

ontrac

No. 32 Enero 2006

El Boletín Informativo del Centro Internacional de Capacitación e Investigación sobre ONGs (*Internacional ONG Training and Research Centre*)

CONTENIDO

Punto de vista Ahogado en la Corriente

INTRAC Publicaciones

El ‘*Mainstreaming*’ de las ONG en la Práctica: VIH/SIDA, Género y Medio Ambiente

Noticias sobre *construcción de capacidad*

INTRAC Sexta Conferencia de Evaluación 2006

‘*Mainstreaming*’ y Disminución de Desastres

Ahogándose en la Corriente: Algunas Reflexiones Críticas sobre la Priorización del Enfoque (*Mainstreaming*) de Género

INTRAC Capacitación

INTRAC Gente

En esta edición:

Oliver Bakewell discute el surgimiento de la priorización de enfoques o *mainstreaming* en el desarrollo, resaltando problemas relacionados con el uso del término y con su aplicación en la práctica; Jerry Adams resume los hallazgos de una evaluación que compara las experiencias del *mainstreaming* en relación con el VIH/SIDA, el género y el medio ambiente en cinco ONG irlandesas; John Twigg explora los retos del *mainstreaming* sobre la disminución de desastres en relación con el trabajo de desarrollo; y Hannah Warren reflexiona sobre las dificultades del *mainstreaming* de género.

Punto de vista Ahogado en la Corriente

En el curso de la última década, el término *mainstreaming*¹ se ha convertido en una parte consolidada de la jerga de desarrollo. Surgió a la preeminencia por medio de la Plataforma para

¹ El *mainstreaming* es una estrategia que se dirige a incorporar y priorizar políticas y acciones respecto a un grupo poblacional o una problemática específica en campos tales como la igualdad de oportunidades en las políticas generales de transportes, salud, servicios sociales, empleo, juventud, turismo, etc., siendo una estrategia completa e integradora. El *mainstreaming* supone mucho más que la incorporación de las políticas específicas en las políticas generales; requiere un verdadero cambio y una reorganización a todos los niveles. *Mainstreaming* se está traduciendo en castellano como “transversalidad”. (Extractado por el traductor el 11 de enero de 2006, de www.fundacionmujeres.es/hera2001/proyecto/mainstreaming.htm.) Se utiliza especialmente en el caso de la incorporación y priorización del enfoque de género, pero también puede utilizarse en referencia a cualquier otro grupo poblacional o problemática específica, como se verá en los artículos de este número de ONTRAC.

la Acción de Beijing, adoptada en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer de la ONU en 1995, donde fue proclamado como el enfoque más apropiado para promover la equidad entre mujeres y hombres. Aunque el concepto de *mainstreaming* primero se hizo popular en el campo del desarrollo relacionado con el género, crecientemente se ha asociado con una serie siempre en aumento de asuntos que tienen un interés general, incluyendo la edad, el VIH/SIDA, los conflictos, la disminución de desastres y el medio ambiente.

A medida que más asuntos se convierten en el blanco de dicho *mainstreaming*, es importante reflexionar nuevamente sobre qué significado le damos al término y sobre algunas de las lecciones de aplicar el *mainstreaming* al desarrollo.

¿Qué entendemos por *mainstreaming*? El término nos trae a la mente la imagen de una corriente principal de ideas y prácticas sobre el desarrollo, que fluye como un río, donde pueden desembocar otros asuntos como áreas especializadas –los canales aledaños (tributarios), que están conectados pero que necesariamente no afectan el flujo de la corriente principal. El *mainstreaming* es el proceso de incluir estas áreas aledañas en el flujo principal. Por ejemplo, en vez de dejar los asuntos del medio ambiente a proyectos de especialistas, aseguramos analizar las implicaciones para el medio ambiente en todas las áreas de trabajo.

Sin embargo, esta imagen es problemática. Sugiere que los asuntos objeto del *mainstreaming* fueron recogidos en un canal aledaño y el reto es integrarlos en los marcos teóricos y en las prácticas existentes del desarrollo. Empero, para el género, por ejemplo, claramente éste nunca fue el caso; el canal principal ha sido modelado por teorías de desarrollo y por modelos de práctica sobre el género. En vez de incluir en la corriente principal una nueva preocupación –el género–, el proceso debería consistir en revisar el sendero del canal principal y reorientarlo. A esto se ha referido como un enfoque de *agenda* hacia el *mainstreaming*, en contraste con un enfoque *integracionista*.

Cualquiera de estos enfoques que uno asuma sobre el *mainstreaming*, el proceso incluirá cambios tanto institucionales como operacionales para los actores del desarrollo. Los cambios institucionales involucrarán las nuevas políticas, los procedimientos y los sistemas que reflejen el área que pretende incluirse en el *mainstreaming*. Por tanto, para que una organización pueda asegurar que ha incluido adecuadamente una política sobre el medio ambiente, se requiere que todos sus programas incluyan una evaluación ambiental o emprendan una auditoría ambiental. Tales cambios significan que la organización sea explícita en reconocer la importancia de los asuntos incluidos en todos sus trabajos.

El *mainstreaming* se convierte en operativa cuando va más allá de incluir una política o un procedimiento, orientándolo a cambiar la naturaleza de la práctica de una organización y del impacto de su trabajo en pro de las comunidades. Por ejemplo, podemos empezar a observar que un proceso de incluir la edad en el *mainstreaming* resulta en importantes cambios en la forma en que una organización trabaja con los niños y con la gente joven, yendo más allá de políticas de consultoría para asegurar que cumplan un papel genuino en la toma de decisiones sobre el diseño, la implementación y la evaluación de programas. Se sentirá la influencia de la gente joven no solamente en los programas orientados hacia ella, sino a través de todo el trabajo de la organización.

Claro está que el *mainstreaming*, tanto institucional como operativo, debe marchar conjuntamente, pero con demasiada frecuencia la retórica de las políticas muestra dificultades en concretarse en cambios en la práctica. A esto se ha referido como una ‘evaporación de políticas’ (Longwe 1997). Ello puede constituir una falla técnica en un mecanismo interno de una organización, pero también puede ser el resultado de una resistencia abierta u oculta al *mainstreaming*. Adicionalmente, un estudio reciente sobre la experiencia de DFID (Department

for International Development –Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional) sugiere que los pocos cambios que el *mainstreaming* podría generar sobre el género, pueden resultar invisibles si no existen procedimientos para monitorearlos (Moser et al 2004).

