, a su vez, pueden permitir el crecimiento económico, la paz y la seguridad además de la sostenibilidad. Ahora nos damos cuenta que el cambio transformacional no se puede esperar a partir de únicamente una reforma legal o política, o de únicamente proporcionar a las niñas el acceso a la educación o la salud, o de simplemente integrar a las mujeres en la economía.

Un problema clave en muchos enfoques de transversalización es que tienden a saltarse prioridades programáticas e institucionales. Muchos se centran en cambiar el pensamiento y la práctica del personal en el nivel individual, a través de, por ejemplo, indicadores de género monitoreados a nivel de proyecto o haciendo hincapié en la capacitación. Esto crea un círculo vicioso en el que se espera que el personal del proyecto se dé cuenta de los objetivos de género dentro de un marco organizativo y programático, pero sin haber reconsiderado sus prioridades como resultado de ello. Dicho de otra manera, las prioridades y los objetivos estratégicos a nivel de programa no son sensibles al género y, por lo tanto, no crean un entorno propicio para que el personal contribuya a la igualdad de género.

### PUNTOS DE ENCUENTRO ENTRE GÉNERO Y PRÁCTICA TDC

Con su énfasis en la profunda reflexión crítica sobre los supuestos del cambio, y por el cambio de posicionamiento explícito dentro de un contexto particular, la práctica TdC tiene el potencial para eludir

algunos de los retos que la transversalización de género ha encontrado. Permite articular y cuestionar los mitos de género, como veremos más adelante en esta Nota.

Tiene que reconocerse que una gran cantidad de la práctica ya cuestiona el cambio y la forma en cómo sucede, incluso si no es explícitamente denominado como práctica TdC. Un facilitador TdC puede construir en esta práctica el pensamiento TdC y la práctica puede ayudar a las organizaciones y programas a decidir sobre las prioridades programáticas y las opciones estratégicas. La oportunidad de hacer seguimiento de los resultados que fueron identificados en la TdC y la reflexión sobre la evolución de los procesos de cambio puede ser una ventaja para la integración de estrategias de género bien fundadas. Esto también ayudará a la práctica del monitoreo para generar datos y conocimientos más significativos, al ir de sólo datos cuantitativos sobre el número de mujeres / hombres y niñas / niños hacia la evaluación y la comprensión de los cambios de género como algo articulado por los supuestos en la TdC.<sup>1</sup>

Los procesos TdC también pueden revelar nuevos retos. Uno de esos desafíos se manifiesta cuando los procesos de múltiples socios interesados en la práctica TdC reúnen a una gama de actores, que operan en sus propios marcos de referencia y actúan de acuerdo a sus propios intereses. Abordar las desigualdades de género y las violaciones de los derechos implica la negociación y discusión de las preocupaciones e interpretaciones de género en una etapa temprana del desarrollo del programa, lo que podría crear oportunidades, así como desafíos y resistencia a la elaboración de estrategias y acciones para la equidad de género y derechos de las mujeres.<sup>2</sup>

Del mismo modo, las antiguas estrategias de equidad de género tienden a centrarse en el Estado, como un actor clave para la promoción de los derechos de las mujeres. Debido a la globalización de la economía, que se debe a que los procesos de gobernanza se están convirtiendo más multi-niveles y multi-polares (por ejemplo, la devolución del poder

a los gobiernos locales, o la devolución de las naciones poderosas del Norte a algunas de la del Sur y del Este), y debido al creciente papel y poder de los actores del sector privado, el Estado nacional parece haberse convertido en un jugador menos central y menos poderoso. Estos cambios también tienen implicaciones para el funcionamiento del poder a través de mecanismos visibles, ocultos e invisibles.<sup>3</sup> Los bienes públicos internacionales y los desafíos, como el cambio climático; la seguridad alimentaria; la gestión del agua o la migración, también exigen respuestas transnacionales integradas y coordinadas, de una gama de diferentes actores. Estos problemas complejos a menudo son recogidos en los procesos de TdC, que también incluyen una gama de diferentes actores en el proceso de diseño del programa y la toma de decisiones estratégicas.