Hasta ahora la experiencia sobre el *mainstreaming* ha mostrado que constituye un proceso difícil, cargado de obstáculos –algunos de los cuales son reflejados en los artículos de esta edición de *Ontrac*. Aunque se ha hecho un esfuerzo considerable para incluir asuntos en el *mainstreaming*, es menos claro cómo funciona esto en la práctica; con demasiada frecuencia el *mainstreaming* simplemente añade un barniz a la jerga y a las políticas, sin cambiar fundamentalmente la manera en que trabajamos.

Existe el peligro de que la forma entusiasta en que los actores del desarrollo asumen el *mainstreaming* en relación con cualesquiera asuntos presentes a lo largo de todo el proceso de asuntos transversales pueda tender a minar su valor como concepto. Ello genera el prospecto de competencia entre áreas objeto del *mainstreaming* tales como el género, la edad y el manejo de desastres, por ejemplo. Cada uno demanda recursos para producir un cambio organizacional y operacional, pero la capacidad de cambio es limitada.

Tal vez, de manera más crítica, tenemos que preguntarnos si estamos confundiendo las cosas al usar demasiado libremente el término *mainstreaming*. Para algunas áreas, como el VIH/SIDA, podemos estar satisfechos con un enfoque integracionista, el cual asegure que el asunto sea considerado en todo nuestro trabajo. Esto puede no resultar satisfactorio para el *mainstreaming* de género, el cual ha surgido con la agenda política para cambiar el equilibrio de poder entre mujeres y hombres. Por lo tanto, ¿tiene sentido equiparar los procesos de *mainstreaming* relacionados con el VIH/SIDA y el género?

En la práctica, la mayoría de lo que se ha llamado *mainstreaming*, incluso el *mainstreaming* de género, ha sido integracionista más que definidor de las agendas. Esto puede tender a remover las políticas y a neutralizar los intereses estratégicos más radicales por remodelar los caminos del desarrollo. Cuando estamos interesados en afirmar los derechos de la gente sin importar su género, edad o raza, podemos encontrarnos con que tales asuntos han sido objeto de *mainstreaming* pero que en la práctica se han perdido en la corriente.

Escrito por Oliver Bakewell

Investigador Principal, INTRAC

Correo electrónico: obakewell@intrac.org

Referencias

- Longwe, S. H. (1997) 'The Evaporation of Gender Policies in the Patriarchal Cooking Pot' ('La Evaporación de las Políticas de Género en la Olla Patriarcal', *Development in Practice* 7 – *Desarrollo en la Práctica* 7– (2): 148–56.
- Moser, C., M'Chaju-Liwewe, O., Moser, A. y Ngwira, N. (2004) *DFID Malawi Gender Audit: Evaporated, invisibilized or resisted? (Auditoría sobre el Género de la DFID en Malawi: Evaporada, invisibilizada o resistida?)* Informe para el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido.

INTRAC Publicaciones

¡Ahora Disponible: Documento sobre Enfoques Basados en Derechos!

'The Implications for Northern NGOs of Adopting Rights-Based Approaches: A Preliminary Exploration' –'Las Implicaciones de Adoptar Enfoques Basados en Derechos para ONG del

Norte: Una Exploración Preliminar’– (Occasional Papers Series 41) por Emma Harris-Curtis, Oscar Marleyn y Oliver Bakewell, noviembre 2005, 50pp, £8.95, ISBN 1-897748-77-9.

El enfoque basado en derechos hacia el desarrollo ha identificado la falla de la comunidad internacional en reconocer y defender los derechos humanos de la gente como el problema esencial del desarrollo. Muchas organizaciones de desarrollo están considerando adoptar en su trabajo enfoques basados en derechos –pero no existe ningún entendimiento común de lo que significa un ‘enfoque basado en derechos’, ni sobre cómo funciona en la práctica. INTRAC ha analizado cómo diferentes ONG del Norte interpretan los enfoques basados en derechos, y la investigación se focaliza sobre los retos particulares enfrentados por cada ONG internacional individual cuando traduce las políticas sobre derechos en realidades operacionales.

Para mayor información sobre las publicaciones de INTRAC, favor visitar nuestro website: www.intrac.org o ponerse en contacto con swindsor-richards@intrac.org para solicitar una copia de nuestro nuevo catálogo 2006 de publicaciones.

La priorización de enfoques: ‘Mainstreaming’ en la Práctica de las ONG: VIH/SIDA, Género y Medio Ambiente

Como parte del acuerdo del Multi Annual Funding Scheme –MAPS– (Proyecto Multianual de Financiación) administrado por Development Cooperation Ireland –DCI– (Cooperación para el Desarrollo, Irlanda), se ha requerido a cinco ONG irlandesas que incluyan en su *mainstreaming* al VIH/SIDA, al género y al medio ambiente. Una evaluación reciente del MAPS adelantada por INTRAC y Annesley Resource Partnership (Irlanda) procuraron la oportunidad para adelantar una útil comparación de cómo las ONG incluyen el *mainstreaming* en estos temas diferentes, resaltando en términos generales la necesidad de objetivos claros y bien definidos. La evaluación mostró un progreso muy diferente en cada una de estas áreas, siendo más evidente y claro el avance en el caso del *mainstreaming* sobre el VIH/SIDA, frente a un avance menos aparente en el área del género, mientras que el medio ambiente tendió a ser el área más descuidada (excepto en una ONG, para la cual el medio ambiente forma parte de su principal ‘raison d’être’).

En relación con el *mainstreaming* sobre el VIH/SIDA, el progreso y la claridad generales conseguidos no estuvieron exclusivamente ligados a la financiación del MAPS, sino que parcialmente fueron el resultado de la financiación por medio del Proyecto de ‘Partnership’ sobre el VIH/SIDA (HAPS) del DCI. Este proyecto fue establecido como una medida transitoria orientada a mejorar y a *mainstreaming* respuestas más efectivas sobre el VIH/SIDA dentro de las ONG, con la meta de que posteriormente fuese combinado con el MAPS. Dentro de las cuatro ONG involucradas en el MAPS y receptoras de la financiación del HAPS, se encontró que el VIH/SIDA fue objeto de *mainstreaming* de manera más significativa y efectiva, frente a lo ocurrido tanto en el género como en el medio ambiente. Estas ONG afirmaron que la naturaleza más prescriptiva de la política del HAPS sobre el *mainstreaming* les ayudó a crear capacidad y a focalizarse sobre este asunto crítico. No obstante, el esquema del MAPS ha complementado la financiación del HAPS, posibilitando un aumento en la capacidad del personal dedicado al *mainstreaming* del VIH/SIDA a diferentes niveles de los programas de las ONG.

En cuanto al *mainstreaming* de género, las principales diferencias frente al VIH/SIDA se relacionaron con la distinta prioridad concedida al género y con la falta de información sobre los objetivos del ‘*mainstreaming* de género’ brindada por DCI. En una serie de entrevistas de campo, los interrogados no tenían claridad sobre qué significaba en la práctica el *mainstreaming* de género, a pesar del hecho de que el Documento sobre Política de Género de DCI contiene una lista de 11 puntos claves relacionando qué incluye el *mainstreaming* de género. Si se

hubiesen proveído o buscado explícitamente, estos puntos podrían haberse utilizado por las ONG como una base para asegurar la comprensión sobre qué se involucra y se espera.

En la medida en que fue tenido en cuenta el *mainstreaming* del medio ambiente, sólo una de las ONG había logrado un progreso claro. La carencia general de progreso se debió a una falta de claridad sobre qué podría significar el *mainstreaming* tanto en relación con la política como en la práctica, causada por la ausencia de objetivos o de 'liderazgo' por parte de DCI.

La evaluación encontró que tanto el personal como los socios (*partners*) de las ONG enfrentaron un reto para comprender y hacer operativo el *mainstreaming*. Se halló que existían lagunas de percepción entre los diferentes actores en relación con un nivel consistente de comprensión sobre el tema y sobre el enfoque de la metodología del *mainstreaming*. Algunas oficinas de campo desarrollaron sus propias iniciativas, adelantando auditorías sobre el género y reclutando funcionarios encargados del género y del VIH/SIDA y, aunque todavía es muy temprano para evaluar el impacto de estas iniciativas, se prevé que pueden conducir a un aprendizaje y a un progreso organizacionales específicos sobre el *mainstreaming*.

Los esfuerzos de las ONG para someter asuntos específicos al *mainstreaming* plantean algunas preguntas interesantes, particularmente sobre la práctica y las practicalidades del *mainstreaming* en el contexto de trabajar con, y a través, de socios (*partners*). Existe un perenne reto para todas las ONG frente a cómo implementar el *mainstreaming* en el trabajo de sus socios (*partners*), sin aparecer como que están sobrecargando o minando el respeto mutuo. También surge el interrogante si se necesita un enfoque más matizado, claro y estratégico hacia *mainstreaming* una lista siempre creciente de asuntos críticos. Las diferentes categorías velocidades y grados de *mainstreaming* y de experiencia específica de las ONG, suministran una oportunidad interesante para que tanto DCI como las ONG aprendan, y para que las ONG lo hagan entre ellas. El enfoque hacia el *mainstreaming* ha conservado la filosofía del MAPS de respetar las propias prioridades estratégicas de las ONG y de ofrecer apoyo cuando sea necesario. Empero, sería mejor si existieran guías más explícitas sobre los objetivos y los paradigmas acordados con las ONG individuales.

Lo que quedó claro de la evaluación es que para que el *mainstreaming* sea efectivo en cualquier área, deben existir objetivos claros. Sin esto, cualquier esfuerzo carecerá de la prioridad y claridad necesarias para ser efectivo y convertirse en parte de la cultura y del enfoque de una ONG.

Escrito por Jerry Adams

Principal Especialista en Construcción de Capacidad, INTRAC

Correo electrónico: jadams@intrac.org

Notas

Este artículo está basado en información proveniente del Informe Sintético del MAPS para DCI, adelantado por INTRAC y Annesley Resource Partnership. Autores: Jerry Adams (Jefe de Equipo), Peter McEvoy, Sarah Methven, John Shields, John Hailey y Brian Pratt.

noticias sobre construcción de capacidad

Bienvenidos a Noticias sobre Construcción de Capacidad No. 20. En esta edición Rick James ofrece hallazgos iniciales de una investigación sobre los efectos del VIH/SIDA en las organizaciones de la sociedad civil en el África Subsahariana, describiendo las formas en que estos asuntos pueden abocarse por medio del *mainstreaming* y los retos que esto plantea tanto para las donantes como para los proveedores de construcción de capacidad.

Leones al Acecho y Perros Dormidos: El Reto de *Mainstreaming* el VIH/SIDA en las Organizaciones

INSERTAR IMAGEN cartoon.jpg

*Un perro que yace en un lugar caliente no se mueve
a pesar de las advertencias de que se aproxima un león*
Proverbio Malawí

Muchas organizaciones de la sociedad civil (OSC) a lo largo del África Subsahariana están siendo profundamente afectadas por el VIH/SIDA. Sólo la semana pasada, estaba hablando con un gerente que había perdido seis de sus 14 miembros del personal a causa del SIDA. Esto ha impactado en la organización en varias formas diferentes: la calidad del trabajo ha desmejorado y otros efectos más indirectos le han costado a esta OSC particular US \$23,000 únicamente el año pasado. En resumidas cuentas, el desempeño se ha desbarrancado, los donantes se están tornando algo exasperados y la moral del personal también ha sufrido. El gerente me relató: “*Mi moral cayó a cero. Cuando todo el mundo estaba enfermo, dije ‘hagamos esto, hagamos aquello’ y ... nada. Me sentía muy decaído*”. Pero a pesar de haber sufrido por muchos años, esta OSC sólo está empezando a pensar cómo podría responder al VIH/SIDA dentro de la organización. Los crecientes costos directos e indirectos del VIH posiblemente hacen del *mainstreaming* del VIH/SIDA en las organizaciones de desarrollo el mayor reto de construcción de capacidad enfrentado actualmente por la mayoría de las OSC subsaharianas.