### CONTRIBUCIONES DEL DIÁLOGO VIRTUAL

**Valor añadido: Los enfoques de pensamiento basados en TdC y género pueden enriquecerse mutuamente.**

Las contribuciones al Diálogo Virtual argumentaron que los enfoques TdC y de género pueden enriquecerse mutuamente. El valor añadido potencial de la combinación de pensamiento de género y TdC es que ambos están comprometidos con el cambio transformacional, y que ambos tratan de articular la manera en que se produce el cambio. Ambos se vinculan con el contexto, ambos buscan la conexión entre el cambio personal e individual, y organizacional, así como con el cambio institucional y estructural. La teoría de género y la práctica pueden darle un valor añadido a la TdC, y viceversa; la TdC puede darle un valor añadido a la equidad de género y al trabajo por los derechos de las mujeres.

Debido a que el cambio hacia la equidad de género implica una transformación fundamental, la teoría y la práctica de género puede ser un recurso enriquecedor para el pensamiento y la práctica TdC. Una lección aprendida clave en la teoría y la práctica de género es que cambiar las relaciones de poder no se trata tanto de "poder sobre", sino que la equidad y el empoderamiento tiene mucho que ver con "poder

#### RECUADRO 1: Las ocho propuestas de cambio de AWID para la equidad de género y los derechos de las mujeres:<sup>4</sup>

- 1 Las estructuras de poder de género se transforman mejor a través de intervenciones en cuatro ámbitos fundamentales: (1) creencias y actitudes internalizadas, (2) las normas sociales y culturales, (3) leyes, políticas, estructuras y asignación de recursos formales, y (4) el acceso a materiales y recursos de conocimiento, así como los derechos y las oportunidades
- 2 El cambio profundo y sostenible de los derechos de las mujeres requiere la acción colectiva y el poder de las mujeres
- 3 El cambio verdaderamente transformador en la vida de las mujeres se traducirá en que se les dé acceso total a los derechos humanos consagrados internacionalmente;
- 4 Los derechos de las mujeres y la equidad de género no se pueden dejar en manos de las fuerzas del mercado o ser producidos por ellas;
- 5 Incluso si los estados y actores multilaterales llevan la responsabilidad primordial de la promoción y protección de los derechos de la mujer, los nuevos actores en el desarrollo, especialmente el sector privado, influyen y dan forma al acceso de las mujeres a los derechos, en formas que no pueden ser ignoradas;
- 6 Los frutos de un cambio transformador no puede darse por sentado, sino que deben ser defendidos, preservados y sostenidos;
- 7 Los procesos de cambio colectivo para la transformación social a largo plazo en favor de la equidad de género no se puede construir sin recursos;
- 8 La movilización de más recursos para la organización de los derechos de las mujeres y la lucha a largo plazo para la equidad de género es una responsabilidad colectiva.

para". Ese proceso de empoderamiento está intrínsecamente vinculado a "poder con" (por ejemplo, la agencia estatal y la relevancia de los números, las organizaciones, la circunscripción) y el "empoderamiento desde dentro" (la agencia individual, la autoestima, la dignidad y la confianza en uno mismo). Reflexiones sobre el trabajo de género también han destacado que el esperar un cambio social fundamental a partir del cual se originan y orientan procesos e instituciones políticas, podría ser una suposición válida. Las experiencias de transversalización de género, a menudo decepcionantes, dirigidas a lograr el empoderamiento de las mujeres y contribuir a la realización de sus derechos sugieren una reconsideración de lo que se puede esperar de las políticas y las burocracias. Esto se identifica con la forma de pensar y actuar de la TdC que pone las intervenciones en contexto, y cuestiona lo que pueden lograr.