Con aproximadamente tres millones de personas muriendo anualmente en la región, se están intensificando los costos económicos y sociales del VIH/SIDA. En muchos lugares esto está desacelerando el progreso hacia alcanzar las Metas de Desarrollo para el Milenio y ha llevado a los especialistas del VIH/SIDA a advertirlo: ‘El desarrollo se convertirá en algo virtualmente imposible en una era del VIH/SIDA’ (Barnett y Whiteside 2002). Se ha vuelto común oír hablar de la necesidad de *mainstreaming* el VIH/SIDA, pero esto frecuentemente se ha interpretado como que requiere sólo ajustes menores en los programas. Mas el VIH/SIDA también está teniendo internamente un gran impacto en la organización, a medida que el propio personal de las OSC se infecta o se afecta indirectamente. Los crecientes costos médicos, funerarios y de jubilación, combinados con la pérdida de tiempo del personal y de la administración a causa de la enfermedad, del cuidado de los enfermos y de los funerales, significan que la mayoría de OSC están bregando con problemas de costos adicionales, además de un desempeño decreciente.

El director de una OSC plantea un dilema muy común para los gerentes.

“Una de mis más experimentadas trabajadoras de campo me ha solicitado dejarla trabajar solamente durante las mañanas. Habiendo enfrentado el trauma de ver morir a tres de sus hijos pequeños durante los últimos cuatro años, su marido ahora está gravemente enfermo en un hospital y ella necesita desesperadamente cuidarlo. Nuestros términos y condiciones limitan a cinco días las licencias laborales, pero ella necesitará cuidarlo durante un tiempo mucho mayor. Pero si le concedo una licencia más larga, la organización sufrirá y ello sentará un precedente...”

¿Cuánto le cuesta el SIDA a una OSC?

Recientes investigaciones piloto adelantadas por INTRAC en Malawi indican que entre las OSC entrevistadas muchas están enfrentando costos crecientes de personal de más del 12 por ciento anual, a causa del VIH/SIDA. Según este estudio, la pérdida de tiempo del personal y de la administración es todavía más costosa, siendo que sólo los asuntos del VIH/SIDA están copando más del 12,5 por ciento del tiempo del personal. Esto significa que el desempeño y el

impacto de las OSC están decreciendo seriamente. La evidencia sugiere que otros países, tales como Botswana, Lesotho, Namibia, Sudáfrica, Swazilandia, Zambia y Zimbabwe, probablemente serán afectados más gravemente, dadas sus tasas significativamente mayores de infección de VIH.

Lo que todavía es más alarmante sobre estas estadísticas, es la respuesta comparativamente limitada de las OSC a este asunto urgente. Muchas OSC y sus donantes han fallado en aplicar el pensamiento del *mainstreaming* al VIH/SIDA en sus organizaciones y, por tanto, han fallado en construir resiliencia organizacional al impacto de la enfermedad. A cambio, el sector comercial motivado por las ganancias ha sido el que ha liderado el camino en desarrollar una respuesta al VIH/SIDA en el sitio de trabajo.

¿Cómo puede el VIH/SIDA ser objeto de *mainstreaming* en las organizaciones?

El *mainstreaming* indudablemente es un proceso complejo pero, en el contexto específico del VIH/SIDA, es esencial para la supervivencia organizacional. El VIH/SIDA puede ser objeto de *mainstreaming* en las OSC a través de una serie de intervenciones, incluyendo:

Programas de Concientización del Personal

La concientización del personal debe mejorarse, de manera que reduzca su susceptibilidad a la infección y le permita enfrentarla en caso de infectarse. La educación del personal puede incluir información básica sobre transmisión del VIH; progresión del VIH al SIDA; tratamiento; derechos legales de la gente que vive con el VIH y discriminación; y puede ayudar a mejorar las destrezas de consejería.

Políticas Organizacionales de Personal

Un segundo mecanismo es desarrollar políticas sobre el VIH/SIDA o Enfermedades Críticas/Salud que cubran asuntos tales como la administración del recurso humano, las políticas de bienestar y seguros, la disponibilidad de condones en las oficinas, el acceso al tratamiento antiretroviral (ARV), las licencias por enfermedad y el reclutamiento.

Estrategias de Planeación del Recurso Humano

Las organizaciones necesitan diseñar estrategias de largo plazo para mitigar el impacto del VIH/SIDA. Esto puede incluir personal extra a ciertos niveles o personal con capacitación múltiple, con miras a que la gente pueda reemplazarse entre si cuando sea necesario.

Presupuestos y Monitoreo Financieros

Los efectos del VIH/SIDA y la implementación de políticas para manejar los impactos inevitablemente aumentarán los costos para las OSC. Estas necesitan alterar sus presupuestos para tener en cuenta estos costos extra; de otra manera el dinero será redireccionado de otras rubros presupuestales o de lo contrario no se implementarán las políticas/programas.

Intervenciones más Amplias

El *mainstreaming* del VIH/SIDA en las organizaciones es un proceso complejo y requiere una amplia respuesta organizacional que aboque asuntos culturales, desequilibrios de poder inherentes en formas particulares de toma de decisiones, relaciones de género y asuntos de acoso sexual al interior de éstas. Los cambios hacia procesos más abiertos y la toma de decisiones sensibles al género-pueden ayudar a reducir el estigma del VIH/SIDA y a tornar a las OSC más resilientes a estos impactos. Esto presenta retos mayores tanto para los proveedores de apoyo para la construcción de capacidad como para los donantes.

Retos para los proveedores de construcción de capacidad

Los constructores de capacidad necesitan: (a) Garantizar un pensamiento de *mainstreaming* del VIH/SIDA en sus propias organizaciones; (b) Desarrollar sus competencias para apoyar a los

clientes en el *mainstreaming* del VIH/SIDA; (c) Asumir un enfoque de desarrollo organizacional en su trabajo de *mainstreaming* del VIH/SIDA. Para lograr lo anterior, los practicantes de construcción de capacidad necesitarán adaptar tanto el contenido de sus servicios como sus métodos para suministrarlos.

¿Retos para los donantes?

Aunque algunas ONG y donantes internacionales han estado a la delantera en la asistencia asistir a sus socios (*partners*) para que sean conscientes y respondan a los retos del VIH/SIDA, otros se han rezagado. Para permanecer efectivos, los donantes necesitan considerar realizar algunos ajustes estratégicos significativos, incluyendo:

- Decidir continuar trabajando en contextos de muy alta prevalencia del VIH/SIDA –lo que implicará que los donantes tendrán que aceptar los mayores costos ‘adicionales’, reducir los productos a que esto necesariamente conlleva y ajustar sus planes y presupuestos en correspondencia;
- Focalizar más de la capacidad organizacional de las OSC, en vez de hacerlo simplemente en los programas de las OSC. Si las OSC no desarrollan una resiliencia organizacional, entonces no lograrán las metas y la entrega de productos de los programas;
- Desarrollar guías claras para apoyar a sus socios (*partners*), incluyendo suministrar los fondos necesarios para implementar una respuesta al VIH/SIDA en el sitio de trabajo, lo que significará más inversión, posiblemente en menos socios (*partners*), en periodos más largos de tiempo;
- Asegurar que el desarrollo de una respuesta interna costada a la amenaza del VIH/SIDA sea un condicionamiento para financiar a los socios (*partners*);
- Hacer más conscientes a los socios (*partners*) sobre los costos organizacionales del VIH/SIDA por medio del diálogo, las visitas de campo y la propagación de información;
- Patrocinar talleres de trabajo sobre *mainstreaming* del VIH/SIDA para los socios (*partners*), y financiar consultorías sobre respuestas en los sitios de trabajo;
- Fortalecer las destrezas sobre el *mainstreaming* del VIH/SIDA entre los proveedores locales de servicios de construcción de capacidad;
- Financiar investigación, talleres de trabajo, publicaciones y la difusión de una buena práctica sobre las repuestas organizacionales al VIH/SIDA.

Caminos hacia Adelante

No existe una forma fácil de construir resiliencia organizacional contra el VIH/SIDA, pero hay una urgente necesidad de encontrar caminos prácticos hacia delante. INTRAC está concediendo prioridad al aprendizaje en este campo como parte de su programa Praxis y está apoyando la documentación de prácticas emergentes y la discusión de respuestas apropiadas. Con este propósito ha elaborado los siguientes documentos. Todos ellos pueden bajarse de www.intrac.org/pages/praxisseries_publications.html:

Praxis Paper 4, *Building Organisational Resilience to HIV/AIDS (Construyendo Resiliencia Organizacional contra el VIH/SIDA)*, Rick James. Marzo 2005.

Praxis Note 10, *The Crushing Impact of HIV/AIDS on Leadership in Malawi (El Impacto Demolidor del VIH/SIDA sobre el Liderazgo en Malawi)*, Rick James. Abril 2005.

Praxis Note 11, *Capacity Building in an AIDS-Affected Health Care Institution (Construcción de Capacidad en una Institución de Salud Afectada por el SIDA)*, Hans Rode. Abril 2005.

Praxis Note 12, *Robbed of Dorothy: The Painful Realities of HIV/AIDS in an Organisation (Despojado de Dorothy: Las Dolorosas Realidades del VIH/SIDA en una Organización)*, Betsy Mboizi (CDRN) con Rick James. Junio 2005.

Praxis Note 13, *Building Capacity to Mainstream HIV/AIDS Internally (Construyendo Capacidad con el Objeto de Mainstreaming el VIH/SIDA Internamente)*, Rick James y CABUNGO. Julio 2005.

Referencias

Barnett, T. y Whiteside, A. (2002) *AIDS in the Twenty-First Century: Disease and Globalization (SIDA en el Siglo Veintiuno: Enfermedad y Globalización)*, Basingstoke: Palgrave Macmillan.

INTRAC Sexta Conferencia de Evaluación 2006

Abril 3 al 5 de 2006

Países Bajos

Continúa la exitosa serie de conferencias de INTRAC sobre monitoreo y evaluación con la Sexta Conferencia Internacional de Evaluación a realizarse en abril de 2006.

La agenda de la conferencia se basará en asuntos claves que surgieron de una serie de talleres de trabajo regionales que se están realizando en África, Asia, Europa y América Latina. Los **Talleres Regionales de Monitoreo y Evaluación** son los siguientes:

1. Taller africano: Ghana, abril 2005

El informe del taller está disponible en el website de INTRAC: www.intrac.org

2. Taller latinoamericano: Perú, agosto 2005

El informe del taller está disponible en el website de INTRAC: www.intrac.org

3. Taller europeo: Suecia, octubre 2005

El informe del taller está disponible en el website de INTRAC: www.intrac.org

4. Taller asiático: India, noviembre 9 al 11 de 2005

El informe del taller pronto estará disponible en el website de INTRAC: www.intrac.org

5. Taller del Sudeste Asiático/Pacífico: Las Filipinas, enero 19 al 21 de 2006

Este taller se focalizará en debates sobre M&E en el Sudeste, Región de Asia y Región Pacífica.

Las conferencias de INTRAC se proponen generar el diálogo entre practicantes, académicos y elaboradores de políticas, y el programa dispondrá de espacio para sesiones plenarias, así como para presentaciones y discusiones del taller. Yendo más allá de los proyectos y programas sobre M&E, la conferencia examinará el monitoreo y la evaluación de asuntos tales como:

- abogacía (*advocacy*)
- construcción de capacidad
- trabajo en redes (*networking*)
- desarrollo de la sociedad civil
- procesos de PRSP (DEDP, Documentos de Estrategias de Disminución de la Pobreza)
- *mainstreaming* de género
- prevención de conflictos

Para mayor información y reservas, favor ponerse en contacto con Zoë Wilkinson, Organizador de la Conferencia.

Correo electrónico: zwilkinson@intrac.org

Website: www.intrac.org

El *Mainstreaming* y la Disminución de Desastres

El pensamiento actual sobre manejo de desastres y riesgos sostiene que la programación del desarrollo debería adoptar un enfoque de *manejo de desastres y riesgos* (MDR) –un enfoque sistemático sobre la identificación, evaluación y disminución de riesgos mayores de toda clase asociados con peligros y actividades humanas. El enfoque reconoce que una amplia gama de riesgos medio ambientales, tecnológicos y socio-políticos amenazan a la sociedad. Los desastres no son eventos instantáneos que deban responderse, sino problemas profundamente enraizados y de largo plazo para los cuales hay que hacer una planeación. La escala, frecuencia y complejidad de los desastres sólo puede abocarse implementando una amplia gama de conocimientos, destrezas, métodos y recursos.