En este contexto, Srilatha Batliwala se refiere a recientes publicaciones de la AWID, Asociación para los Derechos de la Mujer y el Desarrollo (véase el recuadro 1) que han desarrollado y articulado "una especie de meta TdC en la equidad de género y derechos de las mujeres":

*"La TdC se articula como un conjunto de proposiciones, construido a partir de la experiencia no sólo de la AWID, sino de muchos de nuestros miles de miembros. La clave es partir de las construcciones y los marcos de integración de la perspectiva de género, y hacer énfasis en la*

*base de la construcción del poder colectivo de las mujeres para lograr la transformación social, y hacer frente a los dominios informales de la conciencia individual e internalización de roles y valores de género, así como normas socio- culturales que sancionan y perpetúan la discriminación basada en el género"*

(Srilatha Batliwala, India)

#### **Indiferencia respecto a las perspectivas de género no significa ser "neutral en el tema de género"**

Ni el Diálogo Virtual, ni un análisis rápido de otros recursos sobre género y TdC, proporcionaron una gran cantidad de ejemplos en los que el género esté fuertemente integrado en la práctica de la TdC. El potencial de la TdC para trabajar la equidad de género no se realiza de forma automática. Uno de los colaboradores del Diálogo Virtual sugiere que la mayor parte de la práctica de la TdC ha sido indiferente respecto a las perspectivas de género, en el sentido de no comprometerse explícitamente con asuntos e hipótesis relacionadas con el género. A menudo se argumenta que no hay necesidad de ver el aspecto de género, ya que se supone que un tema es "neutral en la cuestión de género". Hivos toma la posición de que los procesos de cambio social siempre involucran y afectan a las personas, mujeres y hombres, por lo que no existe lo "neutral en el tema de género". Los procesos de la TdC corren el riesgo de ser indiferentes respecto a las perspectivas de género cuando no se toma ninguna acción deliberada para incorpo-

<sup>1</sup> Para entender supuestos, consulte [www.hivos.net/toc](http://www.hivos.net/toc) Resource 3: ToC Note "Working with Assumptions" ("Trabajando con Supuestos en un Proceso de Teoría de Cambio"). Asistencia práctica para facilitación de TdC y visualización de TdC se encuentra en Resource 9 ("Cómo facilitar un proceso de TdC y ayudar a desarrollar capacidades de TdC?"). Resource 5 ofrece ejemplos de TdC formulados para programas de género.

<sup>2</sup> Véase: AWID (2014). 'New Actors, New Money, New Conversations'.

<sup>3</sup> Para los conceptos de poder visible, invisible y oculto, vea: Lisa Veneklasen, con Valerie Miller (2002). *A New Weave of Power, People and Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation*. Oklahoma City: World Neighbours.

<sup>4</sup> En las siguientes publicaciones de AWID: 'Watering the leaves, Starving the roots'; 2013, y también en 'Women moving Mountains'; 2013, y 'New Actors, New Money, New Conversations'; 2014.

rar preocupaciones y experiencias de equidad de género. Esto implica que los procesos de TdC corren el riesgo de reproducir los patrones y prejuicios de género en el proceso y en los resultados. Es importante dar a conocer y analizar los supuestos de género que subyacen en la TdC.

*"La identificación y priorización de los supuestos no son neutrales; nuestro contexto y la historia son prejuicios de género. Cuando se habla de cuestiones de poder y supuestos, los asuntos de poder de género permanecen ocultos, por lo que es importante prestar atención específica a los mismos... La transformación estructural no está "automáticamente" vinculada y relacionada con las transformaciones de género. ... El género es un enfoque clave para la transformación, y una estrategia de género debe acompañar a una estrategia más general hacia la transformación ... Es importante dar a conocer y analizar los supuestos de género que están subyacentes en la producción teórica, conceptual y metodológica de la TdC, y lo que esto implica para su implementación."*

(Silvia Salinas, Bolivia)

Los colaboradores proponen que género sea considerado un criterio de calidad de un proceso TdC. Esto exige abordar el tema de género de forma explícita y deliberada en los procesos de TdC.