Adoptar este enfoque tiene profundas implicaciones para la forma en que trabajan las organizaciones de desarrollo y de ayuda, individual y colectivamente. Las iniciativas de disminución del riesgo de desastres deben ser asociaciones (*partnerships*) multidisciplinarias que involucren un rango de *stakeholder*²s y el manejo de los riesgos de desastres debe constituir parte integral de la forma en que las organizaciones operan, de su estrategia, procedimientos y cultura.

Aunque el '*mainstreaming*' del manejo de los riesgos de desastres se ha convertido en una idea de moda entre los practicantes del manejo de desastres, hay pocas guías disponibles sobre cómo hacerlo, y las pocas que existen generalmente asumen la forma de principios generales, sin un respaldo de ejemplos sobre buena o mala práctica. Más aún, una discusión más amplia de las dimensiones organizacionales del manejo de desastres y riesgos tiende a oscilar entre críticas sobre las falencias de las estructuras institucionales convencionales (por ejemplo, la separación de los departamentos de auxilio/emergencia y de desarrollo) y presentaciones de condiciones futuras idealizadas.

Las exploraciones de los retos del *mainstreaming* del manejo de riesgos de desastres sugieren varios asuntos claves:

1. Énfasis insuficiente en las organizaciones de todo tipo en relación con la adquisición y el compartir conocimientos sobre cómo emprender un trabajo exitoso de disminución de desastres. El hecho de que el manejo del riesgo de desastres pretenda involucrarse en tantas disciplinas diferentes y sectores de desarrollo, cada uno con su propio rango y mezcla de instituciones, aumenta grandemente el reto.
2. El predominio de estructuras organizacionales formales que crean fronteras al manejo del conocimiento y generan 'islas de conocimiento'. Los procesos de 'aprendizaje social' que permean tales fronteras y las 'comunidades de práctica' que ligan diferentes realidades y grupos, constituyen poderosos agentes potenciales del cambio organizacional pero todavía están subdesarrollados en esta área.
3. Aprender, incorporar y utilizar el conocimiento son procesos de largo plazo, incluso donde están bien establecidos buenos principios y prácticas. Aunque el manejo de los riesgos de desastres está precedido por décadas de estudios académicos, constituye una nueva noción para muchos practicantes. Como un asunto transversal, tiene que sobrepasar fuertes fronteras sectoriales dentro de las agencias de desarrollo y; adicionalmente, tiene que

² Stakeholders: personas involucradas directamente en el proyecto, o indirectamente pero en posición de dar una opinión fundamentada desde su perspectiva particular: donantes, beneficiarios, personal de la organización, líderes o autoridades locales que conocieron el desarrollo del proyecto.

- competir con muchos otros asuntos transversales importantes (por ejemplo el género y los derechos).
4. Generalmente se acepta que las comunidades deben ser participantes activos de las iniciativas de disminución de desastres. Como un proceso de aprendizaje orientado por el diálogo, la participación frecuentemente es larga y ‘enredada’; por ejemplo en el caso del análisis de vulnerabilidad, en el cual una serie de agencias de ayuda han desarrollado y aplicado enfoques participativos.
 5. La herramientas para evaluar la naturaleza, la extensión y el proceso del *mainstreaming* del manejo de los riesgos de desastres todavía está en su infancia y presenta muchos retos metodológicos (por ejemplo, el equilibrio entre lo genérico y lo específico, lo cuantitativo y lo cualitativo, los indicadores de producción y de desempeño; la definición de las líneas de base; y asumir la responsabilidad de definir, medir y lograr metas).
 6. La gente pobre frecuentemente acepta niveles muy altos de riesgo para poder mantener sus condiciones de vida. Es improbable que esto sea alterado por la sola programación mejorada del manejo de los riesgos de desastres, a menos que pueda promover un cambio importante socio-económico y cultural. Adicionalmente, la severidad y multiplicidad de los riesgos enfrentados por muchas comunidades vulnerables frecuentemente tornan difícil saber dónde empezar.

A pesar de estos retos, existen razones para ser optimistas. La introducción de nuevos enfoques de planeación y evaluación ha demostrado que en algunos casos refuerzan pensamientos y prácticas organizacionales más amplias, por ejemplo la adopción de herramientas de evaluación de la vulnerabilidad y de la capacidad por parte de varias agencias. Actualmente se está pensando mucho sobre cómo desarrollar a nivel nacional y organizacional indicadores sobre el *mainstreaming* del manejo de los riesgos de desastres, por ejemplo en la nueva metodología de evaluación de Tearfund. Los procesos participativos bien diseñados comparten el conocimiento, analizan, crean consenso y construyen alianzas entre distintos *stakeholders* (por ejemplo, talleres de trabajo recientes sobre ‘Búsqueda del Futuro’ en dos islas caribeñas para explorar cómo parecería una sociedad resiliente a los desastres y planear los primeros pasos para crearla). Finalmente, debemos anotar que los desastres graves –los cuales, tristemente, no escasean– son causantes primarios del aprendizaje y del desarrollo organizacionales (por ejemplo, el ciclón Orissa condujo en 1999 al Gobierno de India a repensar el manejo y la planeación de desastres) y ofrecen oportunidades que deben aprovecharse para avanzar en el manejo de los riesgos de desastres.

Escrito por John Twigg

Miembro Honorario Senior de Investigación, Centro de Investigación Benfield Hazard
Correo electrónico: j.twigg@ucl.ac.uk

Referencias

- Briefing paper and presentations from the Integrated Planning Against Risk (IPAR) seminar on ‘Mainstreaming Risk Management: Organisational Learning and Change’*, (Documento informativo y presentaciones del seminario de Planeación Integrada Contra Riesgos –IPAR, en su sigla en inglés– sobre ‘Mainstreaming el Manejo de Riesgos: Aprendizaje Organizacional y Cambio’), 21 de abril 2005
<http://www.swan.ac.uk/cds/research/ESRCseminarprog.htm>
- La Trobe, S. Davis, I. (2005) ‘*Mainstreaming disaster risk reduction: a tool for development organizations*’, (‘Mainstreaming la disminución de riesgos de desastres: una herramienta para las organizaciones de desarrollo’), Teddington: Tearfund. La Trobe, S. Davis, I. (2005) www.tearfund.org/Campaigning/Política+and+research/Climate+change_disasters/
- Twigg, J. and Steiner, D. (2002) ‘*Mainstreaming Disaster Mitigation: challenges to organisational learning in NGOs*’, (2002) (‘Mainstreaming la Mitigación de Desastres: retos para el aprendizaje organizacional en ONG’), *Development in Practice* (Desarrollo en la Práctica) 12(3&4): 473–79.

www.stkitts2020.org y www.montserrat2020.org describen la aplicación de ‘Búsqueda del Futuro’ para la disminución de desastres en el Caribe.

Ahogándose en la Corriente: Algunas Reflexiones Críticas sobre la Priorización del Enfoque (*Mainstreaming*) de Género

A pesar de la prominencia del género dentro del desarrollo durante los últimos 30 años y de la adopción en 1995 del ‘*mainstreaming* de género’ como una estrategia principal para alcanzar la equidad de género, muchos sienten que se ha logrado un progreso limitado. En efecto, todavía hay mucho debate y confusión rodeando los conceptos de equidad de género y *mainstreaming* de género. Qué significan en la práctica y cómo pueden lograrse efectivamente, continúan siendo un tanto elusivos.

Se esperaba que el *mainstreaming* de género ayudaría a transformar las políticas y los procedimientos de las organizaciones de desarrollo, contribuiría a la equidad de género y tal vez cambiaría la propia corriente del desarrollo. Entonces, diez años después, ¿por qué no ha sido una estrategia tan exitosa como se esperaba?

Para mí las respuestas se relacionan tanto con asuntos del concepto general de qué significa emprender trabajo relacionado con el género –por ejemplo ¿qué es la agenda y qué estamos tratando de alcanzar?– como con el proceso de *mainstreaming* –por ejemplo ¿qué significa el *mainstreaming* en la práctica, cómo se operativiza y qué mecanismos necesitan adoptarse para alcanzar metas relacionadas con el género (cualesquiera que éstas sean)?

Uno de los problemas es que, a pesar de la presunción de que la comunidad del desarrollo está ‘hablando el mismo lenguaje’ en relación tanto con las metas del ‘trabajo relacionado con el género’ como con los mecanismos para alcanzar estas metas, hay una carencia general de claridad y de consenso conceptuales, siendo que se usan los mismos términos con diferentes significados y por diferentes actores. Por tanto, antes de que podamos discutir por qué el ‘*mainstreaming* de género’ puede estar fallando, sin referirnos a las estrategias que pueden adoptarse, necesitamos volver a visitar cuáles son las metas relacionadas con el género de tal *mainstreaming*, ya que esto de hecho puede constituir el verdadero impedimento.

En relación con lo que significa ‘*hacer género*’, dentro de la comunidad del desarrollo continúa habiendo una multiplicidad de enfoques, en parte capturados en la evolución del ‘género’ dentro del desarrollo. Esto incluye enfoques de mujeres en desarrollo (MED, WID en su sigla en inglés) orientados a enfocar a las mujeres para que aboquen sus necesidades prácticas, pero sin referirse a las relaciones de poder subyacentes; los enfoques de género y desarrollo (GYD, GAD en su sigla en inglés) que tienen una agenda más transformadora de empoderamiento y que abocan asuntos de equidad estructural de género (Porter y Sweetman 2005), y un rango de variaciones entre ellos. Hasta que se logre algún consenso en relación con qué pretende alcanzar la comunidad del desarrollo cuando habla sobre ‘género’, el concepto y el proceso del *mainstreaming* de género continuarán siendo elusivos. A esto se añaden complicaciones adicionales de qué podría parecer y significar la ‘equidad de género’ en diferentes culturas y contextos y quién define la agenda.

Sin embargo, incluso si existiera un consenso sobre la meta y el objeto generales, el proceso del *mainstreaming* podría abordarse en una serie diferentes de formas, como las distinguidas por Jahan (1995, citado en Porter y Sweetman 2005) y esquematizado en el Punto *de vista* de esta edición de *Ontrac*. Como lo discute Jahan, un enfoque *integracionista* conlleva *adicionar* el género a las estructuras existentes del trabajo de desarrollo y –por tanto– arriesgarse a marginar asuntos sobre las mujeres y el género, mientras que un enfoque de *agenda* involucra transformar el camino del desarrollo y retar fundamentalmente la inequidad de género.

Mucho del trabajo sobre género y sobre el *mainstreaming* de género dentro del desarrollo, cae en las categorías de las políticas integracionistas del MED (WID en su sigla en inglés) –a pesar de las afirmaciones en contrario formuladas por muchos actores del desarrollo, en el sentido de que están aplicando un enfoque GYD (GAD en su sigla en inglés). En efecto, para asumir un transformador enfoque GYD se necesitaría adoptar un método de *mainstreaming* tipo agenda para lograr cualquier cambio significativo. No obstante, tal enfoque plantea retos reales para las organizaciones de desarrollo en términos de sus filosofías (visión, misión y valores), las formas en que trabajan y sus programas, en razón de la naturaleza compleja y política de esforzarse por y conseguir la equidad de género. Por ejemplo, habría retos internos relacionados con la cultura y estructura de la organización e implicaciones sobre su trabajo de desarrollo, así como el reto de cómo alcanzar la equidad de género a nivel práctico. Adicionalmente, el personal no sólo necesitaría ser consciente del ‘género’ y de la ‘equidad de género’, sino que requeriría un firme compromiso personal, evidente y practicado en sus propias vidas personales, ya que sería necesario que los involucrados vivieran, respiraran y durmieran este compromiso en todos los aspectos de sus vidas.

Puede argumentarse que muy lejos de constituir un objeto del *mainstreaming* –tanto por retar y alterar el flujo, como por meramente integrar el ‘género’ a la corriente actual– la agenda transformadora y política de la verdadera equidad de género frecuentemente se ahoga en la corriente de la actual estructura del desarrollo.

Escrito por Hannah Warren

Investigadora, INTRAC

Correo electrónico: hwarren@intrac.org

Notas y referencias

Porter, F. y Sweetman, C. (2005) ‘Editorial’, *Gender and Development: Mainstreaming – A Critical Review (Género y Desarrollo: Mainstreaming – Un Estudio Crítico)* 13 (2): 2–10.