#### **Los significados de género: cuestionando supuestos**

Una de las promesas de reunir la práctica TdC con el trabajo de género es que el pensamiento y la práctica de la TdC pueden ayudar en el análisis de los enfoques de género y abordaje de temas de poder. Varias interpretaciones e incluso posiciones contradictorias subyacen en los "enfoques de género". Sin embargo, estas diferencias son rara vez abordadas y, mayormente, quedan al descubierto, ya que comúnmente se asume que hay un entendimiento compartido y de alguna manera un sentido común de lo que es un "enfoque de género".

El análisis de los enfoques de género vistos a través de una lente TdC mostró que los mismos se centran con

frecuencia en los roles de género y menos en las relaciones de poder de género. Silvia Salinas sostiene que "al abordar temas de la mujer, por ejemplo, el trabajo sexual como una cuestión principalmente del sexo femenino, cuestiones de poder y en particular cuestiones de poder entre los géneros pueden permanecer "escondidos" y sin tocarse". Srilatha Batliwala señaló que muchos supuestos sobre las relaciones de género esencializan a las mujeres. Tales mitos de género<sup>5</sup>, por ejemplo, relacionados a "la idea de las mujeres como innatas constructoras de la paz y de los hombres como innatos responsables de la guerra" que descuidan los "roles de las mujeres como combatientes, su complicidad en los conflictos basados en la identidad étnica o religiosa, por ejemplo, y su movilización en torno a agendas basadas en conflictos". Otro ejemplo que dio fue sobre cómo se esencializa la probabilidad de las mujeres a pagar los préstamos y utilizar los ingresos para el bienestar de los hogares, en las llamadas iniciativas de empoderamiento económico, descuidando el acceso limitado tanto a otras fuentes de crédito, así como la forma en que las relaciones de poder de género en el hogar pueden dar lugar a que las mujeres tomen y paguen los préstamos que son usados por sus compañeros/parejas.

Batliwala también señala otra serie persistente de supuestos de género; los que rodean el binomio hombre - mujer, a pesar de más de veinte años de activismo y teorización sobre la sexualidad que han roto el binomio y han colocado las identidades de género a lo largo de un espectro mucho más amplio. El activismo y teorías feministas han hecho hincapié en las diferencias en las mujeres y los hombres, no sólo entre hombres y mujeres. También han cuestionado cómo el poder opera en las intersecciones entre género y otros factores que marcan diferencia, incluyendo el origen étnico, la raza, la religión, la sexualidad, la edad, la clase y la discapacidad. Silvia Salinas también argumenta fuertemente que el género debe estar vinculado y articulado a un amplio enfoque de las diversidades y los enfoques intersectoriales. Lo interesante de los enfoques TdC es que pueden ser utilizados deliberadamente para articular y cuestionar los significados de género. Esta articulación y cuestionamiento de ideas y significados de

## LA IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LOS SUPUESTOS NO SON NEUTRALES; NUESTRO CONTEXTO Y LA HISTORIA SON *prejuicios de género*. CUANDO SE HABLA DE CUESTIONES DE PODER Y SUPUESTOS, LOS ASUNTOS DE **PODER DE GÉNERO** PERMANECEN OCULTOS, POR LO QUE ES IMPORTANTE PRESTAR ATENCIÓN ESPECÍFICA A LOS MISMOS.

género está dirigido al núcleo de las estrategias que tratan de integrar los objetivos de equidad de género en los programas de desarrollo, planificación e implementación.

#### **Facilitando la TdC y el género en las organizaciones**

El cuestionamiento y la articulación de los supuestos sobre el género y el cambio toman una forma diferente en diferentes tipos de organizaciones. Paola Rozo compartió sus experiencias de facilitación de TdC y trabajo de género en dos tipos de organizaciones. Un primer tipo de organizaciones son las que tienen un fuerte discurso y enfoque basado en la práctica de los derechos de las mujeres. Una segunda categoría contiene una amplia variedad de organizaciones que luchan por aprender la manera "de abordar" el tema género, el cual es visto ya sea como una genuina preocupación institucional o como un requisito de los donantes. Empezamos con el último y sacamos lecciones sobre la integración de género allí. Luego nos dirigimos a las organizaciones de derechos de las mujeres y su uso de la TdC.

Paola afirma que en el caso de trabajar con temas de género en organizaciones convencionales, la aplicación de la TdC es un detonante que permite hacer explícito lo implícito. Era esencial para empezar con un mensaje y práctica abiertos a la reflexión y el análisis. Evitando en lo posible los momentos de la transferencia de la "guía básica para la incorporación de género". El uso de la TdC contribuyó a hacer explícita una sensibilidad tácita, el conocimiento y la práctica en términos de género y equidad. Esto con-

tribuyó en gran medida a un mayor compromiso del personal con el proceso y su compromiso con las mejoras en el futuro inmediato y en el largo plazo. Este tipo de estrategia gradual permite reconocer y construir sobre las ideas y las prácticas existentes, y para hacer frente a la posible resistencia o dudas de los miembros del equipo para aplicar un enfoque de género y equidad. Sus comentarios y las posiciones críticas se pueden transformar en puntos de partida para las hipótesis, ya sean formuladas de manera positiva o negativa. Al hacerlo, estas se convierten en una parte importante e intrínseca del proceso de la TdC. Al hacerlas explícitas como una suposición y mediante la aceptación de las mismas, como parte de la construcción colectiva, existe un acuerdo que obliga al equipo a discutir las y a generar pruebas y argumentos. Con el tiempo, y como parte del proceso en sí, las personas menos abiertas descubren por sí mismas la necesidad de ajustar sus formas de pensar y repensar sus acciones. Paola experimentó que esta estrategia puede proporcionar procesos de aprendizaje efectivos en la pertinencia, significados e implicaciones de género para organizaciones convencionales y abrir una oportunidad para lograr una mayor coherencia y eficacia en sus acciones. Ellos pueden incorporar poco a poco la perspectiva de género como una categoría complementaria a las demás, para las que se sienten mejor preparados.

Con respecto al trabajo con las organizaciones de derechos de las mujeres, la otra categoría referida anteriormente, se asume generalmente que hay claridad y coherencia en lo que significa el género.

<sup>5</sup> Para el concepto de mitos de género, véa: Andrea Cornwall, Elizabeth Harrison & Ann Whitehead (2007). 'Gender Myths and Feminist Fables: the Struggle for Interpretative Power in Gender and Development'. *Development and Change*, vol. 38, no. 1, pp. 1-20. Véa también Andrea Cornwall, Elizabeth Harrison & Ann Whitehead (eds.) (2007). *Feminisms in Development: Contradictions, Contestations and Challenges*. London, New York: Zed Books, y IDS Bulletin (2004), vol. 35, no. 4.

Las organizaciones de mujeres, feministas, activistas de las mujeres o de los derechos de LGBT (lesbianas, homosexuales, bisexuales y transexuales) son "expertas en género", y se supone que el personal entiende la estrategia de implementación y actúa en consecuencia. Sin embargo, para este tipo de organizaciones es importante y necesario revisar sus ideas y suposiciones de género acerca de las estrategias de cambio de transformación. El pensamiento TdC puede ayudar en este proceso. El uso de un enfoque TdC y sus principios participativos en ocasiones ha revisado el pensamiento de género y nuevas estrategias fueron diseñadas para superar el "piloto automático" que no fue efectivo. La TdC puede ayudar a superar el pensamiento binario, como hombre-mujer y agresor-víctima.