Naciones Unidas (1997) ‘Informe del Consejo Económico y Social para 1997’ A/52/3, 18 de septiembre 1997.

INTRAC Capacitación

Manejando el Cambio dentro de las Organizaciones 25–27 de enero 2006, Londres

Todo el mundo dice que el cambio es bueno, pero puede rechazarlo cuando se hace realidad. Aprenda cómo afrontarlo y cómo tener una cultura abierta al cambio.

Administrando los Recursos Humanos 1–3 de febrero 2006, Londres

Manejar equipos e individuos no es una tarea fácil. Sepa cómo aprovechar mejor las destrezas de la gente y mantenerla motivada.

Evaluación del Impacto: ¿Cómo sabemos que estamos haciendo una diferencia? 8–10 de febrero 2006, Londres

Este exitoso curso le dará las herramientas para medir las iniciativas de largo plazo. Aprenderá a diferenciar entre estimación y evaluación del impacto.

Desarrollo Organizacional 20–24 de febrero 2006, Oxford

Uno de nuestros cursos paradigma, DO abarca todo lo relacionado con los asuntos y retos que enfrentan las organizaciones para ser más efectivas y eficientes. Adquiera las destrezas para hacer una diferencia en su organización.

Abogacía³ (*Advocacy*) e Influenciando la Política 6–10 de marzo 2006, Oxford

Nuestros cursos de abogacía (*advocacy*) están a reventar. No se pierda la oportunidad de saber cómo tener una estrategia para los planes de abogacía (*advocacy*), así como implementar, monitorear y evaluar una estrategia tan importante en el trabajo de una ONG.

***NUEVO* Desarrollo Participativo: Principios y Buena Práctica 20–24 de marzo 2006, Oxford**

Capacita a los practicantes para entender de qué se trata el desarrollo participativo. También suministra las herramientas, la estructura y la mejores prácticas.

***NUEVO* Evaluando el Empoderamiento 29–31 de marzo 2006, Londres**

Empoderamiento es una palabra actualmente aceptada, pero ¿cómo sabemos si realmente estamos empoderando?

***NUEVO* Planeación Estratégica 10–12 de abril 2006, Londres**

Establezca una serie de mediciones claves, compárelas con las metas y planee niveles apropiados de recursos.

Capacitación de Capacitadores 26–28 de abril 2006, Londres

Adquiera suficientes destrezas, herramientas y técnicas creativas para adelantar eventos de capacitación en una forma que haga agradable y efectivo el aprendizaje.

¡Los pagos anticipados obtienen descuentos! Contáctese con training@intrac.org o +44 (0) 1865 263040. ¡También consulte nuestro website (www.intrac.org) para mayor información sobre estos cursos y para el nuevo calendario!

INTRAC Gente

INCLUYA IMAGEN building.jpg E INSÉRTELA EN UN RECUADRO BONITO

Nos complacemos en anunciar que este mes hemos trasladado nuestras oficinas y ahora estamos a diez minutos de caminata desde la estación y a un corto viaje en bus al centro de la ciudad. Los salones de reunión y la biblioteca están en la primera planta, procurando un acceso fácil a nuestros visitantes. También podemos ofrecer espacio de parqueo.

Nuestros contactos telefónico y correo electrónico siguen siendo los mismos, así como nuestro número de PO Box. Sin embargo, la dirección para visitas ahora es: Oxbridge Court, Old Fruiterers Yard, Osney Mead, OXFORD, OX2 0ES.

Finalizando el verano le dimos la bienvenida a Elery Algma, de Estonia, quien se unió a nosotros como Administrador de Oficina. Los voluntarios continúan apoyando nuestro trabajo y actualmente tenemos a Mohammed Khalifa junto a Joan Powell, quien continúa brindándonos una excelente ayuda en la biblioteca. Enero es un mes de nuevos comienzos y Oliver Bakewell y Mia Sorgenfrei estarán abandonando INTRAC –¡de hecho, Mia se está reubicando en Francia! Les deseamos éxitos y esperamos encontrar nuevas formas de continuar nuestra relación de trabajo con ellos.

Escrito por Shelagh Windsor-Richards Gerente de Recursos, INTRAC

³ *Advocacy*: Abogacía, es otro de los términos muy usados en el vocabulario del desarrollo social, cuya traducción al español es polémica. Se refiere a la tarea de promover ideas y actitudes, ‘abogar por’ y/o defender la justicia social e igualdad de los sectores desfavorecidos ante los gobiernos, los organismos internacionales o el Estado. En otras palabras, promover una causa.

Correo electrónico: swindsor-richards@intrac.org

ontrac

ISSN 1476-1327

Editores: Hannah Warren, Investigadora, INTRAC y Jacqueline Smith, Gerente de Publicaciones, INTRAC

Diseño: Sophie Johnson, Colophon

Impresión y Distribución: Warwick Printing

ontrac es el boletín informativo de INTRAC (el *International NGO Training and Research Centre* –Centro Internacional de Capacitación e Investigación sobre ONGs). Se publica tres veces al año. Los contenidos del boletín de noticias pueden reproducirse y traducirse gratuitamente, siempre y cuando se reconozca la fuente. INTRAC desea agradecer a las siguientes organizaciones por sus contribuciones para la producción de **ontrac**: Concern Worldwide, Cordaid, DanChurchAid, MS Denmark, Novib, Save the Children Denmark, Save the Children Sweden y World Vision UK.

Para suscribirse a **ontrac**, favor ponerse en contacto con INTRAC (info@intrac.org), indicando si desea recibirlo por correo electrónico (inglés, árabe, chino, francés, portugués, ruso o español) o por correo (inglés y ruso únicamente). También puede suscribirse *online* en www.intrac.org en la sección respectiva del boletín.

INTRAC
PO Box 563
Oxford OX2 6RZ
Reino Unido

Tel: +44 (0) 1865 201 851
Fax: +44 (0) 1865 201 852
Correo electrónico: info@intrac.org
Website: <http://www.intrac.org>

INTRAC es una empresa de responsabilidad limitada con No. 2663796 y un *registered charity* (registro de caridad) No. 1016676.