#### **Fortalezas y debilidades de la aplicación de TdC para cambios sobre género**

La TdC puede ser de valor para el seguimiento, la evaluación, la valoración del impacto y el aprendizaje en torno a la equidad de género y el trabajo por los derechos de las mujeres. Las fortalezas y debilidades de los enfoques de la TdC para el monitoreo y evaluación de la equidad de género y el trabajo por los derechos de las mujeres han sido identificadas por Batliwala y Pittman.<sup>6</sup> Las fortalezas incluyen:

- Que los supuestos fundamentales acerca de por qué un programa debe trabajar se hacen explícitos, y que su relevancia en contextos específicos puede ser probada y cuestionada;
- Que la comprensión colectiva y compartida de las intervenciones se puede fortalecer cuando las condiciones previas para lograr el cambio se asignan con los integrantes;
- Sensibilidad con el contexto y las dinámicas de poder;
- La atención a los resultados alternativos o inesperados;
- El proceso de mapeo colectivo requerido por el enfoque TdC fortalece la responsabilidad y transparencia en todos los grupos de los socios interesados, fomenta a los donantes.

Los que practican la TdC a menudo se han comprometido con un enfoque más amplio de reflexión para la práctica del desarrollo, más que con cualquier herramienta específica. En este sentido, puede valer la pena anclar los enfoques de la TdC en otros conceptos y prácticas útiles, tales como la adaptación iterativa orientada hacia la resolución de problemas o el aprendizaje de doble circuito.<sup>7</sup>

Entre las debilidades se incluye que las teorías de cambio no siempre ponen atención de manera explícita en (posibles) retrocesos en los logros alcanzados, mientras la reacción al cambio es una preocupación fundamental para el trabajo de la equidad de género. Por otra parte, a pesar de que la TdC presta atención al contexto y a los aportes de los socios interesados, en la práctica se tiende a permanecer centrado en la programación y las intervenciones. Y por lo tanto ve restringida su capacidad de dar cuenta de la realidad compleja e inesperada de un cambio social.

## **CONCLUSIONES**

Los puntos de encuentro entre la TdC y el pensamiento y práctica de género radican en su enfoque en el cambio transformacional y en la articulación y cuestionamiento de supuestos.<sup>8</sup> En la presente nota, se han resaltado diferentes tipos de supuestos. Supuestos importantes relacionados con las preocupaciones de género son las ideas y normas que tiene la gente acerca de los roles de género, comportamientos e identidades. Otros supuestos se refieren a las ideas que uno podría tener acerca de cómo se produce el cambio, y en particular, cómo la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres pueden tomar forma. Un tercer tipo de supuestos se refiere a la medida en que los problemas y las relaciones de género se consideran como dimensiones integrales del cambio social, el desarrollo y la transformación.

### **1. La TdC ofrece una oportunidad, pero no es una panacea**

Aplicar el pensamiento TdC en una organización o red puede ayudar a que salgan a la superficie las ideas y supuestos de género que, de otro modo, permanecen ocultos. Los cambios organizacionales y de red, así como los procesos de cambio, operan en el contexto de las normas y estándares sociales y los procesos de cambio intencionados deben comprometerse con estas normas y valores sociales. La obra transformadora de género implica cuestionar los supuestos detrás de los roles de género y las relaciones, así como también a los que están detrás de la propia TdC. La identificación y priorización de los supuestos no es neutral. Mientras que un enfoque TdC ofrece el potencial para hacer frente a cuestiones de poder de género, en los procesos actuales de TdC, a menudo permanecen ocultos y sin ser discutidos.

### **2. La calidad de género es un criterio de buena práctica TdC**

La práctica TdC a menudo es indiferente al género, pero nunca neutral, ya que la negación a abordar explícitamente los supuestos de género ha reproducido patrones de género y un sesgo en el proceso y los resultados. El vasto cuerpo de conocimientos y abundante historia de la práctica de género transformadora

y trabajo por los derechos de las mujeres sugieren que hay mucho por aprender en lo que se refiere a fortalecer el análisis de género en los procesos de transformación. El Diálogo Virtual ha confirmado que el género, por tanto, debe considerarse como un criterio de calidad de un proceso TdC. Un análisis del poder y de las partes interesadas que no aborda las dimensiones de género es de poco valor, ya que es incompleto y sesgado. Esto implica que un proceso TdC tiene que abordar explícitamente el género: vinculándose con los supuestos de género, cosa que no sucede automáticamente.

### **3. Diseñar un proceso de facilitación TdC de acuerdo a las experiencias e intereses de género**

Es importante diferenciar entre los diferentes tipos de organizaciones en términos de estar preparados para hacer frente a los procesos de integración de la perspectiva de género y el diseño TdC, consecuentemente. Para organizaciones convencionales, es importante comenzar con un mensaje abierto y la articulación y la reflexión sobre las ideas tácitas en torno al género y el trabajo en género. Para las organizaciones que trabajan en derechos de la mujer es tan importante como necesario, revisar sus ideas y suposiciones de género acerca de las estrategias de cambio de transformación destinadas a la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres.

### **4. La TdC puede contribuir al fortalecimiento de la reflexión sobre el género**

El proceso de articulación de las teorías del cambio y los supuestos de género permiten la exposición y revisión de las múltiples ideas de género y cambios en el género; y debe ser parte de los procesos de cambio de múltiples partes interesadas. Si los actores están comprometidos con un enfoque amplio y reflexivo para la práctica del desarrollo, merece la pena basar la TdC en los conceptos y prácticas actualmente en uso a modo de fortalecer el pensamiento de género y de cambio.

<sup>6</sup> Batliwala y Pittman (2010): 'Capturing Change in Women's Realities', (p. 26-27)

<sup>7</sup> Valters: ToC in International Development: Communication, Learning, or Accountability? JRSP paper 17, 2014

<sup>8</sup> Vea también ToC Note 3 on Assumptions ("Trabajando con Supuestos en un Proceso de Teoría de Cambio"), disponible en [www.hivos.net/toc](http://www.hivos.net/toc) (Resource 3).

## Colophon

This Note has been made for the 4th E Dialogue on ToC. It is one of the outcomes of the Hivos Theory of Change Programme ([www.hivos.net/toc](http://www.hivos.net/toc)). We thank everyone that has contributed to the discussion.

© Hivos Theory of Change Programme partners.

We encourage fair use of this material provided proper citation is made. The opinions of the contributions in this ToC Note are those of the authors and do not necessarily reflect the views of Hivos and its partners. This Note is published under a Creative Commons Attribution-Non Commercial-Share alike 3.0 License and may be copied freely for research and educational purposes and cited with due acknowledgement.

Authors: Anouka van Eerdewijk ([a.v.eerdewijk@kit.nl](mailto:a.v.eerdewijk@kit.nl)) and Jan Brouwers ([jan.brouwers@wur.nl](mailto:jan.brouwers@wur.nl))

### Contact ToC team:

**Humanist Institute for Cooperation  
with Developing Countries (Hivos)**  
Raamweg 16, P.O. Box 85565, NL-2508 CG  
The Hague, The Netherlands  
T +31-70 376 55 00 | F +31-70 362 46 00  
[info@hivos.net](mailto:info@hivos.net) | [www.hivos.net](http://www.hivos.net)

**Centre for Development Innovation**  
Wageningen University & Research Centre  
Postbus 88, 6700 AB  
Wageningen, The Netherlands  
T +31 (0)317 486800 | F +31 (0)317 486801  
[info.cdi@wur.nl](mailto:info.cdi@wur.nl) | <http://www.cdic.wur.nl/UK/>

**Learning by Design**  
Irene Guijt  
[iguijt@learningbydesign.org](mailto:iguijt@learningbydesign.org)

**Iñigo Retolaza Eguren**  
[iretolazae@gmail.com](mailto:iretolazae@gmail.com)